Міністерство освіти і науки України
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АВТОМОБІЛЬНО-ДОРОЖНІЙ УНІВЕРСИТЕТ
(м. Харків, Україна)
Сілезька Політехніка
(м. Лодзь, Польща)
РИЗЬКИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
(м. Рига, Латвія)
УНІВЕРСИТЕТ ФІНАНСІВ І СТРАХУВАННЯ
(м. Софія, Болгарія)
МІНГЯЧЕВІРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
(м. Мінгячевір, Азербайджан)
КАЗАХСЬКИЙ АВТОМОБІЛЬНО-ДОРОЖНІЙ ІНСТИТУТ ІМЕНІ Л.Б. ГОНЧАРОВА
(м. Алмати, Казахстан)

МАТЕРІАЛИ

XIX Міжнародної наукової конференції
здобувачів вищої освіти

«ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА: ПОГЛЯД МОЛОДІ»

20 березня 2026 р.

Харків
2026

УДК 33

У збірнику представлено матеріали XIX Міжнародної наукової конференції здобувачів вищої освіти «Проблеми розвитку економіки підприємства: погляд молоді».

Матеріали подано у авторській редакції. Редакційна колегія може не поділяти думок авторів. За достовірність даних відповідальність несуть автори.

Матеріали призначено для користування широкого кола зацікавлених осіб – науковцями, викладачами закладів вищої освіти, працівниками органів державної влади, підприємцями, здобувачами вищої освіти тощо.

Друкується за рішенням
Ради факультету управління та бізнесу ХНАДУ
протокол № 3 від 13 квітня 2026 р.

Голова:

Батракова Анжеліка Геннадіївна – перший проректор ХНАДУ, доктор технічних наук, професор

Заступники Голови

Дмитрієв Ілля Андрійович – проректор з наукової роботи ХНАДУ, доктор економічних наук, професор, Заслужений діяч науки і техніки України;

Кирчата Ірина Миколаївна – декан факультету управління та бізнесу ХНАДУ, кандидат економічних наук, доцент;

Дмитрієва Оксана Іллівна – завідувач кафедри економіки і підприємництва ХНАДУ, доктор економічних наук, професор.

Члени оргкомітету:

Шевченко Інна Юріївна, д.е.н., професор, лауреат Премії Верховної Ради України, професор кафедри економіки і підприємництва ХНАДУ

Криворучко Оксана Миколаївна, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту ХНАДУ;

Ковальова Тетяна Володимирівна, к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і оподаткування ХНАДУ;

Кужур Олександра Сесилія, PhD, Dsc., Dr.hc, професор, завідувач кафедри прикладних соціальних наук Сілезької Політехніки (Польща);

Мустафаєв Вугар Сабір оглу, PhD, доцент, завідуючий відділом науки та інновацій Мінгячевірського державного університету (Азербайджан);

Калгулова Роза Жумахметівна, к.е.н., професор, завідувач кафедри економіки Казахського автомобільно-дорожнього інституту ім. Л.Б. Гончарова (Казахстан);

Лаце Наталія, д.е.н., професор, завідувач кафедри корпоративних фінансів та економіки Ризького технічного університету (Латвія);

Брітченко Ігор Геннадійович, д.е.н., професор, професор Університету страхування та фінансів (Болгарія);

Нестеренко Валентина Юріївна, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки і підприємництва ХНАДУ, *відповідальний секретар.*

Проблеми розвитку економіки підприємства: погляд молоді: Матеріали XIX Міжнародної наукової конференції здобувачів вищої освіти (м. Харків, 20 березня 2026 року). - Х.: ХНАДУ. - 2026. - 288 с.

© Колектив авторів,
2026

ЗМІСТ

Секція 1. **ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Барановський В.В. СТАЛИЙ ТРАНСПОРТ, НАЙВАЖЛИВІШИЙ АСПЕКТ СУЧАСНОЇ ТРАНСПОРТНОЇ ПОЛІТИКИ……11
Комлик М.І. ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ……...13
Олійник Д.О. ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ПІДПРИЄМНИЦТВО В УКРАЇНІ…….15
Репецький О.В. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ……..16
Тарнавська Ю.-О.А. ВИБІР СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІАГНОСТИКИ……18
Чудик В.В. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДТРИМКИ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА…….19
Bakirova Yegana THE INTERRELATIONSHIP BETWEEN PHYSICS AND MATHEMATICS AND ITS IMPORTANCE IN THE EDUCATIONAL PROCESS……20
Vahabova T.A. SCHOOL ADMINISTRATION: METHODOLOGICAL APPROACHES AND FUNDAMENTALS……22
Abbasova-Zeynalova Nuranə Nazim qızı TEXNOPARKLARIN SƏNAYE VƏ ELMI-TƏDQIQAT ƏMƏKDAŞLIĞININ INKIŞAFINA TƏSIRI……...24
Əliyeva Fatima, Nəzərova Gültəkin STEAM YANAŞMASININ TƏTBIQI ILƏ İNFORMATIKA DƏRSLƏRINDƏ RIYAZI DÜŞÜNMƏ BACARIQLARININ FORMALAŞDIRILMASI……...26
Hüsüzadə Tamam Cambulat qızı AZAD OLUNMUŞ ƏRAZILƏRDƏ MƏŞĞULLUQ SIYASƏTININ IDARƏ OLUNMASI VƏ IQTISADI INKIŞAF GÖSTƏRICILƏRININ QIYMƏTLƏNDIRILMƏSI……..28
Lətifova Sevda Ələkbər GƏLƏCƏYİN SAHİBKARLARINDA ÜNSİYYƏT MƏDƏNİYYƏTİNİN FORMALAŞDIRILMASI: SOSİAL-PSİXOLOJİ VƏ İQTİSADİ ASPEKTLƏR……30
Təhməzov Kənan RƏQƏMSAL TRANSFORMASIYA VƏ TƏŞKILATI IDARƏETMƏ STRUKTURLARININ TRANSFORMASIYASI……..32
Vəliyeva Səba Füzuli MƏKTƏBƏQƏDƏR TƏHSİLİN İDARƏ OLUNMASINDA VƏTƏNPƏRVƏRLİK TƏRBİYƏSİNİN İNSAN KAPİTALININ FORMALAŞMASINA TƏSİRİ……..34
Ауелхан Томирис Динмухамед қызы КӘСІПКЕРЛІКТІ ДАМЫТУДЫҢ ЗАМАНАУИ БАҒЫТТАРЫ…….36

Секція 2. **СУБ'ЄКТИ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Бабій А.С. СУЧАСНІ АСПЕКТИ РОЛІ ДЕРЖАВИ У СТАБІЛЬНОМУ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТУ…….38
Бабій В.С. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ……..39
Безрученко М. ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ……41
Білостоцький І.О. НАЦІОНАЛЬНА ІДЕНТИЧНІСТЬ ТА ЇЇ СКЛАДОВІ……..43
Васильченко М.С. ОБҐРУНТУВАННЯ МЕЖ КЛАСТЕРІВ РЕГІОНІВ ЗА РІВНЕМ БЕЗПЕКИ ДОРОЖНЬОГО РУХУ……....45
Горохова А.А. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ НА РИНКУ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ВАНТАЖІВ І ПАСАЖИРІВ В УКРАЇНІ В ДОВОЄННИЙ І ВОЄННИЙ ПЕРІОДИ……...47
Горохова А.А. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ БРЕНДІВ У АВТОМОБІЛЬНІЙ ІНДУСТРІЇ……49
Дегтярьова К.С. РОЛЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА У ВОЄННИЙ ЧАС: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ……51
Літвінов Є.М. ГЛОБАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ КРИЗИ ЯК ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ……....52
Матієва Діна 4-ТА ПРОМИСЛОВА РЕВОЛЮЦІЯ ТА НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ……...54
Сльота К.І. ЧОМУ ЗМІНЮЮТЬСЯ ЦІНИ НА ТОВАРИ: ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ПОПИТУ ТА ПРОПОЗИЦІЇ……58
Старолатко М.С. ТРАНСФОРМАЦІЯ КРЕДИТНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ: РИЗИКИ БОРГОВОЇ ПАСТКИ В СИСТЕМІ ПІЛЬГОВОГО КРЕДИТУВАННЯ……....60
Стогул К.М. АНАЛІЗ ЗАРОБІТНИХ ПЛАТ У ВАКАНСІЯХ ПІДПРИЄМСТВ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ ЗА РЕГІОНАМИ УКРАЇНИ……..62
Hasanaliyev Asuda Sarif FORMATION OF MODERN ENTREPRENEURIAL SKILLS AMONG YOUTH AND THEIR ROLE IN ECONOMIC ACTIVITY……..64
Salimova Afsana Adalat STRATEGIC INNOVATION ECOSYSTEMS AND THE FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGE IN ENTERPRISES……..66
Abbaszadə Təhminə Ədalət qızı SAHIBKARLIĞIN TURİZM NÖVLƏRİNDƏ ROLUNUN İQTİSADİ VƏ STRATEJİ TƏHLİLİ……..69
Abuzərov Elvin Mobil oğlu KIÇIK VƏ ORTA SAHIBKARLIĞIN IQTISADI MAHIYYƏTI VƏ ONLARIN ƏSAS TƏSNIFATI……71
Ələkbərov Tural Tahir oğlu AZƏRBAYCANDA TURIZM SAHIBKARLIĞININ DÖVLƏT TƏNZIMLƏNMƏSI VƏ İNKIŞAF PERSPEKTIVLƏRI……74

Hüsüzadə Tamam Cambulat qızı, Abbasova Zeynalova Nuranə AZAD OLUNMUŞ ƏRAZILƏRDƏ MƏŞĞULLUQ SIYASƏTININ IDARƏ OLUNMASI VƏ IQTISADI INKIŞAF GÖSTƏRICILƏRININ QIYMƏTLƏNDIRILMƏSI……76
Məhərrəmova Səkinə Etibar qizi, Babazadə Əsgər Firdovsi oğlu AZƏRBAYCANDA İNNOVASİYA SİYASƏTİNİN STRATEJİ HƏDƏFLƏRİ VƏ ƏSAS PRİORİTET İSTİQAMƏTLƏRİ……..78
Nametova Gulshen SOSİAL MEDİA MARKETİNQİNİN İSTEHLAKÇILARIN ALIŞ QƏRARINA TƏSİRİ: AZƏRBAYCAN BAZARI NÜMUNƏSİNDƏ…….……..80

Секція 3. **ГЛОБАЛЬНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Булавін С.С. ІННОВАЦІЙНІ ПРОЄКТИ ЯК ДРАЙВЕР ВІДНОВЛЕННЯ ПРОМИСЛОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ……..82
Клименко І.В. МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ……...84
Коваль І.Б. ЕФЕКТИВНІ ІНСТРУМЕНТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ…….85
Макаренко С.П. МІЖКОРПОРАТИВНА ВЗАЄМОДІЯ ТА ІНДУСТРІЯ 4.0…….……87
Мамедзаде І.Г. ФАКТОРИ ФОРМАЛІЗАЦІЇ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ……....89
Марченко Д.О. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ……...…91
П'янов С.В. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФОНДОВОГО РИНКУ ЯК ГЛОБАЛЬНИЙ ТРЕНД РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА……....93
Скоромний І.Є. КРЕАТИВНА ЕКОНОМІКА ТА НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ……95
Согомонян А.К. ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ЯК ОСНОВА НОВИХ БІЗНЕС-ЕКОСИСТЕМ……96
Чувайлова Л.М. ЕКОЛОГІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ……...……..98
Швачко Я.К. ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА ТА НОВІ МОДЕЛІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ……...100
Шебеда Р.Є. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ АВТОТРАНСПОРТНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРЕНДІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА……102
Шепелєв О.В. ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНСТИТУТУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН……..……104

Шутяєв О.А. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ……..…106
Guluzada Aytac Sebuhi APPLICATION OF ENTREPRENEURIAL STRATEGIES AND DEVELOPMENT PROSPECTS IN EMERGING MARKETS……..……..107
Gurbanzade N.I. HOW SOCIAL MEDIA INFLUENCES STUDENTS' PERCEPTIONS OF UNIVERSITIES……...108
Jafarova Alyona FEATURES OF STRATEGIC AND OPERATIONAL MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE AND CRITERIA FOR THEIR COORDINATION…….110
Mahmudov Elgiz Çingiz SMART ENERGY SYSTEMS AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE: FORMATION OF MODERN ENTREPRENEURSHIP MODELS…….……..112
Mammadova Galiba Rza, Ahmadova Metanet Israyil, Mammadova Xayale Mursal OPTIMIZATION OF LOGISTICS PROCESSES IN INDUSTRIAL ENTERPRISES……...……..114
Mirzayeva Nurana Ismayil DEVELOPMENT OF TECHNOLOGICAL INNOVATIONS IN THE CHEMICAL INDUSTRY AND THEIR STRATEGIC MANAGEMENT MECHANISMS……...116
Abbasov Pərviz E-TİCARƏTİN STRATEJİ İNKİŞAF MODELİ VƏ RƏQƏMSAL TRANSFORMASİYA MEXANİZMLƏRİ……..121
Aslanov Rəhman Arif oğlu RƏQƏMSAL SAHİBKARLIQ VƏ MÜASIR İQTİSADİYYATDA ONUN İNKİŞAF PERSPEKTIVLƏRİ……..122
Baxshiyeva Gunel, Nuriyeva Valida HADOOP ƏSASINDA BIG DATA HƏLLƏRININ SƏMƏRƏLILIYI VƏ TƏTBIQ IMKANLARI……...124
Əliyeva Məhsəti MÜASIR RƏQƏMSAL IQTISADIYYATDA KRIPTOQRAFIYA TEXNOLOGIYALARININ ROLU VƏ INKIŞAF PERSPEKTIVLƏRI…….……127
Əliyeva Z.Ə. SÜNİ İNTELLEKT TƏTBİQİ İLƏ SƏS SİQNALLARININ TƏHLİLİ……...……128
Hüseynov Eltun Nazim oğlu TƏCHIZAT ZƏNCIRINDƏ DAIRƏVI İQTISADIYYAT MODELININ TƏTBIQI: DAYANIQLI İNKIŞAF VƏ RƏQABƏT ÜSTÜNLÜYÜ PERSPEKTIVLƏRI……..131
Kərimova Mehriban Allahverən qızı MÜASİR İQTİSADİYYATDA BİZNES MALİYYƏSİNİN MAHİYYƏTİ, FUNKSİYALARI VƏ İNKİŞAF PERSPEKTİVLƏRİ……..133
Namətova Gülşən SOSİAL MEDİA MARKETİNQİNİN İSTEHLAKÇILARIN ALIŞ QƏRARINA TƏSİRİ: AZƏRBAYCAN BAZARI NÜMUNƏSİNDƏ……....135
Quliyeva Nuranə Əlixan qızı RƏQƏMSALLAŞMA DÖVRÜNDƏ BİZNES İDARƏETMƏSİNİN SƏMƏRƏLİLİYİNİN ARTIRILMASI…….137
Qurbanzadə Gülər Namiq qızı AZƏRBAYCANDA ƏTRAF MÜHITIN DAYANIQLI IDARƏEDILMƏSININ INSTITUSIONAL MEXANIZMLƏRI…….142
Rəsulova Gültac RƏQƏMSAL MARKETİNQ TEXNOLOGİYALARININ BİZNES MÜHİTİNƏ TƏSİRİ…….……145

Rüstəmzadə Aysel Hidayət qızı, Əhmədova Mətanət İsrayil qızı SÜNİ İNTELLEKTİN ƏMƏK BAZARINA TƏSİRİ İLƏ STRUKTUR DƏYİŞİKLİKLƏRİ…….147
Rüstəmov Elmir Sevindik AZƏRBAYCANIN BANK SEKTORUNDA RƏQƏMSAL XIDMƏTLƏRIN KEYFIYYƏTININ ARTIRILMASI ISTIQAMƏTLƏRI……148
Аубекеров Акжол ҚОРШАҒАН ОРТАНЫ ТАЗАРТУДЫҢ БИОЛОГИЯЛЫҚ ӘДІСІ РЕТІНДЕГІ ФИТОРЕМЕДИАЦИЯНЫ ЗЕРТТЕУ…….151
Нуридин Ахмет ЖОЛ ЖАБЫНДАРЫНДА ҚАЙТА ӨҢДЕЛГЕН МАТЕРИАЛДАРДЫ ҚОЛДАНУДЫҢ ЭКОЛОГИЯЛЫҚ АРТЫҚШЫЛЫҚТАРЫ…….……154

Секція 4. **ОБЛІК, АУДИТ І ОПОДАТКУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Веретільник М.О. РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ КОНТРОЛЬ РОЗРАХУНКІВ З ПОКУПЦЯМИ І ЗАМОВНИКАМИ НА АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ……156
Єлізев В.В. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПЕРЕД ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ І ПІДРЯДНИКАМИ НА ДОРОЖНЬО-БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ……..……..158
Коньова К.А. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ОРГАНІЗАЦІЮ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ПІДПРИЄМСТВ……...160
Слатіна А.Д. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОРЕНДНИМИ АКТИВАМИ ТА ОРЕНДНИМИ ЗОБОВ'ЯЗАННЯМИ ПІДПРИЄМСТВА……...162
Челомбітько Н.С., Серпухов Д.В. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕТИЧНОЇ КОМЕРЦІЇ……....164
Həsənova N.T., Vəlizadə S.M. RƏQƏMSALLAŞMA ŞƏRAITINDƏ MÜHASIBAT UÇOTUNUN MÜASIR VƏZIYYƏTI……..165
Həşimova S.B., Əbilov S.S. DAVAMLI İNKİŞAF ŞƏRAİTİNDƏ MÜHASİBAT UÇOTUNUN VACİBLİYİ…….167
Адылбекова Ж.А. ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ КӘСІПКЕРЛІК ҚЫЗМЕТТЕГІ ЕСЕП, АУДИТ ЖӘНЕ САЛЫҚ САЛУҒА ЗАМАНАУИ ТӘСІЛДЕР…….169

Секція 5. **УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Анісімов О.В. СКЛАДАННЯ КОШТОРИСІВ КОМПЛЕКСНИХ ВИТРАТ ТА ЇХ РОЗПОДІЛ ЗА ВИДАМИ ПРОДУКЦІЇ…….171
Борщ П.О. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА…….173
Войтович А.В. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ…….175

Глумакова К.І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ……..177
Гоголенко Ю.Ю. ЗНАЧЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ……..179
Горбатюк В.О. ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ З ФІКСОВАНИМ ІНТЕРВАЛОМ ЗАМОВЛЕННЯ……...….181
Діхтяренко К.І. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ TALENT MANAGEMENT НА ПІДПРИЄМСТВІ…….183
Дубовик М. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМ ОПЕРАТИВНО-ВИРОБНИЧОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ……185
Заікіна К.О., Османова С.Н. ЕФЕКТИВНІСТЬ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ…….187
Кирчатий Ю.В. ІННОВАЦІЙНА МОДЕРНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ЗМІН……189
Клибус К.М. ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ……....190
Коваль Т.В. ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ……....192
Козуб К.В. ПОГЛИБЛЕННЯ ЗНАНЬ З ЕКОНОМІКИ І ПІДПРИЄМНИЦТВА ЗА РАХУНОК УСУНЕННЯ ПОМИЛКОВОГО СЕНСУ КЛЮЧОВОГО АНГЛІЙСКОГО СЛОВА ECONOMY……...194
Красиля Д.О. ОМНІКАНАЛЬНА СТРАТЕГІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ……..196
Крупа В.С. ЗНАЧЕННЯ ТА СУТНІСТЬ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ……...198
Курманов С.В. ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА……...200
Лунін П.С. УТРИМАННЯ ТАЛАНТІВ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА……..…….202
Мазур О.П. КАР'ЄРНИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА……204
Мартиненко В.В. АНАЛІЗ ВПЛИВУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА УПРАВЛІНСЬКІ КОМПЕТЕНЦІЇ КЕРІВНИКІВ……...206
Османова С.Н., Заікіна К.О. ФУНКЦІЇ ТА ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ СКЛАДСЬКОЇ ЛОГІСТИКИ……..208
Павловська О.І. АНАЛІТИЧНА ДІАГНОСТИКА ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА……...210
Пивовар К.Ю., Строкаліс М.В. ФАКТОРИ ТА УМОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА……..….211

Стогул К.М. КІЛЬКІСНИЙ АНАЛІЗ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ В М. ХАРКІВ……...213
Строкаліс М.В., Пивовар К.Ю. ФАКТОРИ ВПЛИВУ ЩОДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ АВТОСЕРВІСНИХ ПОСЛУГ……..…215
Худяков Р.С. ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ……217
Яценко Е.А. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ САМУЕЛЬСОНА – ЦЕ НЕ ECONOMICS, ЦЕ ECONOMICTH……..219
Allahverdiyeva Aybeniz Mahammad, Alizade Shakir Sardar, Babazade Asgar Firdovsi THE ROLE OF MEDIA PARTNERSHIPS IN LOCAL GOVERNMENT: A FRAMEWORK FOR COLLABORATIVE COMMUNICATION……...221
Amirahova Boyukhanim Akbar, Ahmadova Metanet Israyil THE ROLE OF SECURITIES IN THE BUSINESS SECTOR……..…223
Huseynova Xumara Shirali WAYS TO INCREASE ENTERPRISE PERFORMANCE BASED ON CORPORATE GOVERNANCE PRINCIPLES AND LEADERSHIP MODELS……...225
Ismayilov Tural Ilham PROJECT MANAGEMENT AND RESOURCE OPTIMIZATION DIRECTIONS IN DIGITAL BUSINESS ECOSYSTEMS……228
Khalilov Nihad THE ROLE OF ARTİFİCİAL İNTELLİGENCE İN THE MANAGEMENT OF ENTREPRENEURİAL ENTİTİES…….230
Mammadova I.O. INFORMATION TECHNOLOGIES IN EDUCATIONAL PROJECT MANAGEMENT…….232
Mammadova Raqsana Nadir THE ROLE OF ORGANIZATIONAL LEADERSHIP MODELS IN ENHANCING EMPLOYEE PERFORMANCE…….234
Salimova Afsana Adalat STRATEGIC INNOVATION ECOSYSTEMS AND THE FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGE IN ENTERPRISES……238
Balabəyli Əhməd Elşad oğlu KOB-LARIN RƏQABƏT QABİLİYYƏTİNİN İNKİŞAFINDA MÜŞTƏRİ TƏCRÜBƏSİ YÖNÜMLÜ IDARƏETMƏ YANAŞMALARININ ROLU……...241
Ədilova Gültac EKOLOJI MENECMENT SISTEMLƏRININ MÜƏSSISƏLƏRIN DAYANIQLI İNKIŞAFINDA ROLU……...…245
Əlizadə Fariz Sahib ŞIRKƏT PERFORMANSI VƏ ƏSAS PERFORMANS GÖSTƏRICILƏRI (KPI): STRATEJI VƏ OPERATIV ÖLÇMƏ ALƏTLƏRI……...……248
İsmayılov Anar Qadir oğlu, Xəlilov Xəlil Ramiz oğlu MÜƏSSİSƏNİN SƏMƏRƏLİ FƏALİYYƏTİNDƏ İDARƏETMƏNİN ROLU……...252
Tahirzadə Cəmalə Fizuli qızı TURIST SAHIBKARLIĞI TURİZM SƏNAYESİNİN DAVAMLI İNKİŞAFININ ALƏTİ KİMİ…….253

Секція 6. **ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ**

Васенко О. ОСНОВНІ АСПЕКТИ СПОНСОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ……...256
Видріна Т. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КОМЕРЦІЙНОГО ТАНЦЮ……257
Дементьєва М. ПЕРСПЕКТИВИ ПРИБУТКІВ У ВЕЛИКОМУ ТЕНІСІ……..259
Джабраїли У. Е. РОЗВИТОК НАВИКІВ СПОСТЕРЕЖЕННЯ І ПЕДАГОГІЧНОГО ПЕРЕДБАЧЕННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ МАЙБУТНІХ ВЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ……...260
Драголюбов Н. РОЗРАХУНОК ВАРТОСТІ ГРАВЦІВ У ФУТБОЛЬНИХ КЛУБАХ……...261
Драголюбов Н. СПОРТИВНІ ПРОДУКТИ ФУТБОЛЬНОГ КЛУБУ……...263
Заховаєва В. ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ……...…265
Ковтун С. ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ І ЗДОРОВ'Я НАЦІЇ……..266
Пономаренко Ю. РЕКЛАМНІ СТРАТЕГІЇ СПОРТИВНИХ КОМПАНІЙ……....268
Потапович С.О. РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ В УКРАЇНІ: МАРКЕТИНГОВІ ТА ТОРГОВЕЛЬНІ АСПЕКТИ……269
Романенко О.Ю. ПРОГНОЗУВАННЯ ЗМАГАЛЬНОЇ УСПІШНОСТІ В КОНТАКТНИХ ВИДАХ СПОРТУ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СПОРТИВНОГО БІЗНЕСУ……271
Савонік Д.М. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ……....272
Синиця А. МЕНЕДЖЕРИ ПРОФЕСІЙНОГО БОКСУ……..274
Циганенко Я.С. ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТАМИ ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ……....276
Шевченко Д. ЗАЛУЧЕННЯ ФІНАНСУВАННЯ ДО СПОРТИВНИХ ПОДІЙ…….…….278
Eyvazova N.A., Abdullayeva A.K. ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION IN THE TRAINING OF PHYSICAL EDUCATION AND SPORTS SPECIALISTS…….……..280
Khocharli T.V. SOCIAL-MORAL BASIS OF HUMANISTIC EDUCATION OF PRESCHOOL CHILDREN……...281
Aslanova A.F., Kerimova A.F. INTEGRATION OF ENTREPRENEURIAL AND MANAGERIAL COMPETENCIES IN THE TRAINING OF SPECIALISTS IN THE FIELD OF PHYSICAL EDUCATION AND SPORTS…….283
Verdiyeva Ülviyyə Məhəmmədəli qızı HƏYAT BİLGİSİ VƏ BƏDƏN TƏRBİYƏSİ DƏRSLƏRİNDƏ SAHİBKARLIĞIN TƏTBİQİ VƏ ROLU……...….285

Секція 1
Економіко-правові аспекти розвитку підприємництва

СТАЛИЙ ТРАНСПОРТ, НАЙВАЖЛИВІШИЙ АСПЕКТ СУЧАСНОЇ ТРАНСПОРТНОЇ ПОЛІТИКИ

Барановський В.В., аспірант
Науковий керівник: Кудрявцев В.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Транспортна політика є самостійною сферою діяльності держави і має ознаки універсальності, а також виявляє тісні зв'язки з багатьма іншими галузями економічного, соціального, інноваційного, промислового, регіонального, культурного, оборонного тощо, будучи одночасно передумовою і наслідком їх зростання.

Державна транспортна політика як самостійна політична наука, з одного боку, знаходить зв'язок і протиріччя з рядом інших політичних напрямків, перш за все з політичною регіоналістикою, міжнародними відносинами, геополітикою, екологією та ін., з іншого боку не може не носити міждисциплінарного характеру, за своєю суттю.

Необхідність створення цілісної системи стійкої транспортної системи, як важливий аспект політики транспорту, викликана такими обставинами, як:

1. Завдання шкоди навколишньому середовищу та здоров'ю людини транспортом, а також необхідність зменшення їх впливу на екологічні завдання та збереження їх меж допустимих, особливо щодо атмосферних забруднень, шуму та емісії парникових газів;

2. Високі зовнішні екологічні та соціальні витрати, які поки що не відшкодовують забруднюючі види транспорту, призводять до порушення ринку транспорту, а також до погіршення конкурентоспроможності екологічно безпечного транспорту;

3. Нагальна необхідність впровадження на транспорті принципу екологічного розвитку та необхідність зробити транспорт екологічно чистим;

4. Кліматогеографічна особливість регіону, необхідність розробки адаптаційних механізмів до навколишнього середовища транспортної системи;

Протягом останнього століття автомобільні, залізничні та повітряні транспортні засоби змінили вигляд нашого світу. Дозволяючи безпрецедентно збільшити кількість туристів і бізнес-візитів та відкрити широкі можливості для придбання нових товарів і послуг, сучасний транспортний засіб у багатьох областях поліпшив можливості перевезення людей і зробив вантажоперевезення на великі відстані цілком звичайним явищем. Крім цього, сучасні транспортні засоби допомагають розвивати сучасні форми відпочинку та дозвілля, розширювати торгівлю. Сама транспортна промисловість стала однією з основних в сучасній економіці.

У зв'язку з цим, довгий час стверджувалося, що попит на транспортні

послуги прямо пов'язаний із зростанням економічного зростання. У той же час, крім значного вкладу в якість життя, нові види транспорту привели до нових проблем. Як тільки автомобіль ставав все більш невід'ємним елементом життя, збільшилася кількість автомобільних аварій. З поширенням автомобільного транспорту зросли забруднення атмосфери і шумове забруднення, з'явилися й інші негативні аспекти впливу на здоров'я людини і стан навколишнього середовища.

Особлива тривога виникає через канцерогенний, тератогенний та епідеміологічний характер шкідливих викидів автомобіля. Протягом останніх років спостерігається тенденція до зростання раку, вроджених аномалій у дітей в регіонах з великим транспортним потоком.

Незважаючи на все більш явні екологічні проблеми, викликані експлуатацією автотранспорту, світовий парк автомобілів і його пробіг продовжує зростати безпрецедентно. Якщо така динаміка буде продовжуватися, то передбачуване зростання послуг транспорту в наступному десятилітті ще більше поглибить нинішню екологічну проблему і залишить для майбутніх поколінь вельми сумнівну спадщину, оскільки транспорт не просто загострює проблеми екологічної безпеки, а створює їх. Таким чином, очевидно, що структура пересування пасажирського та вантажного транспорту в довгостроковій перспективі є екологічно нестійкою.

Сучасний транспорт змінив світ у багатьох аспектах. Щоб остаточно його не спотворити і тим самим звести нанівець усі блага, які вони приносили в наше життя, потрібно змінити існуючі тенденції споживання транспортних послуг, провести конструкційні модифікації транспортних засобів, щоб у кінцевому підсумку не загрожувати здоров'ю людей і навколишньому середовищу.

Щоб транспортні перевезення в цьому столітті не загрожували здоров'ю і добробуту людей, потрібно відмовитися від старих підходів, знайти якісні рішення, що об'єднують програмний і технологічний аспект.

Завдяки зв'язку між викидами парникових газів і твердими частинками, низьковуглецевий транспорт стає все більш стабільною інвестицією в місцевому масштабі, оскільки знижує рівень викидів, пом'якшує наслідки зміни клімату і покращує якість повітря для населення.

На закінчення необхідно зазначити, що транспортна політика повинна бути спрямована на створення єдиної стійкої транспортної системи, що забезпечує надійні передбачувані транспортні зв'язки між територіями країни і всього світу відповідно до стандартів доступності, якості та безпеки перевезень, а також екологічності транспорту.

Транспортна політика визначає роль і відповідальність держави в реалізації цих пріоритетів через досягнення цілей та індикаторів транспортної стратегії. Основні напрямки транспортної політики включають:

- створення інфраструктури єдиного транспортного простору, що забезпечує доступні та безпечні транспортні зв'язки між територіями країни та всього світу;
- підвищення конкурентоспроможності, доступності та якості вантажоперевезень;
- підвищення конкурентоспроможності, доступності та якості пасажирських перевезень в екологічно сприятливих умовах.

ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ

Комлик М.І.
Науковий керівник: Бойко В.В., к.е.н., доцент
Національний транспортний університет

Транспортна галузь відіграє стратегічну роль у розвитку України, забезпечуючи основний обсяг вантажних і пасажирських перевезень. Вона є фундаментом для розвитку бізнесу, зміцнення обороноздатності та підтримки економічної безпеки, що набуває критичного значення в умовах воєнного стану. Водночас більшість вітчизняних підприємств транспорту сьогодні мають застарілу техніку та інфраструктуру. За рейтингом індексу ефективності логістики Світового банку (LPI) у 2023 р. Україна посіла 79-те місце з індексом 2,7, суттєво поступаючись лідерам – Сінгапуру, Фінляндії та Німеччині, які мають значення індексу на рівні 4,0-4,3 [1]. Така низька ефективність підкреслює гостру потребу в інвестиціях. Однак, їх залучення вимагає комплексного врахування економічних і правових чинників, що безпосередньо впливають на інвестиційний процес.

Статистичні дані свідчать, що у 2024 році обсяг капітальних інвестицій у ВЕД «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність» становив 60,4 млрд. грн, що демонструвало зростання порівняно з 34,9 млрд. грн у 2020 році [2]. Фінансування транспортної галузі здійснюється з різних джерел, до яких належать власні кошти підприємств, державні субсидії, ресурси міжнародних фінансових організацій (ЄБРР, ЄІБ, Світовий банк), а також залучення приватного капіталу. Інвестиційні процеси в секторі спрямовані на модернізацію та реконструкцію наявних активів, а також на створення нових об'єктів інфраструктури, що відповідають стандартам TEN-T.

Інвестиційна діяльність у транспортному секторі характеризується високою капіталомісткістю та тривалим періодом окупності проєктів, що визначає високі рівні ризиків, які доповнюються поточною макроекономічною нестабільністю. За таких умов важливого значення набуває вибір пріоритетів інвестування, перспективними напрямами якого є: розвиток «зеленої» логістики (використання екологічного палива), впровадження цифрових технологій (інтелектуальних транспортних систем, GPS-моніторингу, перехід на повний електронний документообіг) та мультимодальні перевезення [3].

Залучення інвестицій у транспортну галузь потребує врахування ключових правових чинників, які суттєво впливають на ефективність та ризиковість інвестиційної діяльності. В останні роки основний акцент змістився з прямого державного фінансування проєктів в транспортній сфері на складні моделі партнерства та цифровізацію. Так, згідно з оновленим Законом «Про публічно-приватне партнерство» офіційно дозволяється поєднувати кошти приватних інвесторів, державні субсидії та гранти міжнародних донорів в одному проєкті [4]. Концесійні угоди дозволяють державі оновлювати інфраструктуру без прямого збільшення боргового навантаження, натомість бізнес отримує право

довгострокової експлуатації об'єктів. Процес гармонізації національного законодавства з нормами ЄС передбачає імплементацію директив щодо лібералізації ринку транспортних послуг відповідно до Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року [4; 5]. Важливим для учасників інвестиційної діяльності є врахування завершення деяких пільгових періодів, що впливає на фінансові моделі інвестиційних проєктів.

Проведений аналіз дозволяє запропонувати заходи щодо активізації залучення інвестицій у розвиток транспортної галузі, а саме: 1) цифровізація дозвільних процедур для інвесторів з метою скорочення бюрократичного навантаження; 2) впровадження прозорих механізмів проведення тендерів на концесійні проєкти; 3) створення спеціальних економічних зон із пільговими умовами оподаткування навколо великих транспортних вузлів (портів, аеропортів, логістичних хабів) для стимулювання приватної ініціативи; 4) удосконалення механізмів державної підтримки інноваційних проєктів, включаючи співфінансування та податкові стимули [3; 5]. Пріоритетом інвестиційної політики має стати формування сприятливого клімату для інвесторів через впровадження механізмів публічно-приватного партнерства та цифровізацію управління. Це дозволить не лише оновити технічну базу, а й забезпечити операційну ефективність та конкурентоспроможність вітчизняних перевізників на міжнародному ринку.

Отже, транспортна галузь може стати основою для відновлення економіки. Але для цього потрібно створити умови, за яких інвесторам буде вигідно і безпечно вкладати кошти. Економічні стимули мають доповнюватися чіткими правовими гарантіями захисту інвестицій. Крім того, важливо забезпечити доступ підприємств до нових технологій, підвищувати кваліфікацію працівників і підтримувати впровадження інновацій. Тільки за умови поєднання ефективних економічних механізмів і надійного правового захисту можна побудувати сучасну, безпечну транспортну мережу, інтегровану в європейський простір [3].

Література:

1. Connecting to Compete 2023 Trade Logistics in an Uncertain Global Economy. The Logistics Performance Index and Its Indicators. URL: https://lpi.worldbank.org/sites/default/files/2023-04/LPI_2023_report_with_layout.pdf.

2. Статистичний збірник «Транспорт України. 2024» URL: https://stat.gov.ua/uk/publications/transport-ukrayiny-2024.

3. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 р. № 430-р. URL: https://mtu.gov.ua/files/strategy_ukr.pdf.

4. Про публічно-приватне партнерство : Закон України від 19 червня 2025 р. № 4510-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text.

5. Хаєцька О. П., Коваль О. В. Інвестиційно-інноваційна діяльність підприємств транспортно-логістичної сфери. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-111.

ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ПІДПРИЄМНИЦТВО В УКРАЇНІ

Олійник Д.О.
Науковий керівник: Нестеренко В.Ю., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Повномасштабна війна, що розпочалася у 2022 році, суттєво змінила умови функціонування економіки України. Запровадження воєнного стану стало необхідним кроком для забезпечення національної безпеки, однак водночас створило значні виклики для підприємницької діяльності. Український бізнес опинився в умовах високої невизначеності, постійних ризиків та змін у законодавстві, що змусило підприємців швидко адаптуватися до нових реалій.

Воєнний стан передбачає запровадження певних обмежень, які прямо або опосередковано впливають на діяльність підприємств. Зокрема, обмеження свободи пересування, мобілізація трудових ресурсів, руйнування виробничої та транспортної інфраструктури, перебої в енергопостачанні та зниження платоспроможності населення суттєво ускладнили ведення бізнесу. У багатьох регіонах, особливо тих, де відбувалися активні бойові дії, підприємства були змушені тимчасово або повністю припинити свою діяльність.

Серед основних проблем, з якими зіткнулося підприємництво в умовах війни, важливе місце займають логістичні труднощі. Порушення транспортних шляхів, блокування портів та пошкодження інфраструктури значно ускладнили постачання сировини та реалізацію готової продукції. Не менш серйозною проблемою став дефіцит кадрів, зумовлений мобілізацією та вимушеною міграцією населення. Це особливо відчутно для виробничих підприємств, які потребують кваліфікованої робочої сили. Фінансова нестабільність також негативно вплинула на бізнес, адже зниження доходів населення спричинило скорочення попиту на товари та послуги. Крім того, підприємці змушені працювати в умовах постійних ризиків, пов’язаних із можливістю пошкодження або знищення майна внаслідок воєнних дій, що ускладнює довгострокове планування.

З метою підтримки економіки та підприємництва держава впровадила низку заходів, спрямованих на зменшення негативного впливу війни. Було спрощено податкову систему для окремих категорій бізнесу, запроваджено грантові програми для розвитку малого підприємництва, а також реалізовано механізми релокації підприємств із небезпечних регіонів у більш безпечні області. Важливу роль відіграли програми пільгового кредитування, які дозволили бізнесу отримати доступ до фінансових ресурсів на вигідних умовах. Окрім цього, держава здійснила кроки у напрямку дерегуляції, що спростило ведення підприємницької діяльності.

Попри складні умови, українські підприємці продемонстрували високий рівень адаптивності та гнучкості. Багато компаній перейшли до онлайн-формату роботи, розширили або змінили ринки збуту, переорієнтувалися на експорт і впровадили нові бізнес-моделі. Значна частина бізнесу також активно

долучилася до волонтерської діяльності, підтримуючи Збройні сили України та цивільне населення, що свідчить про зростання соціальної відповідальності підприємництва.

Незважаючи на всі труднощі, підприємництво в Україні має значний потенціал для відновлення та подальшого розвитку. Важливими напрямами залишаються інтеграція до європейського економічного простору, залучення іноземних інвестицій, розвиток цифрової економіки та участь бізнесу у післявоєнній відбудові країни. У цьому контексті особливого значення набуває вдосконалення правового регулювання та забезпечення ефективного захисту прав підприємців.

Отже, воєнний стан справив суттєвий вплив на підприємницьку діяльність в Україні, створивши численні виклики, але водночас відкривши нові можливості для трансформації бізнесу. Подальший розвиток підприємництва залежатиме від стабілізації безпекової ситуації, ефективності державної економічної політики та здатності бізнесу адаптуватися до змінного середовища.

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Репецький О.В., здобувач PhD
Науковий керівник: Кирчата І.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних умовах значення цієї галузі суттєво зростає, адже транспортна доступність, якість дорожньої інфраструктури, безпека перевезень і відповідність екологічним стандартам стають важливими чинниками конкурентоспроможності національної економіки.

Розвиток автомобільного транспорту не може бути ефективним без цілеспрямованого державного впливу. Саме тому державне регулювання в цій сфері слід розглядати як систему правових, організаційних, економічних і соціальних заходів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування галузі, її модернізацію та адаптацію до сучасних викликів. Йдеться не лише про контроль за діяльністю перевізників, а й про формування умов для довгострокового розвитку транспортної системи.

Одним із базових напрямів державного регулювання є нормативно-правове забезпечення**.** Воно визначає правила функціонування ринку перевезень, вимоги до безпеки дорожнього руху, стандарти експлуатації транспортних засобів, умови ліцензування та відповідальність учасників транспортного процесу. У сучасних умовах особливого значення набуває гармонізація українського законодавства з європейськими нормами, що дозволяє підвищити прозорість ринку, удосконалити систему контролю та наблизити транспортну галузь до міжнародних стандартів.

Не менш важливим напрямом є розвиток транспортної інфраструктури**.** Якість автомобільних доріг безпосередньо впливає на швидкість перевезень, рівень транспортних витрат, безпеку учасників руху та інвестиційну

привабливість регіонів. Тому держава має забезпечувати не лише будівництво й реконструкцію магістральних шляхів, а й розвиток місцевої дорожньої мережі, яка є критично важливою для сільських територій, малих громад і міжрегіональної мобільності. Окрему увагу доцільно приділяти створенню сучасньої супутньої інфраструктури: стоянок, логістичних майданчиків, сервісних зон, дорожнього освітлення, транспортних вузлів і цифрових систем управління рухом.

Актуальним завданням державної політики є підвищення рівня безпеки на автомобільному транспорті**.** Дорожньо-транспортний травматизм і аварійність залишаються серйозною соціально-економічною проблемою, що потребує системного підходу. У цьому контексті державне регулювання має поєднувати технічні, організаційні та інформаційні інструменти. До таких інструментів належать модернізація дорожньої інфраструктури, вдосконалення системи контролю за дотриманням правил дорожнього руху, використання автоматичної фото- та відеофіксації порушень, а також проведення просвітницьких кампаній для водіїв і пішоходів. Безпека дорожнього руху повинна розглядатися не як окремий захід, а як складова загальної транспортної політики держави.

У сучасному світі дедалі більшого значення набуває екологічна складова розвитку транспорту. Автомобільний транспорт є одним із джерел забруднення атмосферного повітря та викидів парникових газів, тому державне регулювання має бути спрямоване на стимулювання екологізації галузі. Це передбачає підтримку використання екологічно чистих транспортних засобів, розвиток електромобільності, розширення мережі зарядної інфраструктури, удосконалення стандартів екологічної безпеки та оновлення автопарку. Особливу увагу необхідно приділяти механізмам заохочення перевізників і населення до переходу на сучасні менш шкідливі технології.

Ще одним стратегічним напрямом державного регулювання є цифровізація та інноваційна модернізація транспортної системи. Сучасний автомобільний транспорт уже не може розвиватися ізольовано від цифрових технологій. Електронні сервіси для перевізників, автоматизовані системи контролю та управління рухом, інтелектуальні транспортні системи, цифровий моніторинг перевезень та використання аналітичних платформ дозволяють підвищити ефективність галузі, оптимізувати логістичні процеси та покращити якість транспортних послуг. Роль держави в цьому процесі полягає у створенні сприятливого регуляторного середовища, підтримці інновацій та стимулюванні інвестицій у цифрову інфраструктуру.

Важливим аспектом є також міжнародна інтеграція автомобільного транспорту України**.** Участь у транснаціональних транспортних коридорах, адаптація до міжнародних стандартів перевезень, розвиток прикордонної інфраструктури та вдосконалення логістичних маршрутів відкривають нові можливості для зовнішньої торгівлі та зміцнення економічних зв’язків. За цих умов державна політика має бути орієнтована на посилення транзитного потенціалу країни, спрощення процедур міжнародних перевезень і підвищення конкурентоспроможності українських перевізників на зовнішніх ринках.

Окремої уваги заслуговує соціальний вимір державного регулювання. Автомобільний транспорт повинен бути доступним, безпечним і якісним для різних категорій населення. Це стосується як організації пасажирських перевезень, так і розвитку кадрового потенціалу галузі. Підготовка кваліфікованих водіїв, логістів, механіків, інженерів і менеджерів транспортної сфери є важливою умовою її сталого функціонування. Тому державна політика має охоплювати не лише інфраструктурні чи контрольні механізми, а й підтримку професійної освіти, перепідготовки кадрів і розвитку людського капіталу.

Отже, державне регулювання розвитку автомобільного транспорту в Україні є багатовимірним процесом, що охоплює правове забезпечення, інфраструктурну модернізацію, підвищення безпеки, екологізацію, цифровізацію та міжнародну інтеграцію галузі. Ефективність такого регулювання визначається здатністю держави не лише реагувати на поточні проблеми, а й формувати стратегічне бачення майбутнього транспортної системи.

ВИБІР СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІАГНОСТИКИ

Тарнавська Ю.-О.А.
Науковий керівник: Бойко В.В., к.е.н., доцент
Національний транспортний університет

У сучасних нестабільних умовах функціонування, які характеризуються високим рівнем невизначеності, ефективність розвитку вітчизняних підприємств різних галузей економіки, в тому числі – транспорту, потребує аналітичного забезпечення розробки і реалізації ефективних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення довгострокового розвитку. Саме проведення періодичної діагностики стану підприємства дозволяє швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та оцінювати здатність підприємства адаптуватися до цих змін.

Економічна діагностика підприємства є багатогранним процесом, який передбачає оцінку ринкових позицій, комплексний аналіз фінансового стану, ресурсного потенціалу, ефективності використання активів та інших показників діяльності підприємства. Її основною метою є виявлення сильних і слабких сторін діяльності підприємства, визначення потенційних ризиків та можливостей подальшого розвитку.

В процесі діагностики здійснення аналізу індикаторів, які характеризують розвиток суб’єкта господарювання, дає можливість ідентифікувати характер порушень перебігу економічних процесів на підприємстві; виявляти ознаки кризових явищ; всебічно оцінювати поточний стан підприємства в умовах неповної інформації; визначати можливі шляхи усунення проблемних аспектів функціонування, враховуючи мінливість середовища [1, с.28].

Результати економічної діагностики створюють інформаційну основу для формування стратегічних напрямів розвитку підприємства. Таке інформаційно-аналітичне забезпечення дозволяє керівництву підприємства визначати пріоритетні напрями вдосконалення діяльності, підвищення ефективності використання ресурсів та зміцнення ринкових позицій.

Формування стратегічних напрямів підприємств транспорту за результатами діагностики пов’язано з оновленням техніко-технологічної бази, забезпеченням фінансової стійкості, конкурентоспроможності на ринку, рівня цифровізації. Серед основних стратегічних напрямів розвитку підприємств транспорту можна виділити підвищення ефективності використання матеріальних і фінансових ресурсів, модернізацію виробничої та транспортної інфраструктури, впровадження інноваційних технологій, а також удосконалення системи управління підприємством. Важливим напрямом є також підвищення якості транспортних послуг та розширення їх асортименту, що сприятиме зростанню конкурентоспроможності підприємства на ринку. Ці напрями дають змогу підприємству накопичувати ресурси, розвивати можливості та успішно реалізовувати власну стратегію для досягнення довгострокових цілей [2].

Отже, економічна діагностика виступає важливим інструментом стратегічного управління підприємством. Використання результатів діагностики дозволяє обґрунтовано визначати стратегічні напрями розвитку підприємства транспорту та сприяє підвищенню ефективності його діяльності.

Література:

1. Вербівська Л. В. Система діагностики стратегічного розвитку підприємств: євроінтеграційний контекст. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. № 2(17). С. 26-32. DOI: https://doi.org/10.32782/dees.17-4.

2. Коваль З. О. Оцінка підходів до формування стратегічного потенціалу підприємства. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку.* 2025. № 2(14). С. 17-28. DOI: https://doi.org/10.23939/smeu2025.02.017.

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДТРИМКИ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Чудик В.В., аспірант
Науковий керівник: Мордовцев О.С., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Система підтримки і заходів з розвитку малого та середнього підприємництва (далі МСП) – це особливий елемент зовнішнього середовища, здатний загострювати або пом'якшувати економічні протиріччя як всередині організації, так і зовні – конкурентні умови ринку. Ефективне ринкове господарство можливе лише тоді, коли на ринках товарів і послуг монополістичні структури врівноважуються необхідною кількістю підприємств

МСП. Тому всебічна підтримка МСП відноситься до числа пріоритетних цілей державної політики, здійснюваної на всіх рівнях влади.

Сьогодні в багатьох економічно розвинених країнах світу активно застосовується і використовується принцип програмно-цільового фінансування в якості найбільш ефективного інструменту, спрямованого на регулювання змін соціально-економічної обстановки. Державні цільові (спеціалізовані) програми, національні проекти є найважливішим інструментом реалізації поставлених цілей в різних областях державного регулювання. Питання оцінки ефективності цих програм і проектів нерідко виявляються предметом дослідження і суперечок окремих авторів, проте дана тематика все ж залишається недостатньо розробленою, а її дослідження є вкрай актуальним в умовах економічної нестабільності зовнішнього середовища.

В Україні на національному та регіональному рівнях застосовується методичний підхід до оцінки державної політики, оснований на здійсненні моніторингу регулюючого впливу.

Згідно проведеного дослідження у роботі пропонується оцінювати ефективність розвитку сектора МСП за наступними індикаторами, а саме:

– збільшення кількості суб'єктів МСП, які здійснюють свою діяльність на їх території;

– зростання інвестицій в основний капітал суб'єктів МСП;

– зростання середньооблікової чисельності працівників, зайнятих у суб'єктів МСП;

– збільшення обороту суб'єктів МСП;

– приріст внеску МСП у валовий регіональний продукт.

Таким чином, ми можемо зробити висновок, згідно сучасних реалій, основному треба робити акцент на кількісному аналізі витрат на фінансування, а також на оцінці результативності програм підтримки підприємництва.

THE INTERRELATIONSHIP BETWEEN PHYSICS AND MATHEMATICS AND ITS IMPORTANCE IN THE EDUCATIONAL PROCESS

Bakirova Yegana,
Baku Istanbul Lyceum, International Cambridge School, English Section
Baxshiyeva Gunel,
Mingachevir State University

This paper examines the close interrelationship between physics and mathematics and their combined role in the development of scientific knowledge and education. Mathematics serves as the primary language for formulating and expressing physical laws, while physics provides real-world contexts for the application of mathematical concepts. The study focuses on interdisciplinary teaching approaches, mathematical modeling of physical phenomena, and their impact on students' analytical, logical, and problem-solving skills. The findings indicate that integrated

instruction of physics and mathematics significantly enhances conceptual understanding and scientific thinking.

Physics and mathematics are fundamental sciences that complement and support each other. Physics investigates natural phenomena through observation and experimentation, whereas mathematics provides precise and systematic tools for describing and analyzing these phenomena. Historically, major scientific breakthroughs in physics have been achieved through the application of mathematical methods, making mathematics an indispensable component of physical science.

In modern education systems, the integration of physics and mathematics has become increasingly important. Teaching these subjects in isolation often limits students' ability to fully understand complex concepts. Therefore, this study aims to analyze the interrelationship between physics and mathematics from a scientific and pedagogical perspective and to highlight the benefits of their integrated teaching.

This study employs a qualitative research methodology. The research is based on the analysis of scientific and pedagogical literature, a comparative review of physics and mathematics textbooks, and the examination of interdisciplinary teaching models used in secondary and higher education. The methodology focuses on identifying how mathematical concepts are used to explain physical laws and how this integration influences students' learning outcomes and cognitive development.

The analysis reveals several significant findings. Mathematical representation of physical laws improves conceptual clarity and understanding, while mathematical modeling enhances students' problem-solving and analytical skills. Interdisciplinary teaching helps students connect abstract mathematical concepts with real physical applications. These results are particularly evident in topics such as mechanics, electricity, waves, and thermodynamics.

The findings suggest that teaching physics and mathematics as interconnected disciplines is more effective than teaching them separately. Without sufficient mathematical background, students struggle to comprehend physical laws, while mathematics without physical applications often appears abstract and disconnected from reality. An interdisciplinary approach encourages deeper learning, promotes logical reasoning, and supports the development of scientific thinking.

Physics and mathematics are intrinsically linked sciences that together form the foundation of scientific understanding. Mathematics functions as the language of physics, while physics provides meaningful applications for mathematical theories. Therefore, integrated teaching of these subjects is essential in modern education and contributes to the development of students' analytical thinking, modeling skills, and overall scientific literacy.

References:

1. Halliday D., Resnick R., Walker J. *Fundamentals of physics*. Wiley, 2018.
2. Serway R.A., Jewett, J.W. *Physics for scientists and engineers.* Cengage Learning, 2019.
3. Stewart J. *Calculus: Early transcendentals*. Cengage Learning. 2016.
4. Young H. D., Freedman R. A. *University physics with modern physics*. Pearson, 2020.
5. OECD. *Innovative learning environments*. OECD Publishing, 2017.

SCHOOL ADMINISTRATION: METHODOLOGICAL APPROACHES AND FUNDAMENTALS

Vahabova T. A.
Azerbaijan State Pedagogical University

Management is the activity of making decisions, regulating them, and controlling their implementation, including analysis and adjustment based on accurate information. In educational institutions, it ensures the integrity and unity of the organization while achieving goals. Educational management encompasses principles, organizational forms, methods, management styles, and planning to improve pedagogical efficiency and education quality. Management exists wherever an organization exists, and the system includes two main components: object and subject, as well as their relationships.

Subjects of education management mean persons, departments and organizations that carry out management activities and have authority in this area. Objects are managed areas, collectives and individuals, as well as organizational structures that are executors of orders and decisions of management bodies. The main goal of educational management is to educate citizens and individuals with rich spirituality and broad worldview in accordance with the tasks set by society and the state for the school, and to create favourable conditions for this. In the management process, concepts such as authority, responsibility, influence and power are used in connection with organization.

These concepts form the basis of management. Authority is the right of a manager to use employees, as well as material and financial resources, to perform certain tasks in the organization. Responsibility is the obligation to perform assigned tasks and to be accountable for their satisfactory performance. Influence is the ability of a person to positively influence the behaviour, attitudes, and thinking of other people. Power is the ability to influence, direct, and control the behaviour of other people by using authority, influence, and personal qualities. Power, authority, and influence are the main management tools of a manager. Without these factors, it is impossible for any manager to effectively manage an individual or a team.

Management in education has its own characteristics. These characteristics contribute to the proper organization of management activities. They are as follows: hierarchy, relativity, continuity and periodicity/ The hierarchical feature is associated with the subordination relations between management elements. Based on this dependence, the structure of the management system is divided into four levels: Level I - the director of the educational institution elected by the state body or collective, the pedagogical council, the school council and the heads of public organizations. Level II - deputy directors, school psychologist and social pedagogue, collegial management bodies and public organizations. Level III - class leaders, tutors and teachers. Level IV - students and student self-government bodies. At these levels, the subjects of the upper level play the role of managers for the subjects of the lower level, which is characterized as a relative feature of management.

The continuous nature of management is that decisions made by management entities are transmitted directly to lower management bodies. Lower-level bodies

continuously operate in connection with the implementation of those decisions, and the results of the work done are conveyed back to the higher management level through feedback. The periodic nature of the management process is closely related to the principle of continuity. After the initial information and the implementation of the adopted decision, the process of making new decisions, giving tasks, fulfilling them, and presenting the results in the form of reports to higher bodies continues periodically. There are various forms of organizational structure of management. These include linear, functional, linear-functional, matrix, network and divisional structural forms.

The linear structure of management is one of the simplest and most effective models, with lower levels directly subordinated to superiors in a top-down hierarchy. Each employee reports to a department head, who reports to deputies, and deputies report to the company head. This ensures unified management and collegial elements. The functional model focuses on task specialization: specific issues are handled by experts responsible for certain areas, who report to top functional managers. Some enterprises combine linear and functional approaches in different areas, forming a linear-functional system. The matrix model has a more complex organization: the vertical chain is partially replaced by multilateral relationships, with mid-level managers accountable to multiple senior managers and working across projects or functions.

These management forms ensure effective organization of the pedagogical process, address deficiencies, and promote transparency and democracy. School management must consider the specific features of education, aiming at the harmonious development of students. The educational process is overseen by the state, public organizations, and officials, with the Ministry of Education of the Republic of Azerbaijan supervising all levels from national to local education bodies.

The Ministry develops and approves curricula and programs for schools, universities, and vocational institutions. It oversees the implementation of compulsory education, the organization of the educational process, quality improvement, material and technical support, and teacher training and certification. Scientific and methodological councils, departments, and specialists assist by preparing curricula, programs, textbooks, pedagogical materials, and implementing various projects and activities. School management and leadership form a mutual unity. School management includes planning, implementation of organizational work, activities of children's and youth organizations, organization and study of the work of the pedagogical council, school council, parent council and methodological council, establishment and stimulation of the pedagogical process, analysis of educational results, monitoring and evaluation, as well as organization of methodological work.

Literature:

1. Caine R., Caine G. Making connections: Teaching and the human brain. Alexandria (VA): Association for Supervision and Curriculum Development, 1991. 223 p.
2. Covey S.R. The seven habits of highly effective people. New York: Simon & Schuster, 1990. 381 p.
3. Drake S.M., Burns R.C. Meeting standards through integrated curriculum. Alexandria (VA): Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD), 2004. 240 p.

TEXNOPARKLARIN SƏNAYE VƏ ELMI-TƏDQIQAT ƏMƏKDAŞLIĞININ INKIŞAFINA TƏSIRI

Abbasova-Zeynalova Nuranə Nazim qızı
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Müasir dövrdə qlobal iqtisadiyyatın inkişafı innovasiya, yüksək texnologiyalar və bilik əsaslı istehsalın genişlənməsi ilə sıx bağlıdır. İnformasiya və kommunikasiya texnologiyalarının sürətli inkişafı, elmi biliklərin istehsal proseslərinə inteqrasiyası və innovativ fəaliyyətin təşviqi ölkələrin rəqabət qabiliyyətinin artırılmasında mühüm rol oynayır. Bu baxımdan texnoparklar elmi-tədqiqat müəssisələri ilə sənaye sektorunun qarşılıqlı əməkdaşlığını gücləndirən, yeni texnologiyaların yaradılmasını və kommersiyalaşdırılmasını sürətləndirən mühüm institusional mexanizm kimi çıxış edir. Texnoparkların fəaliyyətinin əsas məqsədi universitetlər, elmi-tədqiqat institutları və sənaye müəssisələri arasında effektiv əlaqələrin qurulması, innovativ ideyaların istehsalata tətbiqi və yüksək texnologiyalı məhsulların yaradılması üçün əlverişli mühitin formalaşdırılmasıdır.

Texnoparklar innovasiya ekosisteminin mühüm elementi kimi biliklərin istehsalı və tətbiqi arasında körpü rolunu oynayır. Ənənəvi iqtisadi modeldə elmi tədqiqatlar çox vaxt akademik mühitdə qalır və onların praktiki tətbiqi məhdud olur. Texnoparklar isə bu boşluğu aradan qaldıraraq elmi biliklərin kommersiya dəyərinə çevrilməsini təmin edir. Bu proses universitetlərdə və elmi-tədqiqat institutlarında əldə olunan nəticələrin sənaye müəssisələrində tətbiq olunmasına və yeni texnologiyaların istehsal prosesinə inteqrasiyasına imkan yaradır. Nəticədə elmi tədqiqatların iqtisadi səmərəliliyi artır, innovativ məhsul və xidmətlərin yaradılması sürətlənir.

Texnoparkların fəaliyyətinin mühüm istiqamətlərindən biri texnologiya transferi prosesinin təşkili və inkişaf etdirilməsidir. Texnologiya transferi elmi tədqiqat nəticələrinin, patentlərin, texnoloji yeniliklərin və innovativ ideyaların sənaye müəssisələrinə ötürülməsi prosesini əhatə edir. Bu proses texnoparkların əsas funksiyalarından biri hesab olunur və innovasiya əsaslı iqtisadi inkişafın təmin edilməsində mühüm rol oynayır. Texnoparklar vasitəsilə elmi təşkilatlar və sənaye müəssisələri arasında birgə layihələr həyata keçirilir, yeni texnologiyaların istehsalata tətbiqi üçün lazımi infrastruktur və maliyyə dəstəyi təmin olunur.

Texnoparkların fəaliyyətinin digər mühüm istiqaməti startapların və innovativ sahibkarlığın inkişafına dəstək göstərilməsidir. Texnoparklar yeni yaradılmış innovativ şirkətlər üçün əlverişli biznes mühiti yaradır, onların inkişafı üçün inkubasiya və akselerasiya proqramları təqdim edir. Bu proqramlar startapların texniki, maliyyə və hüquqi məsələlər üzrə dəstək almasına, investorlarla əlaqələrin qurulmasına və bazara çıxış imkanlarının genişlənməsinə şərait yaradır. Nəticədə yeni texnologiyaların inkişafı və kommersiyalaşdırılması sürətlənir, innovativ məhsulların istehsalı artır və iqtisadi inkişaf üçün yeni imkanlar yaranır.

Texnoparkların sənaye və elmi-tədqiqat əməkdaşlığının inkişafına təsiri xüsusilə universitet-sənaye əməkdaşlığının gücləndirilməsi baxımından əhəmiyyətlidir. Universitetlərdə aparılan fundamental və tətbiqi tədqiqatlar sənaye müəssisələrinin texnoloji problemlərinin həllinə yönəldilə bilər. Texnoparklar bu prosesdə

koordinasiyaedici rol oynayaraq tərəflər arasında əməkdaşlığın təşkilinə və birgə layihələrin həyata keçirilməsinə şərait yaradır. Bu əməkdaşlıq nəticəsində universitetlərdə əldə olunan elmi nəticələr praktiki tətbiq imkanları qazanır, sənaye müəssisələri isə yeni texnologiyalar və innovativ həllər əldə edərək rəqabət qabiliyyətlərini artırırlar.

Texnoparkların fəaliyyətinin mühüm nəticələrindən biri də yüksək ixtisaslı insan kapitalının formalaşmasına və inkişafına töhfə verməsidir. Texnoparklar gənc tədqiqatçılar, mühəndislər və tələbələr üçün praktik təcrübə qazanmaq imkanları yaradır. Universitet tələbələri texnoparklarda yerləşən şirkətlərdə təcrübə keçə, real layihələrdə iştirak edə və innovativ fəaliyyət sahəsində praktiki biliklər əldə edə bilərlər. Bu isə əmək bazarında yüksək ixtisaslı mütəxəssislərin hazırlanmasına və insan kapitalının inkişafına mühüm töhfə verir.

Texnoparkların iqtisadi və texnoloji inkişafda rolu beynəlxalq təcrübədə də geniş şəkildə təsdiq edilmişdir. ABŞ-da Silikon Vadisi, Cənubi Koreyada Daedeok Innopolis, Almaniyada Berlin-Adlershof texnoparkı və digər innovasiya mərkəzləri texnopark modelinin uğurlu tətbiqinə nümunədir. Bu texnoparklar yüksək texnologiyalı sənaye sahələrinin inkişafına, innovativ məhsulların yaradılmasına və beynəlxalq bazarlarda rəqabət qabiliyyətli şirkətlərin formalaşmasına mühüm töhfə vermişdir. Bu təcrübə göstərir ki, texnoparkların inkişafı ölkələrin innovasiya potensialının artırılmasına və iqtisadiyyatın modernləşdirilməsinə mühüm təsir göstərir.

Azərbaycan üçün də texnoparkların inkişafı iqtisadiyyatın diversifikasiyası, qeyri-neft sektorunun genişləndirilməsi və innovasiya fəaliyyətinin təşviqi baxımından xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Son illərdə ölkədə innovasiya infrastrukturunun formalaşdırılması istiqamətində mühüm addımlar atılmış, müxtəlif texnoparklar və innovasiya mərkəzləri yaradılmışdır. Bu təşəbbüslər elmi-tədqiqat fəaliyyətinin inkişafına, yeni texnologiyaların yaradılmasına və sənaye sektorunda innovativ fəaliyyətin genişlənməsinə şərait yaradır. Eyni zamanda texnoparkların inkişafı yerli startapların formalaşmasına və beynəlxalq innovasiya ekosisteminə inteqrasiyasına imkan verir.

Ümumilikdə texnoparklar elmi biliklərin istehsalata inteqrasiyasını təmin edən, innovasiya fəaliyyətini stimullaşdıran və sənaye ilə elmi-tədqiqat müəssisələri arasında əməkdaşlığı gücləndirən mühüm institusional mexanizm kimi çıxış edir. Texnoparkların fəaliyyəti nəticəsində texnologiya transferi sürətlənir, innovativ məhsul və xidmətlərin yaradılması genişlənir, yüksək texnologiyalı sənaye sahələrinin inkişafı təmin olunur və iqtisadiyyatın rəqabət qabiliyyəti artır. Bu baxımdan texnoparkların inkişafı və onların fəaliyyətinin səmərəli təşkili müasir dövrdə innovasiya əsaslı iqtisadi inkişaf strategiyasının əsas istiqamətlərindən biri hesab olunur.

Ədəbiyyat:

1. Etzkowitz H., Leydesdorff L. The dynamics of innovation: From national systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*. 2000. №29(2). P. 109–123.

2. Phan P.H., Siegel D.S., Wright M. Science parks and incubators: Observations, synthesis and future research. *Journal of Business Venturing*. 2005. №20(2). P. 165–182.

3. Link A.N., Scott J.T. U.S. science parks: The diffusion of an innovation and its effects on the academic missions of universities. *International Journal of Industrial Organization*. 2003. №21(9). P. 1323–1356.
4. OECD. *Science, technology and innovation outlook 2018*. Paris: OECD Publishing, 2019.
5. İsmayılov M. İnnovasiya iqtisadiyyatı və texnologiya parklarının inkişaf perspektivləri. Bakı: Elm nəşriyyatı, 2021.
6. Ələkbərov Ə. İnnovasiya infrastrukturu və texnoparkların iqtisadi inkişafda rolu. Bakı: Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti nəşriyyatı, 2020.

STEAM YANAŞMASININ TƏTBIQI ILƏ İNFORMATIKA DƏRSLƏRINDƏ RIYAZI DÜŞÜNMƏ BACARIQLARININ FORMALAŞDIRILMASI

Əliyeva Fatima
Nəzərova Gültəkin
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Müasir təhsil mühitində şagirdlərin analitik və riyazi düşünmə bacarıqlarının inkişaf etdirilməsi böyük əhəmiyyət kəsb edir. İnformatika dərslərində STEAM yanaşmasının tətbiqi yalnız nəzəri biliklərin öyrənilməsini deyil, həm də bu biliklərin praktikada tətbiqini təmin edir. Bu yanaşma şagirdlərin məntiqi və algoritmik düşüncəsini gücləndirir, kreativ problemləri həll etmək bacarığını inkişaf etdirir və komanda işində effektiv əməkdaşlıq etmələrinə şərait yaradır. STEAM modeli eyni zamanda dərsləri daha maraqlı və motivasiyaedici edir, öyrənmə prosesini interaktiv və dinamik edir. Nəticədə, şagirdlər texniki və riyazi biliklərlə yanaşı, yaradıcı, analitik və praktik bacarıqlarla təchiz olunur ki, bu da onların akademik və peşəkar uğurlarına mühüm töhfə verir.

Müasir təhsil prosesində şagirdlərin analitik düşüncə və riyazi bacarıqlarının inkişaf etdirilməsi əsas hədəflərdən biridir. Xüsusilə informatika fənni, məntiqi təhlil, algoritmik düşüncə və problem həll etmə qabiliyyətlərini gücləndirmək baxımından əhəmiyyətlidir. Ənənəvi metodlarla yalnız nəzəri biliklərin verilməsi şagirdləri real həyatda qarşılaşdıqları problemləri həll etməyə tam hazırlaya bilmir. Bu baxımdan STEAM yanaşması təhsildə interaktiv və layihə əsaslı metodların tətbiqi üçün effektiv vasitə kimi qəbul edilir. STEAM modeli elm, texnologiya, mühəndislik, incəsənət və riyaziyyatı birləşdirərək şagirdlərin həm nəzəri bilikləri mənimsəməsinə, həm də bu bilikləri praktikada tətbiq etməsinə imkan yaradır. Bu yanaşma, şagirdlərdə yalnız məntiqi bacarıqları deyil, həm də kreativ düşüncəni, əməkdaşlıq qabiliyyətini və real problemlərin həllinə yönəlik yanaşmanı inkişaf etdirir.

İnformatika dərslərində riyazi düşünmə bacarıqlarının formalaşdırılması STEAM yanaşması ilə daha məqsədyönlü və maraqlı şəkildə həyata keçirilə bilər. Algoritmik düşüncə və kodlaşdırma şagirdlərə addım-addım problem həll etmə prosesini öyrədir və onları məntiqi təhlil aparmağa yönləndirir. Eyni zamanda, vizual proqramlaşdırma mühitləri və interaktiv layihələr, məsələn, Scratch və Tinkercad kimi platformalar vasitəsilə şagirdlər riyazi anlayışları real layihələrdə tətbiq edərək həm

texnoloji, həm də riyazi bacarıqlarını eyni zamanda inkişaf etdirirlər. Bu yanaşma şagirdlərə təkcə doğru cavabı tapmaq deyil, eyni zamanda problemi müxtəlif yollarla analiz etmək və kreativ həll yolları təklif etmək bacarığı verir.STEAM yanaşması həmçinin layihə əsaslı öyrənməni təşviq edir, bu da şagirdləri yalnız nəzəri məlumatla təmin etməyərək onların real həyat problemlərini həll etmək qabiliyyətlərini artırır. Məsələn, bir robotun müəyyən trayektoriyada hərəkətini təmin etmək üçün tələb olunan riyazi hesablama və proqramlaşdırma mərhələləri şagirdlərdə həm texniki, həm də məntiqi bacarıqları inkişaf etdirir. Belə layihələr şagirdləri komanda şəklində işləməyə, bir-birilərinin fikirlərini dəyərləndirməyə və əməkdaşlıq etməyə həvəsləndirir.

Nəticə etibarilə, informatika dərslərində STEAM yanaşmasının tətbiqi şagirdlərin riyazi düşünmə bacarıqlarının formalaşmasında təkcə əlavə vasitə deyil, həm də zəruri bir strategiya kimi çıxış edir. Bu yanaşma şagirdlərə yalnız nəzəri bilikləri mənimsəmək imkanı yaratmır, eyni zamanda həmin biliklərin real həyat şəraitində, müxtəlif layihələrdə və problemlərin həllində tətbiqinə şərait yaradır. Şagirdlər algoritmik düşüncəni inkişaf etdirir, məntiqi əlaqələri qurmaq və analiz aparmaq bacarığını gücləndirir, eyni zamanda kreativ problemlərin həllində fərqli yanaşmalar sınayırlar. Bu proses onların yalnız riyazi və texnoloji biliklərini artırmır, həm də analitik və sistematik düşünmə qabiliyyətlərini formalaşdırır ki, bu da gələcəkdə akademik və peşəkar sahələrdə uğurlu olmağa imkan verir.

Bundan əlavə, STEAM yanaşması şagirdlərin əməkdaşlıq və komanda işinə meyillərini gücləndirir. Layihə əsaslı tapşırıqlar zamanı şagirdlər bir-birilərinin fikirlərini qiymətləndirir, qarşılıqlı müzakirələr aparır və problemləri birgə həll edirlər. Bu, onların sosial və kommunikasiya bacarıqlarını da eyni zamanda inkişaf etdirir. İnformatika dərslərində STEAM modeli həmçinin şagirdlərdə öyrənməyə qarşı motivasiyanı artırır; interaktiv, vizual və yaradıcı fəaliyyətlər sayəsində dərslər daha maraqlı və cəlbedici olur. Şagirdlər yalnız məlumatı qəbul etməklə kifayətlənməyib, onu təhlil edir, tətbiq edir və yeni biliklərlə birləşdirərək praktik layihələrdə sınaqdan keçirirlər.

Beləliklə, STEAM yanaşmasının tətbiqi nəticəsində informatika dərsləri həm nəzəri, həm də praktiki bacarıqların inkişaf etdiyi, maraqlı və dinamik bir mühitə çevrilir. Bu yanaşma şagirdləri yalnız texniki biliklərə deyil, həm də yaradıcı və analitik düşüncə qabiliyyətlərinə malik, əməkdaşlığa açıq və problemləri innovativ şəkildə həll edə bilən fərdlər kimi yetişdirir. Nəticədə, STEAM modeli şagirdlərin öyrənmə prosesini daha dərin, əhatəli və motivasiyaedici edir ki, bu da onların akademik nailiyyətləri və gələcək peşəkar fəaliyyətləri üçün əhəmiyyətli baza rolunu oynayır.

Ədəbiyyat:

1. Əliyev R. Təhsil sistemində STEAM yanaşmasının tətbiqi. Bakı: Təhsil Nəşriyyatı, 2020.
2. Məmmədova L. İnformatika dərslərində riyazi bacarıqların formalaşdırılması. Bakı: Elm və Təhsil. 2019.
3. Bequette J.W., Bequette M.B. A Place for Art and Design Education in the STEM Conversation. *Art Education*. 2012. №65(2). P. 40–47.

4. Sanders M. STEM, STEM Education, STEMmania. *The Technology Teacher*. 2009. №68(4). P. 20–26.
5. Wing J.M. Computational Thinking. *Communications of the ACM*. 2006. №49(3). P. 33–35.

AZAD OLUNMUŞ ƏRAZILƏRDƏ MƏŞĞULLUQ SIYASƏTININ IDARƏ OLUNMASI VƏ IQTISADI INKIŞAF GÖSTƏRICILƏRININ QIYMƏTLƏNDIRILMƏSI

Hüsüzadə Tamam Cambulat qızı
Elmi rəhbər: Abbasova Zeynalova Nuranə
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Son illərdə Azərbaycanın azad olunmuş ərazilərində genişmiqyaslı bərpa və yenidənqurma proseslərinin həyata keçirilməsi regional sosial-iqtisadi inkişafın təmin olunması baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu proses çərçivəsində məşğulluq siyasətinin səmərəli şəkildə idarə olunması, əmək bazarının formalaşdırılması və iqtisadi inkişaf göstəricilərinin artırılması əsas prioritet istiqamətlərdən biri hesab olunur. Tədqiqatın əsas məqsədi azad olunmuş ərazilərdə məşğulluq siyasətinin idarə olunması mexanizmlərinin və regional iqtisadi inkişaf göstəricilərinin təhlil edilməsidir. Məqalədə dövlət proqramları, investisiya layihələri, infrastruktur quruculuğu və əmək bazarının formalaşması prosesləri iqtisadi-statistik göstəricilər əsasında araşdırılmışdır. Tədqiqat nəticəsində müəyyən edilmişdir ki, azad olunmuş ərazilərdə həyata keçirilən iqtisadi layihələr yeni iş yerlərinin yaradılmasına, regionun investisiya cəlbediciliyinin artmasına və uzunmüddətli dayanıqlı inkişafın təmin olunmasına mühüm töhfə verir [1].

Regional inkişaf siyasəti müasir iqtisadi sistemlərdə dövlət iqtisadi siyasətinin əsas istiqamətlərindən biri hesab olunur. Regional inkişafın təmin olunması üçün əmək bazarının səmərəli fəaliyyəti, məşğulluq səviyyəsinin yüksəldilməsi və iqtisadi fəaliyyətin genişləndirilməsi mühüm əhəmiyyət daşıyır. Xüsusilə post-münaqişə dövründə bərpa və yenidənqurma proseslərinin həyata keçirildiyi regionlarda məşğulluq siyasətinin effektiv idarə olunması sosial sabitliyin və iqtisadi inkişafın təmin edilməsində mühüm rol oynayır.

2020-ci ildə baş vermiş hərbi-siyasi proseslər nəticəsində Azərbaycanın Qarabağ və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonları işğaldan azad edilmiş və həmin ərazilərdə genişmiqyaslı bərpa proqramlarının icrasına başlanılmışdır. Dövlət tərəfindən həyata keçirilən sosial-iqtisadi proqramların əsas məqsədlərindən biri bu ərazilərdə iqtisadi fəaliyyətin bərpası, infrastrukturun yenidən qurulması və dayanıqlı məşğulluq imkanlarının yaradılmasıdır [2].

Azad olunmuş ərazilərin iqtisadi inkişafı yalnız infrastruktur layihələrinin həyata keçirilməsi ilə məhdudlaşmır. Bu proses həm də əmək bazarının formalaşdırılması, yeni müəssisələrin yaradılması, investisiyaların cəlb edilməsi və sahibkarlıq fəaliyyətinin stimullaşdırılması ilə sıx bağlıdır. Bu baxımdan məşğulluq siyasətinin düzgün planlaşdırılması və idarə olunması regional inkişafın əsas şərtlərindən biri hesab olunur [5].

Azad olunmuş ərazilərin sosial-iqtisadi inkişafının təmin edilməsi məqsədilə Azərbaycan hökuməti tərəfindən genişmiqyaslı dövlət proqramları həyata keçirilir. Bu proqramların əsas məqsədi regionda infrastrukturun bərpası, iqtisadi fəaliyyətin canlandırılması və əhalinin məşğulluq imkanlarının genişləndirilməsidir.

Son illərdə bu regionlarda həyata keçirilən investisiya layihələri iqtisadi aktivliyin artmasına və yeni iş yerlərinin yaradılmasına şərait yaratmışdır. Dövlət büdcəsindən ayrılan vəsaitlər əsasən aşağıdakı sahələrə yönəldilmişdir:

- nəqliyyat və logistika infrastrukturu
- enerji və kommunal xidmətlər
- kənd təsərrüfatı və aqrar sektor
- sənaye və emal müəssisələri
- turizm və xidmət sektoru

Bu sahələrdə həyata keçirilən layihələr regionda iqtisadi fəaliyyətin bərpasına və əmək bazarının inkişafına mühüm təsir göstərmişdir.

Azad olunmuş ərazilərdə həyata keçirilən bərpa və yenidənqurma prosesləri üçün dövlət büdcəsindən böyük həcmdə vəsait ayrılmışdır [4].

Cədvəl 1 - Azad olunmuş ərazilərin bərpası üçün dövlət büdcəsindən ayrılan vəsait (milyard manat)

İl	Ayrılan vəsait
2021	2.2
2022	2.7
2023	3.0
2024	3.8

Bu göstəricilər regionun sürətli bərpa prosesində olduğunu göstərir. İnfrastrukturun qurulması və iqtisadi layihələrin həyata keçirilməsi yeni iş yerlərinin yaranmasına və məşğulluq səviyyəsinin artmasına şərait yaratmışdır.

Azad olunmuş ərazilərdə məşğulluq siyasəti bir neçə əsas istiqamət üzrə həyata keçirilir:

1. İnfrastruktur layihələri vasitəsilə məşğulluğun artırılması
2. Sahibkarlığın inkişafının dəstəklənməsi
3. Kənd təsərrüfatının bərpası və inkişafı
4. Sənaye parklarının yaradılması
5. Peşə hazırlığı və kadr potensialının formalaşdırılması

Bu istiqamətlər üzrə həyata keçirilən tədbirlər regionda əmək bazarının inkişafına və sosial-iqtisadi rifahın yüksəlməsinə müsbət təsir göstərir [3].

Azad olunmuş ərazilərdə həyata keçirilən sosial-iqtisadi siyasət regional inkişafın təmin olunması baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Dövlət tərəfindən həyata keçirilən bərpa proqramları regionda iqtisadi fəaliyyətin canlanmasına və yeni iş yerlərinin yaradılmasına mühüm təsir göstərmişdir. İnfrastruktur layihələrinin həyata keçirilməsi, sahibkarlığın inkişafı və investisiyaların artırılması məşğulluq səviyyəsinin yüksəlməsinə və sosial rifahın yaxşılaşmasına səbəb olmuşdur [6].

Gələcək dövrdə regionun dayanıqlı inkişafının təmin olunması üçün kənd təsərrüfatı, turizm və sənaye sektorlarının inkişafına daha çox diqqət yetirilməsi məqsədəuyğun hesab olunur. Bununla yanaşı, əmək bazarının inkişafı və peşə hazırlığı proqramlarının genişləndirilməsi regionda məşğulluğun davamlı artmasına şərait yaradacaqdır.

Ədəbiyyat:

1. Babayev A. *Regional iqtisadiyyat və idarəetmə*. Bakı: Elm nəşriyyatı, 2019.
2. Əlirzayev Ə. *Azərbaycan iqtisadiyyatı və regional inkişaf problemləri*. Bakı: İqtisad Universiteti nəşriyyatı, 2016.
3. Həsənov R. *Milli iqtisadiyyatın inkişaf strategiyası və regional siyasət*. Bakı: Elm və Təhsil, 2020.
4. Quliyev T. *Əmək bazarı və məşğulluq siyasəti*. Bakı: Bakı Universiteti nəşriyyatı, 2018.
5. Məmmədov Z. *Sosial-iqtisadi inkişafın dövlət tənzimlənməsi*. Bakı: İqtisad Universiteti nəşriyyatı, 2017.
6. Nuriyev A. *Regional inkişafın iqtisadi mexanizmləri*. Bakı: Elm nəşriyyatı, 2015.

GƏLƏCƏYİN SAHİBKARLARINDA ÜNSİYYƏT MƏDƏNİYYƏTİNİN FORMALAŞDIRILMASI: SOSİAL-PSİXOLOJİ VƏ İQTİSADİ ASPEKTLƏR

Lətifova Sevda Ələkbər
Elmi Rəhbər: İsmayılova İlhamə Şubay, Baş Müəllim
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Müasir qlobal iqtisadiyyatda sahibkarlıq fəaliyyəti təkcə maddi aktivlərin idarə olunması deyil, həm də mürəkkəb sosial-psixoloji münasibətlər sistemidir. İşgüzar ünsiyyət bu sistemin nüvəsini təşkil edərək, tərəflər arasında konkret iqtisadi razılaşmanın əldə olunmasını, maraqların uzlaşdırılmasını və strateji qərarların qəbulunu təmin edən xüsusi fəaliyyət növüdür [1, s. 42]. 2026-cı ilin iqtisadi reallıqları kontekstində gələcəyin sahibkarları olacaq bugünkü gənclərin ünsiyyət mədəniyyətinin formalaşdırılması, onların beynəlxalq rəqabət mühitinə inteqrasiyası üçün həlledici şərtdir. Bu proses həm nəzəri-metodoloji, həm də praktik-iqtisadi baxımdan dərin təhlil tələb edir.

İşgüzar ünsiyyət vərdişləri fərdə istənilən qeyri-müəyyən vəziyyətə çevik uyğunlaşmaq imkanı verir. Təcrübi müşahidələr göstərir ki, bir çox gənc sahibkar və mütəxəssis ünsiyyətin kommunikativ tərəfinə lazımi diqqət yetirmədiyi üçün potensial bazar imkanlarını və tərəfdaşlıq zəncirlərini itirir [2, s. 15]. Liderlik fəaliyyəti fərdin öz hərəkətlərinə daimi nəzarətini, davranış taktikalarının elmi əsaslarla proqnozlaşdırılmasını və işgüzar etika normalarına qeyd-şərtsiz riayət olunmasını tələb edir. Xüsusilə vergi və maliyyə administrasiyası kimi həssas sahələrdə peşəkar ünsiyyət mədəniyyəti birbaşa iqtisadi səmərəlilik göstəricisidir. Etik normaların pozulması işgüzar reputasiyanın zədələnməsinə və iqtisadi tərəfdaşlığın zəifləməsinə səbəb olur [1, s. 78].

Ünsiyyət mədəniyyəti və nitq mədəniyyətinin harmoniyası müəssisə daxilində funksional idarəetmənin yeni modellərinin tətbiqinə yol açır. Bu yanaşma, xüsusilə xidmət sektorunda müştəri məmnuniyyətinin artırılması və iqtisadi qanunvericiliyə könüllü riayət səviyyəsinin yüksəldilməsi üçün strateji əhəmiyyət kəsb edir [3, s. 55]. Biznes mühitində ünsiyyət kollektiv daxilində və müəssisələr arası münasibətlərdə müstəqil həll tələb edən konkret iqtisadi vəzifələrin yerinə yetirilməsinə xidmət edir. Rəsmi ünsiyyət korporativ idarəetmənin ayrılmaz tərkib hissəsi olsa da, işgüzar kommunikasiya anlayışı daha genişdir və bura müxtəlif səviyyəli biznes forumlar, sərgi və seminarlarda qurulan əlaqələr də daxildir [2, s. 94].

İdarəetmə strukturunda işgüzar ünsiyyət bir neçə əsas formada təzahür edir: işgüzar söhbətlər, danışıqlar, debatlar, məsləhətləşmələr və rəqəmsal korrespondensiya. Danışıqlar prosesi tərəflər arasında qarşılıqlı faydalı qərarların qəbulu üçün əsas vasitədir [3, s. 102]. İdarəetmə iyerarxiyasında "yuxarıdan aşağıya" (rəhbər-tabeçilik) münasibətlərinin etik tənzimlənməsi müəssisənin ümumi mənəvi-psixoloji iqlimini və iş məhsuldarlığını müəyyən edən əsas amildir. "Qızıl qayda"ya əsasən, menecerin işçilərə münasibəti gələcəkdə onlardan gözlənilən peşəkarlıq səviyyəsinin təməlini qoyur [4, s. 118]. Bu prinsiplər gələcəkdə şagirdlərin peşəkar iş mühitində rəqabətədavamlılığını təmin edən əsas amildir.

Gələcəyin sahibkarı üçün ən mühüm şərtlərdən biri peşəkar mühitdə nüfuz qazanmaq və strateji tərəfdaşlarla effektiv təmas qurmaq bacarığıdır. Bir çox startap layihələrinin uğursuzluğu məhz tərəfdaş seçimində və onlarla qurulan kommunikasiya modelində edilən xətalarla bağlıdır [2, s. 156]. Təcrübəli peşəkarlarla ünsiyyətdə nümayiş etdirilən həddindən artıq inadkarlıq, kobudluq və ya emosional qeyri-stabillik işgüzar əlaqələrin dərhal kəsilməsinə səbəb olur. Buna görə də, gənc sahibkarlar üçün tərəfdaşlıq münasibətlərinin qurulmasında xüsusi alqoritmlərin tətbiqi zəruridir [4, s. 142]. Bu alqoritmlər işgüzar dostluq və yoldaşlıq prinsiplərini gələcək layihələrin uğurlu icrası üçün dayanıqlı tərəfdaşlıq formalarına çevirir.

Nəticə olaraq qeyd etmək olar ki, şagird kollektivlərindən başlayaraq formalaşdırılan ünsiyyət mədəniyyəti gələcəkdə peşəkar sahibkarlıq fəaliyyətinin təməl daşıdır. Bu mədəniyyət təkcə etik bir norma deyil, həm də müəssisənin dayanıqlı inkişafını təmin edən mühüm iqtisadi resursdur [1, s. 190]. Gələcəyin sahibkarlarında sosial-psixoloji hazırlığın yüksəldilməsi onların qlobal iqtisadi arenada manevr imkanlarını artıracaq və korporativ idarəetmənin keyfiyyətini yeni mərhələyə qaldıracaqdır.

Ədəbiyyat:

1. Qasımov V. R. İşgüzar Kommunikasiya və Korporativ Etika: Gənc Sahibkarlar üçün Yol Xəritəsi. Bakı: UNEC Nəşriyyatı, 2025. 210 s.
2. Əliyev T. S. Müasir Sahibkarlıq və İdarəetmənin Psixoloji Aspektləri. Bakı: Elm və Təhsil Nəşriyyatı, 2024. 256 s.
3. Məmmədova S. N. Rəqəmsal İqtisadiyyatda Ünsiyyət Strategiyaları: Nəzəriyyə və Praktika. Gəncə: MDU Nəşriyyatı, 2023. 184 s.
4. Həsənov E. M. Liderlik və Kollektivdaxili Münasibətlərin İdarə Olunması. Bakı: ADPU Nəşriyyatı, 2024. 230 s.

RƏQƏMSAL TRANSFORMASIYA VƏ TƏŞKILATI IDARƏETMƏ STRUKTURLARININ TRANSFORMASIYASI

Kənan Təhməzov
Elmi rehber: Hüseynova Ruhiyyə, i.f.d.
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Müasir qlobal iqtisadiyyatın inkişaf dinamikası, informasiya texnologiyalarının sürətli tərəqqisi və rəqabət mühitinin getdikcə mürəkkəbləşməsi təşkilatların fəaliyyət prinsiplərində ciddi dəyişikliklərə səbəb olmuşdur. Xüsusilə son onilliklərdə rəqəmsal texnologiyaların iqtisadi və sosial həyatın bütün sahələrinə nüfuz etməsi təşkilati idarəetmə sistemlərinin yenidən formalaşmasına gətirib çıxarmışdır. Bu proses "rəqəmsal transformasiya" anlayışı ilə xarakterizə olunur və o, yalnız texnologiyaların tətbiqini deyil, həm də idarəetmə mexanizmlərinin, təşkilati strukturların, biznes proseslərinin və qərar qəbuletmə modellərinin köklü şəkildə yenilənməsini ehtiva edir. Rəqəmsal transformasiya müasir təşkilatların dayanıqlı inkişafını təmin edən əsas amillərdən biri kimi çıxış edir və bu proses nəticəsində ənənəvi idarəetmə strukturları çevik, çevrilə bilən və innovasiya yönümlü modellərlə əvəz olunmağa başlayır.

Rəqəmsal transformasiya anlayışı informasiya-kommunikasiya texnologiyalarının, böyük verilənlərin (big data), süni intellektin, bulud texnologiyalarının, blokçeyn sistemlərinin və digər rəqəmsal alətlərin təşkilatların fəaliyyətinə inteqrasiyasını ifadə edir. Bu texnologiyalar təşkilatların idarə olunması prosesində məlumatların emalını sürətləndirir, qərarların qəbul edilməsini daha səmərəli edir və təşkilat daxilində informasiya axınlarının şəffaflığını artırır. Nəticədə təşkilati idarəetmə strukturları daha çevik və adaptiv xarakter alır. Ənənəvi iyerarxik idarəetmə modellərində qərarların qəbul olunması uzunmüddətli mərhələlərdən keçdiyi halda, rəqəmsal transformasiya şəraitində qərar qəbuletmə prosesləri daha operativ və analitik əsaslara söykənir. Bu isə təşkilatların dəyişən bazar şərtlərinə daha sürətli uyğunlaşmasına imkan yaradır [1].

Təşkilati idarəetmə strukturlarının transformasiyası rəqəmsal transformasiyanın ən mühüm nəticələrindən biri hesab olunur. Ənənəvi idarəetmə strukturları əsasən sərt iyerarxiya, mərkəzləşdirilmiş qərar qəbuletmə və funksional bölmələrə əsaslanan model üzərində qurulmuşdur. Lakin rəqəmsal mühitdə fəaliyyət göstərən təşkilatlar üçün bu model bir çox hallarda kifayət qədər effektiv hesab edilmir. Çünki rəqəmsal iqtisadiyyatın əsas xüsusiyyətlərindən biri yüksək dinamika, innovasiya və informasiya axınlarının sürətli dəyişməsidir. Bu səbəbdən təşkilatlar daha çevik və adaptiv strukturlara ehtiyac duyurlar. Rəqəmsal transformasiya nəticəsində təşkilatlarda matris strukturları, şəbəkə strukturları və layihə yönümlü idarəetmə modelləri geniş yayılmağa başlayır. Bu strukturlar informasiya mübadiləsinin sürətləndirilməsinə, komanda işinin gücləndirilməsinə və təşkilati çevikliyin artırılmasına xidmət edir.

Rəqəmsal transformasiya idarəetmə sistemlərində də mühüm dəyişikliklər yaradır. Ənənəvi idarəetmə modellərində rəhbərlik əsasən inzibati nəzarət və sərt struktur üzərində qurulmuşdur. Lakin rəqəmsal transformasiya şəraitində idarəetmə daha çox strateji düşüncə, innovativ yanaşma və məlumat əsaslı qərar qəbuletmə prinsiplərinə əsaslanır. Bu baxımdan təşkilat rəhbərlərinin rolu da dəyişir. Müasir

rəhbərlər yalnız inzibati funksiyaları yerinə yetirən şəxslər deyil, həm də rəqəmsal strategiyaları formalaşdıran, innovasiya proseslərini təşviq edən və təşkilatın rəqəmsal ekosistemini idarə edən liderlər kimi çıxış edirlər. Bu isə təşkilati idarəetmə sistemində liderlik anlayışının yeni məzmun qazanmasına səbəb olur [2].

Rəqəmsal transformasiya təşkilat daxilində informasiya axınlarının idarə olunmasına da ciddi təsir göstərir. Müasir rəqəmsal texnologiyalar vasitəsilə məlumatların toplanması, emalı və analizi daha effektiv şəkildə həyata keçirilir. Böyük verilənlər texnologiyası təşkilatların fəaliyyətinə dair geniş həcmli məlumatların analizinə imkan yaradır və bu məlumatlar əsasında daha dəqiq strateji qərarlar qəbul olunur. Süni intellekt sistemləri isə müxtəlif proseslərin avtomatlaşdırılmasına və idarəetmə fəaliyyətinin optimallaşdırılmasına kömək edir. Bu texnologiyaların tətbiqi nəticəsində təşkilatlarda operativ idarəetmə səviyyəsi yüksəlir və qərarların qəbul olunması daha rasional xarakter alır.

Rəqəmsal transformasiya həmçinin təşkilati mədəniyyətin dəyişməsinə də təsir edir. Ənənəvi təşkilatlarda mədəniyyət əsasən sabit qaydalar və formal prosedurlar üzərində qurulmuşdur. Lakin rəqəmsal mühitdə fəaliyyət göstərən təşkilatlar üçün innovasiya yönümlü, açıq kommunikasiya və əməkdaşlıq prinsiplərinə əsaslanan təşkilati mədəniyyət daha vacib hesab olunur. Rəqəmsal transformasiya prosesində əməkdaşların rəqəmsal bacarıqlarının inkişaf etdirilməsi, kreativ düşüncənin təşviqi və komanda işinin gücləndirilməsi əsas prioritetlərdən biri kimi çıxış edir. Bu isə təşkilat daxilində bilik mübadiləsinin genişlənməsinə və innovativ ideyaların yaranmasına şərait yaradır.

Rəqəmsal transformasiyanın təşkilati idarəetmə strukturlarına təsiri yalnız daxili idarəetmə mexanizmləri ilə məhdudlaşmır. Bu proses həm də təşkilatların xarici mühitlə qarşılıqlı əlaqələrini dəyişir. Müasir rəqəmsal texnologiyalar təşkilatların müştərilər, tərəfdaşlar və digər maraqlı tərəflərlə əlaqələrini daha səmərəli şəkildə qurmasına imkan verir. Elektron platformalar, rəqəmsal xidmətlər və onlayn kommunikasiya vasitələri təşkilatların bazar fəaliyyətini genişləndirir və müştəri yönümlü yanaşmanın inkişafına şərait yaradır. Bu isə təşkilatların rəqabət qabiliyyətinin artmasına və bazarda mövqelərinin möhkəmlənməsinə səbəb olur [3].

Bununla yanaşı, rəqəmsal transformasiya prosesinin həyata keçirilməsi müəyyən çətinliklərlə də müşayiət olunur. Bu çətinliklər əsasən təşkilati müqavimət, texnoloji infrastrukturun yetərsizliyi, rəqəmsal bacarıqların çatışmazlığı və maliyyə resurslarının məhdudluğu ilə bağlıdır. Bir çox təşkilatlarda əməkdaşlar yeni texnologiyaların tətbiqinə və idarəetmə sistemində baş verən dəyişikliklərə qarşı müəyyən müqavimət göstərirlər. Bu isə transformasiya prosesinin effektivliyini azalda bilər. Digər tərəfdən, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi yüksək maliyyə və texniki resurslar tələb edir. Buna görə də təşkilatlar rəqəmsal transformasiya strategiyalarını hazırlayarkən bu amilləri nəzərə almalı və dəyişikliklərin mərhələli şəkildə həyata keçirilməsini təmin etməlidirlər.

Rəqəmsal transformasiya şəraitində təşkilati idarəetmə strukturlarının uğurlu transformasiyası üçün strateji yanaşma xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Təşkilatlar rəqəmsal strategiyalarını müəyyənləşdirərkən texnologiya, insan resursları və təşkilati mədəniyyət arasında balansın qorunmasına diqqət yetirməlidirlər. Bu kontekstdə liderlik, innovasiya və bilik idarəetməsi mühüm rol oynayır. Rəqəmsal

transformasiyanın effektiv həyata keçirilməsi üçün təşkilatlar əməkdaşların rəqəmsal bacarıqlarının artırılmasına investisiya etməli, innovasiya mühitini təşviq etməli və çevik idarəetmə modellərindən istifadə etməlidirlər [4].

Beləliklə, rəqəmsal transformasiya müasir təşkilatların inkişafında mühüm rol oynayan kompleks və çoxşaxəli bir prosesdir. Bu proses təşkilati idarəetmə strukturlarının yenidən formalaşmasına, idarəetmə mexanizmlərinin modernləşdirilməsinə və təşkilatların rəqabət qabiliyyətinin artırılmasına mühüm təsir göstərir. Rəqəmsal texnologiyaların geniş tətbiqi nəticəsində təşkilatlar daha çevik, innovativ və məlumat əsaslı idarəetmə modellərinə keçid edirlər. Bu isə onların dəyişən iqtisadi mühitdə dayanıqlı fəaliyyət göstərməsinə və uzunmüddətli inkişafını təmin etməsinə imkan yaradır. Müasir dövrdə rəqəmsal transformasiya yalnız texnoloji yenilik kimi deyil, həm də təşkilati idarəetmənin fundamental transformasiyası kimi qiymətləndirilməlidir. Bu baxımdan rəqəmsal transformasiya və təşkilati idarəetmə strukturlarının transformasiyası məsələləri həm nəzəri, həm də praktiki baxımdan müasir idarəetmə elminin əsas tədqiqat istiqamətlərindən biri kimi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

Ədəbiyyat:

1. Həsənov R. Müasir menecment və idarəetmə sistemləri. Bakı: Elm Nəşriyyatı, 2019.
2. Quliyev T. İdarəetmə nəzəriyyəsi. Bakı: Təhsil Nəşriyyatı, 2020.
3. Məmmədov Z. Rəqəmsal iqtisadiyyat və innovativ inkişaf. Bakı: Elm və Təhsil Nəşriyyatı, 2021.
4. Əliyev A. Təşkilati idarəetmə və menecment. Bakı: Bakı Universiteti Nəşriyyatı, 2018.

MƏKTƏBƏQƏDƏR TƏHSİLİN İDARƏ OLUNMASINDA VƏTƏNPƏRVƏRLİK TƏRBİYƏSİNİN İNSAN KAPİTALININ FORMALAŞMASINA TƏSİRİ

Vəliyeva Səba Füzuli
Elmi Rəhbər: Pirverdiyeva Göyçək İspəndiyar, Baş Müəllim
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Müasir dünyada dövlətlərin və müəssisələrin inkişaf strategiyaları artıq yalnız maddi resursların miqdarı ilə deyil, insan amilinin keyfiyyəti ilə ölçülür. İnsan kapitalı anlayışı fərdin malik olduğu bilik, bacarıq, mənəvi dəyərlər və dövlətçilik təfəkküründən vəhdətini təşkil edir. Bu baxımdan, gələcəyin rəqabətədavamlı kadrlarını yetişdirmək üçün ən əlverişli dövr məktəbəqədər yaş mərhələsidir. 2026-cı ilin qlobal iqtisadi reallıqları göstərir ki, güclü milli kimlik şüuruna malik olan fərdlər krizis vəziyyətlərində daha dayanıqlı olur və korporativ mühitdə yüksək sosial məsuliyyət nümayiş etdirirlər. Vətənpərvərlik tərbiyəsinin təhsil menecmentinə inteqrasiyası, əslində, ölkənin gələcək iqtisadi təhlükəsizliyinə qoyulan ən böyük investisiyadır [1, s. 14].

Məktəbəqədər yaş dövrü şəxsiyyətin fundamental özüllərinin qoyulduğu, sosial normaların və emosional dəyərlərin mənimsənildiyi həssas bir mərhələdir. Bu dövrdə uşaqlar ətraf aləmi obrazlar vasitəsilə qavrayır və özlərinə "ideal" seçməyə meyil göstərirlər. Təhsil müəssisələrinin idarə olunması prosesində milli qəhrəman obrazlarının təbliği uşaqlarda güclü sosial identifikasiya mexanizmini işə salır. Milli qəhrəman sadəcə tarixi bir şəxsiyyət deyil, uşaq üçün cəsarət, dürüstlük və fədakarlıq simvoludur [2, s. 58]. Bu obrazların uşaq psixologiyasına uyğun metodlarla təqdim edilməsi gələcəyin mütəxəssislərində işgüzar etika normalarına sadiqlik və dövlət maraqlarını qorumaq vərdişlərini erkən yaşlardan formalaşdırır.

Təhsilin idarə olunmasında vətənpərvərlik tərbiyəsinin rolu təkcə mənəvi xarakter daşımır, həm də konkret iqtisadi səmərəlilik göstəricilərinə malikdir. Vətənpərvər kadrlar iş mühitində korrupsiyaya meyilliliyin azalması, kollektiv daxilində yüksək həmrəylik və müəssisənin strateji hədəflərinə sadiqlik kimi xüsusiyyətləri ilə fərqlənirlər. İdarəetmə strukturunda bu proses gələcəyin kadr potensialının mənəvi-psixoloji filtrasiyası kimi çıxış edir [3, s. 72]. Əgər təhsil menecmenti milli qəhrəmanların nümunəsində uşaqlara "qoruyucu güc" və "ədalətli liderlik" anlayışlarını aşılayırsa, bu, gələcəkdə həmin fərdlərin sahibkarlıq fəaliyyətində daha etik və şəffaf qərarlar qəbul etməsinə gətirib çıxarır [4, s. 104]. Beləliklə, vətənpərvərlik tərbiyəsi dolayı yolla ölkədə biznes mühitinin sağlamlaşdırılmasına və beynəlxalq nüfuzunun artmasına xidmət edir.

2026-cı ilin rəqəmsal transformasiya mühiti vətənpərvərlik tərbiyəsinin idarə olunmasında yeni alətlərdən istifadəni zəruri edir. Ənənəvi mühazirə tipli təbliğat metodları məktəbəqədər yaşlı uşaqlar üçün effektiv deyil. Müasir təhsil menecmenti vizual hekayəçilik, interaktiv oyun texnologiyaları və rəqəmsal animasiya resurslarından istifadə etməlidir. Milli qəhrəmanların həyat yolu uşaqlara müvəffəqiyyət hekayələri (success stories) kimi təqdim olunmalıdır. Oyun fəaliyyəti zamanı qəhrəman obrazını canlandıran uşaq, əslində həmin obrazın daşıdığı məsuliyyəti və iradi keyfiyyətləri "yaşayır". Bu, idarəetmə elmində "vəzifə modelinin daxili mənimsənilməsi" kimi qiymətləndirilir [3, s. 125]. Belə metodlar uşaqda özünəinam hissini artırır və onu gələcəkdə qlobal rəqabətə hazır olan kreativ bir şəxsiyyətə çevirir.

İnsan kapitalının formalaşması prosesi yalnız təhsil müəssisəsi ilə məhdudlaşmamalıdır. Təhsilin effektiv idarə olunması ailə və bağça arasında eyni dəyərlər sisteminin qurulmasını tələb edir. Əgər uşaq bağçada milli qəhrəman haqqında qürurverici məlumat alırsa, lakin evdə buna biganə münasibət görürsə, onda "koqnitiv dissonans" (fikir ziddiyyəti) yaranır. Bu isə insan kapitalının mənəvi sütununun zəifləməsinə səbəb olur. Menecment baxımından valideynlərin bu prosesə cəlb olunması, birgə ziyarətlərin və maarifləndirici layihələrin təşkili "sosial tərəfdaşlıq" modelinin uğurlu icrasıdır [3, s. 148]. Bu inteqrasiya uşağın daxili aləmində sabit bir dəyərlər sistemi yaradır ki, bu da gələcəkdə onun peşəkar fəaliyyətində həm milli, həm də korporativ maraqları eyni dərəcədə qorumasına imkan verir [4, s. 165].

Yekun olaraq qeyd etmək olar ki, məktəbəqədər təhsilin idarə olunmasında vətənpərvərlik tərbiyəsi insan kapitalının formalaşdırılmasının təməl daşıdır. Milli qəhrəman obrazları vasitəsilə uşaqlara aşılanan dəyərlər gələcəkdə onların beynəlxalq arenada manevr imkanlarını genişləndirir və milli mənliyini qoruyaraq qlobal dünyaya

inteqrasiya etməsini təmin edir. Bu yanaşma təkcə tərbiyəvi deyil, həm də strateji bir idarəetmə qərarıdır [1, s. 42]. Ölkənin intellektual potensialını və iqtisadi dayanıqlılığını təmin etmək üçün məktəbəqədər təhsil pilləsində vətənpərvərlik komponentinin prioritetləşdirilməsi qaçılmazdır. Formulanı belə xülasə etmək olar: bu günün vətənpərvər uşağı – sabahın dürüst sahibkarı, məsuliyyətli mütəxəssisi və vətəndaşlıq borcunu dərk edən insan kapitalıdır.

Ədəbiyyat:

1. Azərbaycan Respublikasının 2022–2026-cı illər üzrə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası. Bakı: Azərbaycan nəşriyyatı, 2022. 128 s.
2. Əliyev, R. H. Uşaq psixologiyasında milli kimlik və vətənpərvərlik hissi. Bakı: Elm və təhsil, 2023. 256 s.
3. Məmmədova, S. N. Təhsilin idarə olunması və sosial resursların menecmenti. Gəncə: MDU Nəşriyyatı, 2024. 192 s.
4. Qasımov, V. R. İşgüzar Kommunikasiya və Korporativ Etika: Gənc Sahibkarlar üçün Yol Xəritəsi. Bakı: UNEC Nəşriyyatı, 2025. 210 s.

КӘСІПКЕРЛІКТІ ДАМЫТУДЫҢ ЗАМАНАУИ БАҒЫТТАРЫ

Ауелхан Томирис Динмухамед қызы
Л.Б. Гончарова атындағы Қазақ автомобиль-жол институты

Қазіргі жаһандану жағдайында кәсіпкерлік технологиялық, экономикалық және әлеуметтік факторлардың әсерінен айтарлықтай өзгерістерге ұшырайды. Халықаралық бәсекелестіктің күшеюі, цифрлық технологиялардың дамуы және ақпарат алмасу процестерінің жеделдеуі жаңа бизнес-ортаны қалыптастырады, бұл кәсіпкерлерден жоғары бейімделгіштікті және инновациялық ойлауды талап етеді. Цифрлық платформаларды, бұлттық шешімдерді және деректер аналитикасын қолдану кәсіпкерлерге нарықтарды кеңейтуге ғана емес, басқару шешімдерінің тиімділігін арттыруға, шығындарды азайтуға және клиенттерге қызмет көрсету сапасын жақсартуға мүмкіндік береді.

Кәсіпкерліктің дамуының тағы бір маңызды бағыты - тұрақты даму принциптеріне бағдарлану. Ғаламдық экологиялық және әлеуметтік сын-қатерлер жағдайында көптеген компаниялар өз қызметінде ESG (экологиялық, әлеуметтік және басқарушылық аспектілер) қағидаларын ескеруге ұмтылады. Мұндай тәсіл компанияның оң имиджін қалыптастыруға, тұтынушылардың, серіктестердің және инвесторлардың сенімін нығайтуға, сондай-ақ бизнестің инвестициялық тартымдылығын арттыруға ықпал етеді.

Сонымен қатар, инновациялық кәсіпкерліктің тұрақты өсуі байқалады. Стартаптар заманауи экономиканың маңызды элементіне айналып, жасанды интеллект, блокчейн және заттар интернеті сияқты озық технологияларға негізделген жаңа өнімдер, қызметтер және бизнес-модельдерді ұсынады. Технопарктер, бизнес-инкубаторлар және акселераторларды қамтитын инновациялық инфрақұрылымды дамыту, сондай-ақ мемлекеттік қолдау және

венчурлық қаржыландыру мүмкіндіктерін кеңейту кәсіпкерлік белсенділікті арттыруға және ғылыми әзірлемелерді коммерцияландыруға септігін тигізеді.

Сондықтан кәсіпкерлікті дамытудың жаһандық трендтері цифрландырумен, тұрақты дамуымен, инновацияларымен және бизнестің сыртқы ортаның тез өзгеретін жағдайларына бейімделгіштігін арттыруымен байланысты. Осы тенденцияларды ескеру кәсіпкерлерге жаһандық экономика жағдайында тұрақты жұмыс істеуге мүмкіндік береді.

Әдебиеттер:

1. Қазақстан Республикасының Ұлттық банкі. 2023 жылдық есеп. URL: https://nationalbank.kz
2. Қазақстан Республикасының Ұлттық статистика бюросы. Қазақстандағы шағын және орта кәсіпкерлік. URL: https://stat.gov.kz
3. Қазақстан Республикасының Ұлттық экономика министрлігі. Қазақстандағы кәсіпкерлікті дамыту. URL: https://www.gov.kz
4. «Атамекен» Ұлттық кәсіпкерлер палатасы. Кәсіпкерлік ортаның жай-күйі туралы есеп. URL: https://atameken.kz
5. Қазақстан Республикасының Цифрлық даму, инновациялар және аэроғарыш өнеркәсібі министрлігі. Қазақстан экономикасын цифрландыру. URL: https://www.gov.kz
6. Astana Hub. Қазақстандағы стартап экожүйесін дамыту. URL: https://astanahub.com

Секція 2
Суб'єкти підприємництва в системі національної економіки

СУЧАСНІ АСПЕКТИ РОЛІ ДЕРЖАВИ У СТАБІЛЬНОМУ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТУ

Бабій А.С., аспірант
Науковий керівник: Кудрявцев В.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Транспортна діяльність – життєво важлива сфера соціально-економічного розвитку суспільства. Низька ефективність роботи транспорту призводить до великих втрат часу, перевантаженості магістралей, забруднення повітря, додаткових психологічних навантажень у населення, погіршення здоров'я, небезпеки для життя та економічних збитків.

Розвиток ринкових відносин в Україні призводить до серйозного обмеження прямих адміністративних методів управління транспортом, що цілком зрозуміло. Однак реорганізація структури управління транспортом в сучасних умовах не виключає державної присутності в даному секторі економіки. Важко погодитися з думкою про те, що державне регулювання транспортної діяльності необхідно розглядати як процес, що веде до порушення законів ринку, руйнування конкурентного середовища, втручання державних органів у справи господарюючих суб'єктів.

Існує сукупність причин, що пояснюють об'єктивну необхідність присутності держави в структурі управління транспортом. Розглянемо їх.

1. Необхідність здійснення стратегічного аналізу стану всієї транспортної галузі: особливості формування та розвитку конкурентного середовища, ступінь монополізації галузі, можливості демонополізації, форми ціноутворення, специфіка регіональних транспортних систем. Найкраще це здійснити можна на державному рівні.

2. Сталий розвиток транспорту неможливий без стабільного забезпечення його інвестиційними ресурсами. Значна роль у регулюванні інвестиційних потоків у регіонах відводиться місцевим органам влади, оскільки саме останні розробляють інвестиційну політику регіону і практично організовують її реалізацію: визначення пріоритетів інвестування, система податкових і кредитних пільг, встановлення критеріїв відбору проєктів і участь у їх фінансуванні.

3. Забруднення навколишнього середовища. Викиди транспорту, головним чином автомобільного та повітряного, становлять дуже високу частку всіх викидів: понад 90% всіх свинцевих викидів, понад 50% всіх викидів NO_2, 22% всіх викидів CO_2 і понад 30% всіх летючих органічних складових.

З огляду на триваюче старіння вітчизняного автомобільного парку, ввезення неекологічних (зношених) іноземних автомобілів, відсутність

контролю якості палива, стан навколишнього середовища (атмосферного повітря, ґрунту, водойм) є серйозною причиною погіршення здоров'я нації. У зв'язку з цим, участь державних органів влади дозволяє встановлювати єдині екологічні стандарти, нормативи, вводити штрафні санкції та правила при експлуатації транспортних засобів.

4. Необхідність державного регулювання роботи транспорту пояснюється організацією безпеки дорожнього руху, в основі якої обов'язкове дотримання державних стандартів, технічних нормативів, організаційних правил. Динамічний розвиток автомобільного транспорту і одночасне зниження ступеня медичного контролю з боку держави, слабка підготовка водіїв, недоробки і прогалини в законах, на що звертають увагу фахівці, призводять до того, що на дорогах з'являється більше водіїв з малим стажем і недостатніми знаннями та досвідом. Це збільшує кількість дорожньо-транспортних пригод.

5. Необхідність регламентації функцій транспорту, пов'язаних з безпечною доставкою вантажів і пасажирів. Важливо чітко конкретизувати вимоги та умови перевезення, допуск автотранспортних засобів. Організація ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій на транспорті також лягає «на плечі» держави.

6. Оцінка, з одного боку, витрат на транспорті, з іншого – вплив через систему тарифів на доходи з метою формування механізму відповідальності, окупності та відтворення потужностей, інвестування, конкурентності, а значить, стійкості в розвитку.

7. Державний вплив на формування системи внутрішньогалузевих економічних взаємовідносин на макрорівні, з одного боку, і створення ефективної структури транспорту всередині галузі, з іншого, що має ефективний вплив на розвиток економіки країни.

Таким чином, тільки ефективне державне регулювання діяльності транспорту в умовах ринкової економіки покликане не заважати сталому розвитку галузі, а оптимізувати види транспорту та їх інфраструктурні можливості, як у приватних господарських інтересах, так і в інтересах усіх членів суспільства.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Бабій В.С., аспірант
Науковий керівник: Нестеренко В.Ю., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасний етап розвитку національної економіки України характеризується впливом численних глобальних викликів, серед яких особливе місце займають воєнні дії, економічна нестабільність, міграційні процеси, цифровізація та посилення конкуренції на міжнародних ринках. У таких умовах особливого значення набуває забезпечення кадрової безпеки підприємства як важливої

складової його загальної економічної безпеки. Ефективне управління кадровою безпекою дозволяє мінімізувати ризики, пов’язані з персоналом, зберегти інтелектуальний потенціал та забезпечити стабільне функціонування підприємства.

Кадрова безпека підприємства являє собою стан захищеності його трудового потенціалу від внутрішніх і зовнішніх загроз, що можуть негативно вплинути на діяльність організації. До таких загроз належать плинність кадрів, недостатній рівень кваліфікації працівників, витік конфіденційної інформації, зниження мотивації персоналу, а також вплив зовнішніх факторів, зокрема економічних криз і соціальних потрясінь. В умовах глобальних викликів ці ризики значно посилюються, що вимагає від підприємств системного підходу до управління персоналом.

Однією з ключових проблем забезпечення кадрової безпеки є дефіцит кваліфікованих працівників, який загострюється через трудову міграцію та демографічні зміни. Багато підприємств стикаються з відтоком кадрів за кордон або до інших галузей, що створює труднощі у формуванні стабільного трудового колективу. У зв’язку з цим важливим завданням є формування ефективної системи підбору та утримання персоналу, яка передбачає створення привабливих умов праці, можливостей для професійного розвитку та конкурентного рівня оплати праці.

Не менш важливим аспектом є підвищення рівня кваліфікації працівників. В умовах швидких технологічних змін підприємства повинні інвестувати у навчання та розвиток персоналу, сприяючи формуванню сучасних компетенцій. Це дозволяє не лише підвищити продуктивність праці, але й зміцнити кадрову безпеку, зменшуючи залежність від зовнішніх джерел трудових ресурсів.

Особливу увагу слід приділяти питанням інформаційної безпеки, оскільки персонал часто є джерелом витоку конфіденційної інформації. У зв’язку з цим підприємства повинні впроваджувати ефективні механізми контролю доступу до інформації, проводити навчання працівників щодо правил інформаційної безпеки та формувати відповідальне ставлення до збереження комерційної таємниці.

В умовах глобальних викликів важливого значення набуває формування корпоративної культури, яка сприяє зміцненню лояльності працівників та підвищенню їх відповідальності. Сильна корпоративна культура створює сприятливий психологічний клімат у колективі, знижує рівень конфліктів і сприяє ефективній взаємодії між працівниками. Це, у свою чергу, позитивно впливає на загальний рівень кадрової безпеки підприємства.

Важливим інструментом управління кадровою безпекою є також система мотивації персоналу. Ефективне поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів дозволяє підвищити зацікавленість працівників у результатах своєї діяльності, зменшити ризик їх звільнення та підвищити рівень відповідальності. У сучасних умовах особливого значення набувають такі фактори, як гнучкість умов праці, можливість дистанційної роботи та баланс між професійним і особистим життям.

Крім того, підприємства повинні враховувати вплив зовнішніх факторів,

зокрема змін у законодавстві, економічної ситуації та глобальних тенденцій розвитку ринку праці. Це вимагає постійного моніторингу зовнішнього середовища та адаптації кадрової політики до нових умов. Важливу роль у цьому процесі відіграє стратегічне планування, яке дозволяє визначити довгострокові напрями розвитку персоналу та забезпечити стійкість підприємства.

В умовах воєнного стану особливого значення набуває питання безпеки працівників та організації їхньої роботи. Підприємства повинні забезпечувати належні умови праці, враховувати ризики для життя і здоров'я працівників, а також впроваджувати гнучкі форми зайнятості. Це дозволяє зберегти кадровий потенціал та забезпечити безперервність діяльності навіть у складних умовах.

Отже, управління кадровою безпекою підприємства в умовах глобальних викликів є складним і багатогранним процесом, що потребує комплексного підходу та постійного вдосконалення. Забезпечення кадрової безпеки сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства, зміцненню його конкурентоспроможності та створює передумови для стабільного розвитку. У сучасних умовах саме ефективне управління персоналом стає одним із ключових факторів успішного функціонування підприємств та відновлення національної економіки України.

ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ

Безрученко М.
Науковий керівник: Кудрявцев В.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Інвестиційна привабливість країни – це комплексний показник, що визначається на основі економічних, фінансових, державних, громадських, законодавчих, політичних і соціальних показників. Інвестиційна привабливість країни визначає напрямок потоку фізичного, фінансового, інтелектуального та людського капіталу в країну або за її межі. Це узагальнений індикатор, що визначає доцільність інвестиційної діяльності в країні в цілому.

В економічній літературі фактори, що впливають на інвестиційну привабливість, прийнято диференціювати на зовнішні та внутрішні.

До зовнішніх факторів відносяться такі фактори, які впливають опосередковано на інвестиційну привабливість підприємства. Вони знаходяться поза контролем підприємства, але можуть мати значний вплив на здійснення його діяльності. Аналізуючи їх, автори нерідко поділяють на три групи: інвестиційна привабливість країни, регіону та галузі.

Якщо розглядати це питання предметно, то більшість зарубіжних і вітчизняних економістів виділяють основні фактори, що впливають на інвестиційну привабливість країни. Наприклад, до них відносять: багатство країни природними ресурсами, рівень розвитку соціально-економічного і науково-технічного процесу, рівень внутрішнього валового продукту, рівень розвитку людського капіталу, золотовалютні резерви і прибутковість галузей

економіки, рівень освіти, ступінь розвитку інститутів економіки.

Інвестиційна привабливість регіону – це сукупність факторів, які сприяють залученню інвестицій в регіон і відрізняють його від інших регіонів.

Інвестиційна привабливість галузі – це комплексна оцінка перспектив розвитку, прибутковості інвестицій та рівня ризиків в окремих галузях економіки. Вона дозволяє визначити привабливість інвестування в конкретну галузь, яка цікавить інвестора, і сприяє прийняттю обґрунтованих рішень щодо розподілу інвестиційних ресурсів.

Одним з аспектів вивчення стає розгляд факторів, які впливають на неї. Серед них виділяють наступні:

- ємність галузевого ринку;
- ступінь монополізації галузевого ринку;
- еластичність цін;
- норма прибутковості на капітал;
- капіталомісткість галузі;
- ступінь податкового навантаження;
- рівень конкуренції, в т. ч. серед постачальників ресурсів;
- соціальні проблеми в галузі;
- можливість формування стратегічних союзів та інших взаємовідносин з контрагентами;
- рівень складності технології та виробництва;
- ступінь розвитку інфраструктури інвестиційного ринку;
- ступінь державного регулювання галузі.

Як зазначалося раніше, зовнішні фактори інвестиційної привабливості мають опосередкований вплив на підприємство. Воно не може вплинути на них, і йому залишається лише адаптуватися до змін, яким сприяли зовнішні фактори. Їх детальне вивчення недоцільне, проте їх виключення з аналізу неможливе, оскільки інвестиційна привабливість підприємства знаходиться у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем, а також значною мірою залежить від інвестиційної привабливості як окремої галузі та окремого регіону країни, так і від національної економіки в цілому.

Ми розглянули зовнішні фактори інвестиційної привабливості підприємства. Тепер зупинимося докладніше на внутрішніх факторах. Внутрішніми факторами вважаються такі фактори, які підвладні контролю з боку менеджменту підприємства.

Багато дослідників вивчали це питання, але так і не змогли дійти до загальноприйнятої думки. Наведемо деякі точки зору різних авторів і спробуємо визначити ті фактори, які найбільше застосовні до промислового підприємства.

До внутрішніх факторів відносять систему управління організацією: кадровий, інтелектуальний, виробничий, ринковий потенціал організації, якість управління, виробничу стратегію, фінансовий стан тощо. Причому основна увага фокусується на фінансовому стані підприємства.

Інші виділяють такі внутрішні фактори інвестиційної привабливості підприємства, як:

- форма власності;

- фінансовий стан підприємства;
- розмір підприємства;
- можливість проникнення на нові ринки і зміцнення завойованих позицій;
- ефективність управління інвестиційними проєктами;
- науково-технічний потенціал підприємства;
- ступінь зношеності основних фондів;
- рівень інноваційної активності;
- наявність платоспроможного попиту на продукцію та ін.

Отже, запропонуємо авторське бачення на розгляд даного питання. На основі вивченого матеріалу виділимо загальноприйнятий поділ всіх факторів на зовнішні та внутрішні, а також для кожної з груп представимо основні блоки, на які варто звернути увагу інвестору при аналізі інвестиційної привабливості промислового підприємства. До зовнішніх факторів віднесемо інвестиційну привабливість країни, регіону та галузі. Внутрішні фактори включають в себе наступні блоки: фінансовий стан, виробничі ресурси, система якості менеджменту.

НАЦІОНАЛЬНА ІДЕНТИЧНІСТЬ ТА ЇЇ СКЛАДОВІ

Білостоцький І.О., здобувач вищої освіти
Науковий керівник: Шевченко І.Ю., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Повномасштабне вторгнення вимусило мільйони українців полишити свої домівки та мігрувати за кордон. Дехто пізніше повернувся до України, а для декого вимушена міграція триває вже понад чотирьох років. Так, відповідно до даних, наданих Центром економічної стратегії, станом на початок 2026 р. за кордоном перебувають 5,6 млн українських біженців [1].

З плином часу вимушені мігранти починають організовувати своє життя в приймаючій країні: вчать мову та звичаї, знаходять роботу, облаштовують побут і, на жаль, поступово втрачають свою національну ідентичність.

Метою дослідження є визначення сутнісної характеристики поняття «національна ідентичність» і його структурних складових.

У науковій літературі національну ідентичність розглядають як одну з форм колективної ідентичності, що формується у процесі історичного розвитку суспільства та нерозривно пов’язана з національною самосвідомістю і культурними традиціями [2].

Відомий дослідник питань виникнення й розвитку націй і націоналізму, професор Лондонської школи економіки Е. Сміт підкреслював, що національна ідентичність базується на комплексі елементів, які забезпечують відчуття спільності й історичної безперервності нації [3].

На підставі аналізу літературних джерел вважаємо доцільним виділити такі структурні елементи національної ідентичності (табл. 1).

Таблиця 1 – Складові національної ідентичності

Складові національної ідентичності	*Характеристика складових національної ідентичності*
Історична пам'ять	уявлення про минуле та героїв нації, історичні події, що формують у людей відчуття спільної долі та історичного розвитку нації [4]
Мова	вербальний засіб передачі культури, традицій і духовних цінностей народу як ключових факторів формування національної самосвідомості [5]
Культура та традиції	звичаї, мистецтво, фольклор, література, релігія, народні традиції та культурні символи, які об'єднують націю та створюють спільний культурний простір [6]
Національні цінності та символи	державні символи (прапор, герб, гімн), державні свята та пам'ятні дати, національні міфи та легенди, які формують почуття єдності та приналежності до нації [7]
Самоідентифікація особистості	усвідомлення людиною своєї належності до національної спільноти, прийняття її цінностей і активна участь у суспільному житті [8]

Джерело: сформовано автором за [4–8]

Дещо рідше посеред складових національної ідентичності виділяють такі як територіальна [9] та політична [10] єдність.

Національна ідентичність є складним соціокультурним явищем, що формується під впливом історичних, культурних, мовних та інших чинників. Національна ідентичність забезпечує єдність суспільства, сприяє збереженню культурної спадщини та відіграє важливу роль у розвитку держави.

Перспективи подальших розвідок складає дослідження збереження національної ідентичності (за виявленими складовими – історична пам'ять, мова, культура та традиції, національні цінності та символи, самоідентифікація особистості) в українців – вимушених переселенців до країн Європейського Союзу у зв'язку з повномасштабним вторгненням.

Література:

1. У 2026 році за кордоном перебуває 5,6 млн українських біженців: скільки планує повернутися. URL: https://texty.org.ua/fragments/116970/u-2026-roci-za-kordonom-perebuvaye-56-mln-ukrayinskyx-bizhenciv-skilky-planuye-povernutysya/

2. Кіндратець О.М., Сергієнко Т.І. Національна ідентичність як умова збереження та зміцнення державного суверенітету. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Історія. Політологія.* 2023. Вип. 35–36. С. 78–89.

3. Сміт Ентоні Д. Національна ідентичність / Переклад з англійської мови П. Таращука. К.: Основи, 1994. 224 с.

4. Ільїн В. Національна ідентичність у контекстах історичної пам'яті. *Освіта і суспільство.* 2025. № 3. С. 27–28.

5. Макаренко С.С. Національна ідентичність як складова формування Я-концепції особистості. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна.* 2012. № 2. С. 345–354.

6. Калієвський К.В. Національна ідентичність як творча складова аматорських хореографічних колективів Київщини. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2023. № 1(68). С. 112–118.

7. Голденштейн К.О. Процес і специфіка наукового осмислення символічної складової національної ідентичності. *Вісник Донецького національного університету імені Василя Стуса. Серія: політичні науки.* 2024. № 9. С. 89–95.

8. Розвиток національної та громадянської ідентичності в Україні. *Міністерство молоді та спорту України, березень 2024 року.* URL: https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Patriotychne_vyhovannia/Soc_doslidzhennia/2024/UNDP_CIVITTA_Ukrainian%20identity_Summary%20presentation.pdf

9. Борисенко В.К. Територіальна ідентичність населення України: сутність і головні чинники формування. *Український географічний журнал.* 2024. № 2(126). С. 43–50.

10. Подгорняк М.О. Національна ідентичність як складова політичної ідентичності особистості: кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» : 052 «Політологія»; ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв, 2023. 71 с.

ОБҐРУНТУВАННЯ МЕЖ КЛАСТЕРІВ РЕГІОНІВ ЗА РІВНЕМ БЕЗПЕКИ ДОРОЖНЬОГО РУХУ

Васильченко М.С., аспірант
Науковий керівник: Шевченко І.Ю., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Попри інтенсивну смартизацію дорожньо-транспортної інфраструктури, дорожньо-транспортні пригоди (далі – ДТП) залишаються потужним соціально-економічним деструктором, що повсякчасно призводить до втрати людського капіталу та матеріальних збитків.

За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я:

– приблизно 1,19 млн людей щороку гине внаслідок ДТП;

– основною причиною смерті дітей старше 5-и років і молоді віком до 29-и років є ДТП;

– 92% смертельних випадків внаслідок ДТП трапляються в країнах із низьким і середнім рівнями доходу населення, хоча в таких країнах зосереджено лише близько 60% світового автомобільного парку;

– щорічні національні збитки від ДТП оцінюються в середньому у 3% валового внутрішнього продукту [1].

Не є винятком і Україна, де відповідно до результатів дослідження Traffic Challenge (Національної програми з попередження дорожньо-транспортного травматизму дітей та молоді), щорічний економічний збиток України від ДТП становить 2,5% ВВП [2].

З огляду на стратегічну важливість забезпечення безпеки дорожнього руху та мінімізації кількості ДТП даній тематиці присвячено ряд праць як українських науковців (Ю. Бодоряк, А. Гупка, С. Лисенко, О. Ляшук, Д. Міронов, Т. Пострaнський, Н. Тюрдьо), так і зарубіжних вчених (S. Chayphong , E. Esenturk, P. Iamtrakul, Mahnaz Rafia Islam, Md. Rajibul Islam, M. Gnjatović, P. Jennings, Israt Jahan Jenny, D. Joksimović, S. Khastgir, I. Košanin, N. Maček, Moniruzzaman Nayon, M. Abdullah-Al-Wadud, A.G. Wallace). При цьому, на відміну від досліджень українських науковців, в працях зарубіжних вчених [3-6] широке застосування отримав кластерний підхід.

Вважаємо кластерний підхід перспективним у напрямку ідентифікації рівня безпеки дорожнього руху на регіональному рівні.

При цьому первісним етапом до використання кластерного підходу для аналізу безпеки дорожнього руху в регіонах України є визначення індикатору, за значеннями якого буде здійснюватися відповідна кластеризація, та меж кластерів із означенням рівнів безпеки дорожнього руху.

Наявна в Україні статистична інформація стосовно ДТП [7] ґрунтується на індикаторі «кількість ДТП» та індикаторі «кількість ДТП з загиблими та/або травмованими», тоді як в світовій практиці широке застосування отримав такий індикатор як «чисельність загиблих внаслідок ДТП у розрахунку на 1 млн населення», що потребуватиме проведення додаткових розрахунків при кластеризації регіонів України за рівнем безпеки дорожнього руху.

Наступним підготовчим етапом є обґрунтування меж кластерів регіонів за значеннями індикатору «чисельність загиблих внаслідок ДТП у розрахунку на 1 млн населення» із виділенням рівнів безпеки дорожнього руху. Для цього пропонується використати підхід Eurostat [8], відповідно до якого встановити наступні межі кластерів регіонів за рівнем безпеки дорожнього руху на підставі значень індикатору «чисельність загиблих внаслідок ДТП у розрахунку на 1 млн населення»:

– «регіони з дуже низьким рівнем безпеки дорожнього руху» – регіони, в яких значення індикатору перевищує 100;

– «регіони з низьким рівнем безпеки дорожнього руху» – регіони, в яких значення індикатору знаходиться в інтервалі 75-100;

– «регіони з рівнем безпеки дорожнього руху нижче середнього» – регіони, в яких значення індикатору знаходиться в інтервалі 50-74;

– «регіони з середнім рівнем безпеки дорожнього руху» – регіони, в яких значення індикатору знаходиться в інтервалі 35-49;

– «регіони з рівнем безпеки дорожнього руху вище середнього» – регіони, в яких значення індикатору знаходиться в інтервалі 25-34;

– «регіони з високим рівнем безпеки дорожнього руху» – регіони, в яких значення індикатору є меншим за 25.

Література:

1. Road traffic injuries. *World Health Organization.* URL: https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/road-traffic-injuries
2. Дослідження вартості життя і сукупних збитків від ДТП. *Національна програма з попередження дорожньо-транспортного травматизму дітей та молоді Traffic Challenge.* URL: http://trafficchallenge.com.ua/2017/02/14/skilki-koshtuye-zhittya-ukrayintsya-v-dtp/
3. Gnjatović M., Košanin I., Maček N., Joksimović D. Clustering of road traffic accidents as a gestalt problem. *Applied Sciences*. 2022. Vol. 12(9). P. 4543.
4. Esenturk E., Wallace A. G., Khastgir S., Jennings P. Identification of traffic accident patterns via Cluster analysis and Test scenario development for autonomous vehicles. *IEEE Access*. 2022. Vol. 10. P. 6660–6675.
5. Mahnaz Rafia Islam, Israt Jahan Jenny, Moniruzzaman Nayon, Md. Rajibul Islam, Md. Amiruzzaman, M. Abdullah-Al-Wadud Clustering algorithms to analyze the road traffic crashes. *International Conference on Science & Contemporary Technologies (ICSCT)*. 2021. Dhaka, Bangladesh. P. 1–6.
6. Iamtrakul P., Chayphong S. GIS-based analysis of spatio-temporal clustering of road traffic accidents in Bangkok Metropolitan Region (BMR), Thailand from 2012 to 2021. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*. 2025. Vol. 31, May 2025. P. 101489.
7. Статистика ДТП в Україні. *Патрульна поліція України.* URL: https://patrolpolice.gov.ua/statystyka/
8. Road fatality rate higher in EU's South-East regions. *Eurostat.* URL: https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/w/ddn-20251113-2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ НА РИНКУ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ВАНТАЖІВ І ПАСАЖИРІВ В УКРАЇНІ В ДОВОЄННИЙ І ВОЄННИЙ ПЕРІОДИ

Горохова А.А., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник: Лапоног Д.В., доктор філософії з економіки
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Традиційно в Україні автомобільний транспорт посідає високе місце в рейтингу видів транспорту за обсягами перевезення вантажів і пасажирів в умовах жорсткої конкуренції з залізничним транспортом і міським електричним транспортом. Повномасштабне вторгнення поставило транспортну систему України в безпрецедентні умови функціонування, потребуючи адаптивності до практично щоденно змінюваних умов і стійкості до криз різного характеру.

Метою цього дослідження є аналіз конкурентних позицій автомобільного транспорту на ринку перевезень вантажів і пасажирів в Україні в довоєнний і воєнний періоди.

У якості інформаційної бази дослідження використаємо статистичні дані Державної служби статистики України, наявні у відкритому доступі. За період дослідження прийнято рішення обрати 2020-2025 рр., проте наявна статистична

інформація наразі не містить даних за 2022-2023 рр. [1–4], що таким чином звужує аналітичний період до 2020-2021 рр. і 2024-2025 рр.

Результати дослідження наглядно представимо у вигляді табл. 1.

Таблиця 1 – Обсяги перевезення вантажів і пасажирів, вантажообіг і пасажирообіг за видами транспорту в Україні у 2020-2021 рр., 2024-2025 рр.

Вид транспорту	2020 р.	2021 р.	2024 р.	2025 р. (січень-вересень)
Обсяг перевезення вантажів, млн. т [1]				
залізничний	305,5	314,3	174,9	120,6
автомобільний	191,4	224,0	128,8	90,6
водний	5,6	5,3	2,2	0,7
авіаційний	0,1	0,1	н/д	н/д
Вантажообіг, млн. ткм [2]				
залізничний	175587,1	180361,0	113238,6	75561,2
автомобільний	42016,9	46808,1	39366,2	29473,5
водний	2877,3	2949,5	986,3	507,7
авіаційний	316,2	346,3	н/д	н/д
Обсяг перевезення пасажирів, млн. пас. [3]				
залізничний	68,3	81,3	65,7	48,6
автомобільний	1083,9	1089,3	915,3	692,7
водний	0,3	0,5	н/д	0,01
авіаційний	4,8	9,3	н/д	0,5
трамваї	422,8	398,0	329,6	233,9
тролейбуси	579,0	594,4	546,1	412,5
метрополітен	411,1	482,6	318,7	246,7
Пасажирообіг, млн. пас. км [4]				
залізничний	10696,2	15709,0	16699,4	12821,7
автомобільний	19092,2	18763,5	17976,1	14505,6
водний	4,0	5,8	н/д	0,1
авіаційний	10106,9	18729,7	н/д	1320,7
трамваї	2541	2387,4	1921,1	1369,7
тролейбуси	3452,9	3467,2	3095,5	2373,1
метрополітен	3141,6	3671,6	2545,5	1968,3

Джерело: складено авторкою за даними [1–4], н/д – немає даних.

Дані табл. 1 яскраво засвідчують потужний деструктивний вплив на транспортну систему України повномасштабного вторгнення: у 2024 році порівняно з 2021 роком суттєво зменшилися значення всіх досліджуваних індикаторів, окрім пасажирообігу залізничного транспорту.

Порівнюючи обсяги перевезення вантажів і пасажирів, вантажообіги та пасажирообіги автомобільного транспорту й інших видів транспорту в обидва періоди – як довоєнний, так і воєнний – спостерігаємо поступове зростання частки ринку вантажних перевезень автомобільного транспорту за критеріями обсягу перевезення вантажів і вантажообігу, зокрема за рахунок зменшення часток ринку вантажних перевезень інших видів транспорту та практичної зупинки функціонування водного й авіаційного видів транспорту. В той же час

за критеріями обсягів перевезення пасажирів і пасажирообігом автомобільний транспорт займав лідируюче місце як у довоєнний період, так і у період дії воєнного стану. Разом з тим справедливим буде відмітити і те, що в містах автомобільний транспорт все ж поступається часткою на ринку перевезень пасажирів міському електричному транспорту, що включає в себе перевезення пасажирів трамваями, тролейбусами та метрополітеном. Тоді як у приміському, міжському внутрішньообласному та міжміському міжобласному сполученнях перевезень пасажирів автомобільний транспорт наразі конкурує із залізничним транспортом. Загалом результати дослідження вказують на те, що попри режим воєнного стану автомобільному транспорту вдалося утримати свої конкурентні позиції на ринку перевезень вантажів і пасажирів.

Література:

1. Обсяги перевезених вантажів за видами транспорту. *Державна служба статистики України.* URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr/opv/arh_opv_u.htm

2. Вантажообіг за видами транспорту. *Державна служба статистики України.* URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tr/tr_rik/vo_v/arh_vo_v_u.htm

3. Кількість перевезених пасажирів за видами транспорту. *Державна служба статистики України.* URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr/kpp/arh_kpp_u.htm

4. Пасажирообіг за видами транспорту. *Державна служба статистики України.* URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tr/tr_rik/po_v/arh_po_v_u.htm

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ БРЕНДІВ У АВТОМОБІЛЬНІЙ ІНДУСТРІЇ

Горохова А.А.
Науковий керівник: Деділова Т.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Автомобільна індустрія належить до галузей із високим рівнем конкуренції, значною технологічною складністю продукції та вагомою роллю емоційної складової у сприйнятті товару споживачем. У таких умовах формування сильного бренду виступає одним із ключових інструментів забезпечення конкурентоспроможності компаній на глобальному ринку. Бренд у автомобільній індустрії є не лише ідентифікаційним маркером продукції, а й комплексом асоціацій, цінностей та символічних характеристик, що формують довіру споживачів, їхню лояльність і довгострокові конкурентні переваги виробника.

Особливість формування брендів у автомобільній галузі полягає в поєднанні функціональних, технологічних та емоційних складових. З одного боку, бренд має асоціюватися з високою якістю, надійністю, безпекою та

інноваційністю транспортного засобу [1]. З іншого – він формує певний стиль життя, статус і відображає індивідуальність власника автомобіля. Саме тому автомобільні компанії приділяють значну увагу створенню унікальної бренд-ідентичності, що відображає філософію виробника та ключові цінності компанії.

Важливою характеристикою брендингу в автомобільній індустрії є його тісний зв'язок із технологічними інноваціями. Інноваційні розробки у сфері електромобільності, автономного керування, цифрових сервісів та екологічних технологій стають важливими елементами позиціонування бренду. Відповідно, компанії активно інтегрують інноваційну складову у свої маркетингові комунікації, формуючи образ бренду як символу технологічного прогресу та сучасності.

Ще однією характерною рисою формування брендів у цій галузі є стратегічне сегментування ринку. Виробники автомобілів формують різні бренд-стратегії залежно від цільових сегментів споживачів – від масового до преміального та люксового. Кожен із цих сегментів має власні вимоги до дизайну, рівня технологічності, комунікаційної стратегії та позиціонування бренду.

Суттєву роль у формуванні брендів автомобільних компаній відіграє дизайн. Візуальна ідентичність автомобіля, зокрема форма кузова, характерні елементи стилю, логотип, кольорова палітра та інтер'єр, формують впізнаваність бренду та сприяють створенню емоційного зв'язку зі споживачем. У сучасних умовах дизайн виступає не лише естетичним компонентом, а й стратегічним інструментом диференціації бренду на ринку.

Крім того, важливим чинником формування брендів є ефективна комунікаційна стратегія. Сучасні автомобільні компанії активно використовують цифрові маркетингові канали, соціальні мережі, інтерактивні платформи та подієвий маркетинг для формування позитивного іміджу бренду та взаємодії зі споживачами. Значну роль відіграє також формування бренд-екосистеми, що включає сервісні послуги, цифрові додатки та додаткові продукти, які розширюють досвід використання автомобіля.

Важливим фактором сучасного брендингу в автомобільній індустрії є також орієнтація на принципи сталого розвитку. Зростання екологічної свідомості споживачів і посилення міжнародних екологічних стандартів стимулюють автомобільні компанії інтегрувати у бренд-стратегії ідеї екологічності, енергоефективності та відповідального використання ресурсів. Перехід до електромобілів, розвиток гібридних технологій та використання перероблених матеріалів у виробництві стають важливими складовими формування позитивного іміджу бренду [2].

Не менш важливою тенденцією є цифровізація взаємодії зі споживачами. Сучасні бренди активно впроваджують цифрові сервіси, мобільні додатки, онлайн-платформи для конфігурації автомобілів та дистанційного обслуговування транспортних засобів [3]. Це дозволяє створювати новий формат взаємодії між виробником і клієнтом, формуючи довгострокові відносини та підвищуючи рівень задоволеності споживачів.

Таким чином, формування брендів у автомобільній індустрії є складним багатокомпонентним процесом, що поєднує технологічні інновації, стратегічне позиціонування, дизайн, маркетингові комунікації та формування ціннісної пропозиції для споживачів. У сучасних умовах цифрової трансформації та посилення глобальної конкуренції сильний бренд стає важливим стратегічним активом автомобільних компаній і ключовим чинником їхнього довгострокового розвитку на світовому ринку.

Література:

1. Могилова А. Ю., Матвєєва Д. В. Сучасні проблеми автобрендингу в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2016. №17. С. 59-62.

2. Касич А. О., Рафальська І. В. Імплементація концепції бренду в практику корпоративного управління: підходи та зарубіжний досвід. Ефективна економіка. 2021. №1. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.17.

3. Благовісний С. Японські автомобілі: марки, моделі та їхні особливості. *BLS* : Сайт. URL: https://bls.ua/ua/blog/yaponski-avtomobili (дата звернення: 12.03.2026).

РОЛЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА У ВОЄННИЙ ЧАС: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Дегтярьова К.С.
Науковий керівник: Вербицька В.І., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В умовах воєнного часу підприємництво набуває особливого значення для функціонування та стабільності національної економіки. Воєнні дії спричиняють значні економічні втрати, руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів постачання та скорочення виробничих можливостей підприємств. У таких складних умовах саме підприємницька діяльність відіграє важливу роль у забезпеченні економічної стійкості держави, підтримці зайнятості населення та наповненні державного бюджету. Підприємці змушені швидко адаптуватися до нових реалій, змінювати напрями діяльності, шукати альтернативні ринки збуту та налагоджувати нові канали постачання. Багато підприємств переорієнтовують своє виробництво на виготовлення товарів, необхідних у воєнний період, зокрема одягу для військових, засобів захисту, продуктів харчування та інших важливих ресурсів. Така гнучкість і здатність до швидкого реагування дозволяють бізнесу не лише виживати в умовах кризи, а й робити вагомий внесок у підтримку держави.

Важливим аспектом підприємницької діяльності у воєнний час є її соціальна спрямованість. Значна кількість підприємців активно долучається до волонтерської діяльності, надає фінансову та матеріальну допомогу Збройним силам України, підтримує внутрішньо переміщених осіб та постраждале

населення. Таким чином бізнес стає не лише економічним, але й соціальним партнером держави у подоланні наслідків війни. Водночас підприємництво у воєнний період стикається з рядом серйозних викликів. До них належать нестабільність економічного середовища, зниження купівельної спроможності населення, зростання витрат на виробництво, проблеми з енергозабезпеченням та безпекою ведення бізнесу. Саме тому важливим є створення сприятливих умов для розвитку підприємництва, зокрема шляхом державної підтримки малого та середнього бізнесу, надання податкових пільг, грантових програм та сприяння відновленню підприємницької діяльності.

Отже, підприємництво у воєнний час виконує важливу економічну та соціальну функцію, забезпечуючи стабільність економічної системи та сприяючи відновленню країни. Підтримка підприємницької ініціативи, розвиток інновацій та адаптація бізнесу до нових умов є необхідними передумовами для подальшого економічного розвитку України та її післявоєнної відбудови.

Література:

1. Вербицька В.І. Особливості формування сприятливого підприємницького середовища в малому бізнесі. *Наука і вища* освіта : *тези доповідей XXXIII Міжнар. наук. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених*, м. Запоріжжя, 13 листопада 2024 р. Класичний приватний університет. Ч. 1. Запоріжжя : КПУ, 2024. Т. 1. С. 73.

ГЛОБАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ КРИЗИ ЯК ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Літвінов Є.М.
Науковий керівник: Кирчата І.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних умовах глобалізації жодна національна економіка не може розвиватися ізольовано від світових процесів, адже коливання на міжнародних фінансових ринках, зміни кон’юнктури світової торгівлі, енергетичні шоки, пандемії, воєнні конфлікти та інші глобальні виклики безпосередньо впливають на економічну стійкість держав.

Глобальна економічна криза являє собою масштабне порушення стабільного функціонування світової економіки, яке супроводжується спадом виробництва, скороченням інвестиційної активності, погіршенням стану фінансової системи, падінням доходів населення та посиленням соціально-економічної напруги. На відміну від локальних криз, глобальні охоплюють значну кількість країн і секторів, а тому їхній вплив є комплексним і довготривалим.

Для України участь у світових економічних процесах має подвійний характер. З одного боку, інтеграція до міжнародних ринків створює можливості для торгівлі, інвестицій, технологічного оновлення та структурної модернізації, але з іншого боку, вона підвищує чутливість країни до зовнішніх кризових явищ.

Саме тому будь-які глобальні потрясіння виявляють слабкі місця національної економіки: сировинну орієнтацію експорту, недостатню диверсифікацію виробництва, залежність від зовнішнього фінансування та нестійкість фінансового сектору.

Однією з перших сфер, що реагує на глобальні кризи, є фінансовий сектор. Для України кризові явища традиційно проявляються у вигляді послаблення національної валюти, погіршення платоспроможності банків, відпливу капіталу, підвищення вартості кредитних ресурсів та зниження довіри до фінансових інститутів. У таких умовах бізнес втрачає доступ до доступного фінансування, населення скорочує споживання, а держава змушена зосереджуватися на антикризових стабілізаційних заходах.

Не менш суттєвими є наслідки для реального сектору економіки. Найбільше страждають галузі, які залежать від зовнішнього попиту та світових цін, зокрема промисловість, металургія, машинобудування, транспорт, аграрний сектор. Під час криз зменшується обсяг виробництва, відкладаються інвестиційні проєкти, скорочується експорт, зростають витрати на імпортні ресурси. У підсумку підприємства втрачають конкурентні позиції, а економіка загалом уповільнює темпи розвитку.

Важливо наголосити, що глобальні кризи мають не лише макроекономічний, а й глибокий соціальний вимір. Погіршення економічної ситуації неминуче відбивається на добробуті населення. Зростання безробіття, скорочення реальних доходів, інфляційний тиск, міграція працездатного населення, зниження доступності якісних соціальних послуг — усе це формує додаткові ризики для суспільної стабільності. Для України, яка й без того функціонує в умовах високого навантаження на соціальну сферу, такі наслідки є особливо відчутними.

Окремої уваги заслуговує вплив криз на зовнішньоекономічну діяльність. Україна як держава з високою часткою експорту у структурі економіки гостро реагує на зниження світового попиту, зміну логістичних маршрутів, коливання валютних курсів і нестабільність на сировинних ринках. У періоди глобальної турбулентності погіршуються умови зовнішньої торгівлі, зменшується валютна виручка, ускладнюється доступ до міжнародних ринків капіталу. Це створює додатковий тиск на платіжний баланс і державні фінанси.

Разом із тим глобальні економічні кризи не слід розглядати виключно як руйнівне явище. За умови ефективної державної політики вони можуть стати поштовхом до структурної перебудови економіки, переосмислення пріоритетів розвитку та зміцнення економічної стійкості. Для України важливо не лише реагувати на наслідки криз, а й формувати механізми упередження та адаптації. Йдеться про підвищення ролі стратегічного планування, розвиток внутрішнього ринку, підтримку малого і середнього бізнесу, технологічну модернізацію виробництва, стимулювання інновацій та посилення економічної безпеки.

Крім того, суттєве значення має формування ефективної системи державного антикризового управління. Вона повинна охоплювати якісне макроекономічне прогнозування, гнучку бюджетну політику, інструменти підтримки стратегічних галузей, посилення контролю у фінансовій сфері та

заходи соціального захисту населення. У сучасних умовах важливим є також поглиблення співпраці з міжнародними фінансовими інституціями та партнерами, що може забезпечити додаткові ресурси для стабілізації та відновлення.

Отже, глобальні економічні кризи є серйозним випробуванням для України, оскільки вони посилюють внутрішні дисбаланси та оголюють структурні проблеми національної економіки. Водночас їхній вплив може стати імпульсом до оновлення економічної моделі країни. Стійкість України до майбутніх глобальних потрясінь значною мірою залежатиме від здатності держави забезпечити макроекономічну стабільність, підтримати внутрішній розвиток, стимулювати інновації та сформувати більш гнучку, диверсифіковану й конкурентоспроможну економіку

4-ТА ПРОМИСЛОВА РЕВОЛЮЦІЯ ТА НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Матієва Діна
Мінгачевірський державний університет

У сучасний час стрімкий розвиток технологій призвів до радикальних змін у всіх сферах економічного та соціального життя. Особливо під час четвертої промислової революції широке застосування цифрових технологій призвело до формування нових підходів до організації економічної діяльності. Інноваційні рішення, такі як штучний інтелект, Інтернет речей, великі дані та хмарні технології, прискорюють трансформацію систем виробництва, обслуговування та управління, стимулюючи розвиток цифрової економіки.

Цифрова економіка стала одним із важливих елементів сучасної глобальної економічної системи, і цей процес безпосередньо впливає на конкурентоспроможність країн. У зв'язку з цим вивчення характеристик четвертої промислової революції та напрямків розвитку цифрової економіки має особливу актуальність.

Метою роботи є аналіз основних характеристик четвертої промислової революції, визначення її основних технологічних напрямків та дослідження її впливу на розвиток цифрової економіки.

Поняття «революція» стосується раптової та фундаментальної зміни в суспільстві та системах протягом короткого періоду часу. Протягом історії поява нових технологій та зміни у способах розуміння світу призводили до значних трансформацій в економічних системах та соціальних структурах. Хоча такі значні зміни можуть здаватися раптово відбутися, насправді вони є результатом процесу розвитку, який тривав багато років.

Однією з перших фундаментальних змін у житті людства був перехід від мисливсько-збиральницького способу життя до землеробства. Цей процес, що відбувся близько 10 000 років тому, став можливим завдяки одомашненню тварин та їх використанню в сільськогосподарській діяльності. В результаті сільськогосподарської революції до людської праці додалася сила тварин, що

створило умови для розширення виробництва, транспортних та комунікаційних можливостей. Збільшення виробництва продуктів харчування призвело до збільшення населення, створення більших поселень і, зрештою, до утворення міст.

Після аграрної революції, починаючи з другої половини XVIII століття, відбувалися послідовні промислові революції. Ці процеси призвели до заміни фізичної сили людини механічною у виробничій діяльності. В результаті, швидкий розвиток технологій створив умови для виникнення четвертої промислової революції в сучасну епоху, і на цьому етапі розумовий потенціал та інтелектуальні технології стали головною рушійною силою виробництва.

Перша промислова революція тривала приблизно з 1760 по 1840 рік. У цей період будівництво залізниць та винахід парового двигуна призвели до значних змін у виробничих процесах, заклавши основу для механізованого виробництва.

Друга промислова революція сформувалася наприкінці 19-го та на початку 20-го століть. Впровадження електрики у виробництво та поява конвеєра сприяли розвитку масового виробництва, що дозволило виробляти промислову продукцію швидше та ефективніше.

Третя промислова революція, що розпочалася в 1960-х роках, ознаменувала новий етап технологічного розвитку. Вона характеризувалася розвитком напівпровідникових технологій, появою мейнфреймів, поширенням персональних комп'ютерів та появою Інтернету. З цієї причини цей період часто називають комп'ютерною революцією або цифровою революцією.

Враховуючи характеристики попередніх трьох промислових революцій та академічні підходи, запропоновані з цієї теми, можна сказати, що в сучасну епоху ми вже живемо на початковому етапі четвертої промислової революції. Цей етап почав формуватися у 21 столітті та розвивався на можливостях, створених цифровою революцією. Його основними рисами є ширші можливості мобільного інтернету, впровадження дедалі дешевших і менших, але потужніших датчиків, а також швидкий розвиток технологій штучного інтелекту та машинного навчання.

Цифрові технології – комп’ютерне обладнання, програмне забезпечення та різні мережеві системи, хоча й не є новим поняттям, стали більш інтегрованими та складними під час четвертої промислової революції. Як наслідок, ці технології мають значний вплив на розвиток суспільства та структуру світової економіки, що призводить до масштабних трансформаційних процесів. Четверта промислова революція не обмежується розвитком інтелектуальних технологій та взаємопов’язаних машин і систем. Цей процес включає багатогранні технологічні зміни, що охоплюють ширший спектр галузей. Паралельний розвиток спостерігається в різних напрямках, від генної інженерії та нанотехнологій до відновлюваних джерел енергії та квантових обчислень.

Тісна інтеграція цих різних технологій є однією з головних рис, що відрізняє четверту промислову революцію від попередніх промислових революцій. На цьому етапі взаємодія та вплив між фізичними, цифровими та біологічними системами посилюються, що призводить до нових технологічних можливостей та інноваційних рішень.

Розвиток четвертої промислової революції базується на низці передових технологій. Наприклад, можна відзначити наступне:

Технології штучного інтелекту та робототехніки передбачають створення інтелектуальних систем та роботизованих пристроїв, які можуть виконувати різні функції замість людей, а в деяких випадках мають здатність навчатися та самовдосконалюватися. Ці технології дозволяють автоматизувати працю у виробництві, сфері послуг та інших сферах.

Інтернет речей (IoT) у поєднанні з хмарними технологіями та великими даними – передбачає підключення мільярдів пристроїв до інтернету та взаємодію один з одним. За допомогою цієї системи різні датчики збирають інформацію про стан навколишнього середовища, здоров'я людини та виробничі процеси, допомагаючи керувати ними.

Автономні транспортні системи включають транспортні засоби, які можуть працювати без втручання людини. Такі транспортні засоби можуть слідувати за заздалегідь визначеним маршрутом або самостійно визначати маршрут на основі отриманої інформації про дорожні умови.

Нанотехнології передбачають створення дуже малих пристроїв та систем. Досягнення в цій галузі створюють нові можливості для передачі інформації та управління різними процесами. Наприклад, нанокомпозити та наносистеми можуть забезпечити передачу інформації за допомогою клітин людського організму та мають великі перспективи, особливо в галузі охорони здоров'я.

Технологія 3D-друку дозволяє виготовляти різноманітні фізичні об’єкти за допомогою пошарового методу виробництва. Ця технологія має широкий спектр застосування, від виробництва предметів повсякденного вжитку та одягу до виробництва промислового обладнання, будівель і навіть людських органів.

Технології великих даних вважаються одним з основних компонентів сучасних цифрових систем. Великі дані стосуються збору та доступності всіх даних у світі в одному місці. Значення слова «великий» тут відносне, воно стосується того факту, що інформація не просто велика, а й дуже велика, швидкозмінна та різноманітна.

Хмарні технології це технологічна модель, яка надає користувачам доступ до різних комп’ютерних ресурсів – серверів, баз даних, програмного забезпечення та інших сервісів – через мережу за потреби. Завдяки цій системі користувачі можуть отримувати необхідні ресурси з віддалених серверів та використовувати їх на вимогу. Концепцію хмарних обчислень вперше запропонував Джозеф Карл Робнетт Ліклайдер у 1970 році. Згідно з його ідеєю, у майбутньому всі люди зможуть підключитися до глобальної мережі і через цю мережу матимуть доступ не лише до інформації, а й до різного програмного забезпечення. Пізніше інші вчені також зробили свій внесок у розвиток цієї ідеї, зазначивши, що обчислення та комп’ютерні ресурси можуть надаватися користувачам як послуга. Такий підхід вважається одним із основних принципів хмарних технологій у сучасний час.

Цифрова економіка це система економічної діяльності, що формується в результаті взаємодії людей, підприємств, технологічних пристроїв, інформації та різних процесів через Інтернет. Іншими словами, ця економічна модель

переважно базується на застосуванні комп'ютерних та інформаційних технологій. Цифрова економіка є одним із важливих факторів, що суттєво впливає на перебіг загальних економічних процесів. Головною особливістю, яка відрізняє її від традиційної економіки, є те, що економічна діяльність базується на цифрових технологіях. Серед цих технологій важливе місце займають інноваційні рішення, такі як штучний інтелект та машинне навчання, Інтернет речей (IoT), великі дані, доповнена реальність (AR) та віртуальна реальність (VR). В останні роки темпи розвитку цифрової економіки значно зросли, а сфери її застосування швидко розширилися. Наразі цей процес впливає практично на всі сфери економічної діяльності на різних рівнях. У зв'язку з цим посилення позитивного впливу цифровізації на економічне та соціальне середовище, а також забезпечення сталого розвитку цієї сфери вважається одним із головних завдань на майбутнє.

Розвиток цифрової економіки та застосування інноваційних технологій також є одним із пріоритетних напрямків стратегічного значення для Азербайджану. Вигідне географічне розташування країни, потенціал людського капіталу, а також державні програми, укази та розпорядження, прийняті останніми роками, створюють значні можливості в цьому напрямку та прискорюють процес цифрової трансформації.

Розробка та впровадження стратегії розвитку цифрової економіки визначені як один із заходів особливої важливості в рамках «Стратегії соціально-економічного розвитку Азербайджанської Республіки на 2022–2026 роки». Розробка та впровадження цього стратегічного документа здійснюється переважно Міністерством економіки Азербайджанської Республіки, а важливу роль у цьому процесі відіграє Центр аналізу та координації четвертої промислової революції (4SIR), що діє в структурі міністерства.

Розробка Стратегії цифрової економіки служить формуванню конкурентоспроможної та сталої цифрової економічної системи в країні. Водночас цей документ створює умови для того, щоб Азербайджан приєднався до лав провідних країн у цій галузі, масштабував та розвивав цифрову економіку скоординованим чином. Крім того, стратегія виступатиме як національний документ розвитку, що охоплює такі важливі сфери, як розвиток цифрової інфраструктури, розширення цифрових послуг, удосконалення відповідної правової бази, розширення доступу до фінансових ресурсів та розвиток цифрових навичок.

Проведені аналізи показують, що промислові революції були однією з головних рушійних сил економічного та соціального розвитку в історії людства. Починаючи з аграрної революції, послідовні промислові революції призвели до значних змін в організації виробничих процесів, застосуванні технологій та способі життя суспільства. Зокрема, четверта промислова революція, яка оформилася у 21 столітті, характеризується швидким розвитком цифрових технологій, і цей процес має широкий вплив на всі сектори економіки.

Однією з головних особливостей четвертої промислової революції є взаємна інтеграція фізичних, цифрових та біологічних систем. Інноваційні технології, такі як штучний інтелект, Інтернет речей (IoT), великі дані, хмарні

технології, робототехніка, нанотехнології та 3D-друк, створюють умови для автоматизації виробничих процесів, ефективнішого використання ресурсів та формування нових бізнес-моделей. Ці технології також підвищують гнучкість систем управління та дозволяють ефективніше організовувати економічну діяльність.

Розвиток цифрової економіки став важливим компонентом світової економічної системи в сучасний час. Широке застосування інформаційно-комунікаційних технологій призводить до появи нових форм економічних відносин, розвитку електронних послуг та розширення процесів прийняття рішень на основі інформації.

Розвиток цифрової економіки та застосування інноваційних технологій також вважаються одним із важливих стратегічних напрямків для Азербайджану. Заходи, що вживаються в рамках державних програм та стратегічних документів щодо розвитку цифрової інфраструктури, зміцнення інноваційного середовища та підвищення цифрових навичок, прискорюють процес цифрової трансформації в країні. У зв'язку з цим ефективне використання можливостей четвертої промислової революції може зробити значний внесок у конкурентний та сталий економічний розвиток Азербайджану.

Література:

1. Azərbaycan Respublikasının Prezidenti. *Azərbaycan Respublikasının 2022–2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyasının təsdiq edilməsi haqqında Fərman*. 2022.
2. Schwab K. *The Fourth Industrial Revolution*. World Economic Forum. 2016.
3. AzLogos. *Big Data: Yeni əsrin texnologiyası*. 2021.
4. 4SIM Azerbaijan. *Rəqəmsal iqtisadiyyat: Ümumi məlumat*. Dördüncü Sənaye İnqilabının Analizi və Koordinasiya Mərkəzi.

ЧОМУ ЗМІНЮЮТЬСЯ ЦІНИ НА ТОВАРИ: ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ПОПИТУ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Сльота К.І.
Науковий керівник: Деділова Т.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Ціни на товари та послуги є одним із ключових елементів функціонування ринкової економіки. Вони виконують важливу інформаційну функцію, сигналізуючи виробникам і споживачам про стан ринку, рівень дефіциту чи надлишку продукції, а також про ефективність використання ресурсів. Основою формування ринкових цін виступає взаємодія двох фундаментальних економічних категорій – попиту та пропозиції. Саме баланс між цими показниками визначає рівень цін і їхню динаміку на ринку.

Попит характеризує кількість товарів або послуг, яку споживачі готові придбати за певного рівня цін у визначений період часу. Загалом між ціною

товару та величиною попиту існує обернена залежність: зі зростанням ціни попит, як правило, зменшується, а зі зниженням ціни – зростає [1]. Така закономірність пояснюється тим, що за вищих цін споживачі обмежують свої витрати або шукають альтернативні товари. Водночас попит залежить не лише від ціни, а й від інших факторів, серед яких рівень доходів населення, зміна смаків і вподобань споживачів, кількість покупців на ринку, ціни на взаємозамінні та взаємодоповнюючі товари, а також очікування щодо майбутніх змін економічної ситуації.

Пропозиція, своєю чергою, відображає кількість товарів або послуг, яку виробники готові запропонувати на ринку за певного рівня цін. На відміну від попиту, між ціною та пропозицією існує пряма залежність: зі зростанням ціни виробники зацікавлені збільшувати обсяги виробництва та продажу, оскільки це дозволяє отримувати більший прибуток [1]. Якщо ж ціни знижуються, виробники можуть скорочувати виробництво, оскільки його рентабельність зменшується. Величина пропозиції також залежить від вартості виробничих ресурсів, рівня технологічного розвитку, податкової політики держави, кількості виробників на ринку та загальної економічної ситуації.

Рівновага на ринку досягається тоді, коли обсяг попиту дорівнює обсягу пропозиції. У цьому випадку формується так звана рівноважна ціна, яка задовольняє як споживачів, так і виробників. Якщо ж на ринку виникає дисбаланс, ціни починають змінюватися, що поступово призводить до відновлення рівноваги. Наприклад, якщо попит на певний товар значно перевищує пропозицію, виникає дефіцит. У такій ситуації продавці можуть підвищувати ціни, оскільки споживачі готові платити більше, щоб отримати бажаний товар. Зростання цін, у свою чергу, стимулює виробників збільшувати обсяги виробництва, що з часом сприяє збільшенню пропозиції та стабілізації ринку. Навпаки, якщо пропозиція перевищує попит, виникає надлишок товарів. У такому випадку виробники змушені знижувати ціни, щоб стимулювати попит і реалізувати продукцію [2].

Важливо зазначити, що на сучасних ринках на формування цін впливає значна кількість додаткових факторів. Серед них можна виділити інфляційні процеси, зміну валютних курсів, державне регулювання, глобальні економічні тенденції та розвиток міжнародної торгівлі. Наприклад, зростання вартості енергоносіїв або транспортних витрат може призвести до підвищення собівартості виробництва, що, своєю чергою, впливатиме на кінцеву ціну товару. Крім того, важливу роль у сучасній економіці відіграють інформаційні технології та електронна комерція. Завдяки онлайн-платформам споживачі отримують можливість швидко порівнювати ціни на різних ринках, що посилює конкуренцію між виробниками та продавцями [2]. Це сприяє більш гнучкому ціноутворенню та швидшій реакції ринку на зміни попиту та пропозиції.

Таким чином, зміна цін на товари є природним процесом функціонування ринкової економіки, що зумовлений взаємодією попиту та пропозиції. Коливання цін виконують важливу регулюючу функцію, допомагаючи встановлювати баланс між виробництвом і споживанням. Розуміння механізму формування цін дозволяє підприємствам більш ефективно планувати свою

діяльність, а споживачам – приймати раціональні економічні рішення. У сучасних умовах глобалізації та цифровізації економіки роль ринкових механізмів ціноутворення лише зростає, що підкреслює важливість дослідження взаємозв'язку попиту та пропозиції для забезпечення стабільного економічного розвитку.

Література:

1. Економічна теорія : навч. посібник / В. П. Решетило, Г. В. Стадник, Н. В. Можайкіна та ін.; за заг. ред. В. П. Решетило; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова . Харків : ХНУМГ, 2014. 290 с.

2. Макаренко Н. О., Лишенко М. О. Маркетингове ціноутворення. Теоретичні основи: навч. посіб. Буринь: ПП «Буринська районна друкарня», 2020. 129 с.

ТРАНСФОРМАЦІЯ КРЕДИТНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ: РИЗИКИ БОРГОВОЇ ПАСТКИ В СИСТЕМІ ПІЛЬГОВОГО КРЕДИТУВАННЯ

Старолатко М.С.
Науковий керівник: Вербицька В.І., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В умовах макроекономічної нестабільності кредитні відносини набувають особливої значущості, оскільки виступають важливим інструментом підтримки фінансової рівноваги суб'єктів господарювання та населення. Коливання валютних курсів, інфляційні процеси, зниження ділової активності та зростання економічних ризиків призводять до посилення обережності банківських установ у процесі кредитування. Це проявляється у підвищенні процентних ставок, посиленні вимог до позичальників, скороченні строків кредитування та більш ретельній оцінці кредитоспроможності клієнтів. Водночас підприємства та домогосподарства відчувають підвищену потребу в залученні кредитних ресурсів для підтримки ліквідності, фінансування поточної діяльності та компенсації тимчасових фінансових втрат.

Макроекономічна нестабільність також зумовлює зростання кредитних ризиків, що негативно впливає на якість кредитного портфеля банків і може призводити до збільшення частки проблемної заборгованості. У таких умовах важливого значення набуває ефективна система управління кредитними ризиками, удосконалення механізмів оцінки платоспроможності позичальників та формування адекватних резервів під можливі втрати. Водночас стабілізація кредитних відносин є необхідною передумовою відновлення економічного зростання, оскільки доступність кредитних ресурсів сприяє інвестиційній активності, підтримці підприємницької діяльності та загальному зміцненню фінансової системи країни. В умовах макроекономічної нестабільності, спричиненої війною, безпековими ризиками та порушенням виробничо-логістичних ланцюгів, відбувається фундаментальна трансформація класичної парадигми кредитних відносин. Традиційні драйвери кредитної активності –

здешевлення позик та державні стимули – вступають у суперечність із реаліями функціонування економіки воєнного стану.

Це має прояв у тому, що інструменти державної підтримки, зокрема програма "Доступні кредити 5-7-9%", попри беззаперечну соціально-економічну значущість, можуть нівелювати свою позитивну роль через зростання системних кредитних ризиків . Як свідчить практика, навіть пільгові ставки (1-5% річних для зон високого воєнного ризику) не гарантують фінансової стійкості позичальника, оскільки головною проблемою стає не вартість грошей, а фізична здатність бізнесу генерувати дохід в умовах постійних зовнішніх шоків .

В таких умовах не можна не згадати про механізм формування "боргової пастки". За таких умов пільгові кредити парадоксальним чином трансформуються із драйвера економічної активності на механізм формування "боргової пастки" для позичальників. Це відбувається за наступною логікою:

- на етапі видачі: легкість доступу до коштів та відносно низьке боргове навантаження створюють ілюзію фінансової стабільності та нівелюють у свідомості позичальника необхідність врахування екзистенційних ризиків (бойові дії, окупація, руйнування потужностей) .

- на етапі обслуговування: різка зміна ринкової кон'юнктури, падіння попиту, проблеми з енергопостачанням або логістикою призводять до критичного падіння ліквідності підприємства. Зафіксовані зобов'язання за кредитом залишаються незмінними, тоді як доходи падають до нуля.

- на етапі дефолту: позичальник опиняється у стані, коли заборгованість зростає (за рахунок штрафів, пені, інфляційних процесів), а активи (застава) знецінюються або фізично знищуються. Це унеможливлює як обслуговування боргу, так і його реструктуризацію на ринкових умовах .

Інституційна відповідь на кризу кредитних відносин стало ухвалення Закону № 4340-IX [1], який запровадив механізм "кредитних канікул" для бізнесу, що постраждав від війни. Цей закон є інституційним визнанням того факту, що класичні методи оцінки платоспроможності (кредитні історії, фінансові коефіцієнти, заставне право) втрачають прогностичну силу в умовах воєнного стану.

Він передбачає призупинення виконання зобов‘язань за кредитами, забезпеченими майном, яке опинилося в зоні бойових дій або на окупованих територіях, без нарахування штрафних санкцій. Важливо підкреслити, що законодавець фактично легітимізував форс-мажор (війну) як підставу для тимчасового припинення дії договору, а не для списання боргу, що зберігає "боргову пастку" у відкладеному стані до моменту деокупації або припинення бойових дій .

Таким чином, трансформація кредитних відносин в умовах макроекономічної нестабільності полягає у зміні самої природи кредитного ризику: він перестає бути суто фінансовим (пов'язаним із діловою репутацією або коливаннями ринку) і набуває ознак ризику фізичного виживання бізнесу.

Це вимагає переосмислення ролі держави у кредитному процесі: від субсидіювання відсоткової ставки до створення механізмів страхування воєнних ризиків та інституційних запобіжників (як-от "кредитні канікули"), які

дозволяють бізнесу зберегти активи та уникнути банкрутства . Фінансова стабільність сьогодні залежить не стільки від вартості кредиту, скільки від здатності економічних агентів зберігати ліквідність в умовах, коли традиційна економічна теорія перестає працювати через дію екзистенційних факторів.

Література:

1. Про внесення змін до розділу "Прикінцеві та перехідні положення" Цивільного кодексу України щодо особливостей кредитування та фінансового лізингу у період дії воєнного стану : Закон України від 27.03.2025 № 4340-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4340-20#Text

АНАЛІЗ ЗАРОБІТНИХ ПЛАТ У ВАКАНСІЯХ ПІДПРИЄМСТВ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ ЗА РЕГІОНАМИ УКРАЇНИ

Стогул К.М., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник: Шевченко І.Ю., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Автомобільний транспорт традиційно є лідером в Україні з перевезень вантажів і пасажирів. Разом з тим автомобільний транспорт України гостро потребує кадрів у зв’язку як зі стрімкими змінами в основній (операційній) діяльності підприємств автомобільного транспорту, так і через суттєвий відтік працездатного населення за кордон внаслідок повномасштабного вторгнення.

З іншого боку, привабливість праці на підприємствах автомобільного транспорту значною мірою визначається пропонованим рівнем оплати праці, зокрема місячною заробітною платою у співставленні з середньомісячною заробітною платою по економіці.

Так за даними Міністерства фінансів України у січні 2026 року середня заробітна плата в Україні становила 27975 грн. [1].

Таким чином метою даного дослідження є аналіз вакансій підприємств автомобільного транспорту в Україні на предмет розміру пропонованої місячної заробітної плати.

При цьому вважаємо доречним запланований аналіз вакансій підприємств автомобільного транспорту в Україні на предмет розміру пропонованої місячної заробітної плати здійснювати саме у регіональному розрізі. З огляду на обмеженість обсягу тез доповіді у якості об’єкта дослідження оберемо лише деякі з областей України, як-от Волинську, Дніпропетровську, Закарпатську, Київську, Львівську, Одеську, Полтавську, Харківську та Черкаську області.

У якості інформаційної бази використаємо дані найпопулярніших онлайн-платформ пошуку роботи – work.ua, robota.ua і jobs.org.ua.

Як період дослідження оберемо дату 01.03.2026.

Результати дослідження наглядно представлені в табл. 1.

Таблиця 1 – Заробітна плата у вакансіях підприємств автомобільного транспорту за деякими регіонами України станом на 01.03.2026

Області	Пропонована місячна заробітна плата за вакансіями, грн.				
	водій вантажівки	водій автобуса	механік / автослюсар	логіст	диспетчер
Волинська область	20000 – 35000	20000 – 30000	25000 – 35000	20000 – 30000	25000 – 35000
Дніпропетровська область	30000 – 50000	28000 – 42000	35000 – 45000	28000 – 45000	20000 – 35000
Закарпатська область	45000 – 80000*	40000 – 60000*	45000 – 60000	30000 – 45000	25000 – 35000
Київська область	35000 – 60000	35000 – 54000	45000 – 70000	35000 – 60000	32000 – 60000
Львівська область	40000 – 70000*	30000 – 45000	40000 – 60000	30000 – 50000	35000 – 55000*
Одеська область	30000 – 55000	28000 – 40000	35000 – 50000	30000 – 45000	30000 – 45000
Полтавська область	25000 – 40000	25000 – 35000	25000 – 40000	25000 – 35000	20000 – 30000
Харківська область	25000 – 45000	25000 – 38000	30000 – 50000	25000 – 40000	22000 – 35000
Черкаська область	25000 – 38000	23000 – 35000	30000 – 45000	27000 – 35000	22000 – 32000

Джерело: сформовано авторкою за даними [2–4],
* міжнародні перевезення.

З даних табл. 1 бачимо, що нижня межа пропонованої місячної заробітної плати перевищує середньомісячну заробітну плату по економіці України у Київській області, Львівській області, Одеській області, переважно (крім вакансії диспетчера) у Дніпропетровській області та Закарпатській області. Тоді як за всіма вакансіями пропонується місячна заробітна плата нижча ніж середня заробітна плата по економіці України у Волинській області та Полтавській області. Верхня межа пропонованої місячної заробітної плати у 60000-80000 грн. спостерігається у Закарпатській області, Львівській області та Київській області. Щоправда справедливим буде відмітити, що, як правило, більш високі місячні заробітні плати пропонуються при здійсненні міжнародних перевезень.

Праця водіїв вантажних автомобілів оплачується в середньому вище, ніж праця водіїв автобусів. Тоді як місячна заробітна плата механіка/автослюсаря в цілому співставна із місячною заробітною платою водія вантажівки; місячна заробітна плата логіста та диспетчера в цілому співставна із місячною заробітною платою водія автобуса.

Також слід відмітити досить великий розмах пропонованих у вакансіях розмірів місячних заробітних плат в порівнянні нижньої та верхньої меж, що, з одного боку, дає шукачу роботи широкий вибір вакансій, а, з іншого боку, опосередковано вказує на можливе застосування або систем відрядної форми оплати праці (чим забезпечується можливість збільшення розміру місячної заробітної плати за рахунок виконання більшого обсягу транспортної роботи

протягом місяця), або бонусних систем, які передбачають додаткові виплати у разі виконання певних умов відповідно до внутрішніх положень ПАТ.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, слід зазначити, що підприємствами автомобільного транспорту в вакансіях пропонуються зазвичай розміри заробітних плат, які або відповідають середньому розміру місячної заробітної плати по економіці України, або є вищими за середній рівень.

Література:

1. Середня заробітна плата в Україні. *Міністерство фінансів України.* URL: https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/
2. Сервіс пошуку роботи №1 в Україні. URL: https://www.work.ua/
3. robota.ua – Хочеться? Знайдеться! URL: https://robota.ua/
4. Пошук роботи в Україні на Jobs.org.ua. URL: https://jobs.org.ua/

FORMATION OF MODERN ENTREPRENEURIAL SKILLS AMONG YOUTH AND THEIR ROLE IN ECONOMIC ACTIVITY

Hasanaliyev Asuda Sarif, student
Scientific Advisor: Mammadov Saqib Yashar, teacher
Agdash State Humanitarian College, Azerbaijan

In recent decades, entrepreneurship has increasingly been recognized as a critical driver of economic growth, innovation, and social development. Modern societies depend on entrepreneurial initiatives not only to generate income and employment but also to stimulate creativity, technological advancement, and sustainable solutions to social problems. Among youth, the development of entrepreneurial skills is particularly important. Young people represent a dynamic segment of the population with high potential to innovate and influence economic trends. Acquiring entrepreneurial competencies enables them to start new businesses, contribute to economic diversification, and participate meaningfully in national and global markets.

Modern entrepreneurial skills go beyond basic business knowledge. They encompass creativity, innovation, leadership, strategic thinking, financial literacy, problem-solving, risk assessment, communication, and digital proficiency. For young entrepreneurs, these skills provide the foundation for identifying business opportunities, adapting to market challenges, and ensuring long-term sustainability of their ventures. The cultivation of these competencies is influenced by several interrelated factors, including formal education, practical experience, mentorship, access to resources, government policies, and personal motivation.

Formal education plays a significant role in shaping entrepreneurial skills. Academic institutions can offer courses in business management, economics, marketing, and technology to provide theoretical knowledge. Practical exercises, such as business simulations, case studies, project-based learning, and internships, allow students to apply theoretical concepts in real-world contexts. These experiences help young people develop critical thinking, decision-making abilities, and problem-solving strategies, all of which are essential for successful entrepreneurship.

Mentorship is another critical factor in the development of entrepreneurial skills. Experienced entrepreneurs can guide young individuals by sharing their experiences, providing advice on challenges, and offering support during the initial stages of business creation. Mentorship also helps build confidence, encourages persistence in the face of failure, and provides valuable networking opportunities, which are often decisive in business success.

Access to financial and material resources is a further determining factor. Many young entrepreneurs face challenges such as limited startup capital, restricted access to loans, and insufficient infrastructure. Governments and private organizations can play a crucial role by providing grants, low-interest loans, startup incubators, and technological support to enable youth to pursue their entrepreneurial ambitions. Additionally, policies promoting entrepreneurship education, tax incentives, and simplified business registration procedures contribute significantly to fostering youth entrepreneurship.

Societal and cultural factors also influence the development of entrepreneurial skills. In communities where entrepreneurship is valued and supported, young people are more likely to take initiative, innovate, and assume business risks. Conversely, in societies where failure is stigmatized or traditional employment is prioritized, youth may be hesitant to engage in entrepreneurial activities. Therefore, creating an enabling environment that encourages creativity, risk-taking, and innovative thinking is essential for nurturing the next generation of entrepreneurs.

The benefits of youth entrepreneurship extend beyond personal development. Young entrepreneurs contribute to economic diversification, job creation, and the introduction of innovative products and services. Their ventures can enhance social well-being by addressing community challenges, promoting sustainable practices, and supporting inclusive economic growth. By cultivating entrepreneurial skills among youth, societies can ensure a continuous flow of innovative ideas, stimulate competitiveness, and strengthen resilience in the face of global economic changes.

Despite the potential benefits, challenges remain. Limited access to education and mentorship, insufficient funding, bureaucratic obstacles, and lack of awareness about entrepreneurship opportunities can hinder youth participation in economic activities. Addressing these challenges requires a coordinated effort from educators, policymakers, communities, and the private sector. Initiatives such as entrepreneurship workshops, competitions, mentorship programs, and government incentives can help overcome barriers and facilitate skill development.

In conclusion, the formation of modern entrepreneurial skills among youth is a vital component of economic development and social progress. Education, mentorship, access to resources, and supportive policies are essential to equip young people with the competencies required for successful entrepreneurship. By fostering these skills, societies not only enhance individual career prospects but also stimulate innovation, create employment opportunities, and ensure sustainable economic growth. Investing in youth entrepreneurship is therefore a strategic approach to building a more prosperous, innovative, and resilient society.

Literature:

1. Babayev, I.A. Project Management. Textbook. Baku: Zardabi Publishing, 2023, 398 p.
2. Anderson, David R., et al. Statistics for Business and Economics. Baku: TEAS Press, 2025, 1188 p.
3. Mammadov, F.T. Management Culture: Experience of Foreign Countries. Baku, 2013.

STRATEGIC INNOVATION ECOSYSTEMS AND THE FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGE IN ENTERPRISES

Salimova Afsana Adalat
Mingachevir State University

In the contemporary global economic environment, the rapid transformation of competitive conditions, the acceleration of technological progress, and the expansion of digitalization have significantly changed the mechanisms through which enterprises achieve and maintain competitive advantage. Under such conditions, traditional competitive models based solely on internal organizational resources are gradually being replaced by more complex innovation-oriented collaboration systems. In this context, strategic innovation ecosystems have emerged as an important framework for fostering technological development, facilitating knowledge exchange, and strengthening the long-term competitiveness of enterprises.

The research highlights that innovation ecosystems consist of multiple interacting actors, including enterprises, universities, research institutions, investors, government agencies, and users, whose collaborative activities contribute to the generation and diffusion of innovation. The study emphasizes that within these ecosystems, enterprises benefit from shared knowledge resources, joint technological development, and access to broader market opportunities.

Furthermore, the research discusses the role of institutional support and government innovation policies in strengthening innovation ecosystems and facilitating collaboration between academic, industrial, and governmental sectors. Particular attention is given to the potential development of innovation ecosystems in emerging economies, including Azerbaijan, where the promotion of the non-oil sector, the growth of start-up ecosystems, and the expansion of digital technologies are becoming key strategic priorities.

In the context of the modern global economy, the rapid transformation of the competitive environment, the intensification of technological development, and the widespread diffusion of digitalization require enterprises to adopt new approaches in their strategic management practices. Traditional models of competition have largely been based on internal organizational resources and market strategies. However, in contemporary conditions, the formation of competitive advantage is increasingly associated with innovation-oriented collaboration networks and ecosystem structures. From this perspective, strategic innovation ecosystems serve as an important

mechanism for ensuring sustainable development, the implementation of technological innovations, and the establishment of long-term competitive advantages in the market [1].

The concept of an innovation ecosystem has emerged relatively recently within economic and strategic management theory. This concept explains that the innovation process is not solely the result of the activities of a single enterprise; rather, it is formed through the interaction of multiple actors such as companies, universities, research institutions, government agencies, investors, and users. An innovation ecosystem can therefore be characterized as a dynamic system consisting of actors, activities, technologies, and institutional relationships. Within this system, participating entities create and develop innovations through both cooperative and competitive interactions.

Strategic innovation ecosystems play a particularly significant role in enhancing the competitiveness of enterprises within the context of the knowledge economy and digital transformation. In modern economic systems, innovation is no longer limited to the creation of new products or technologies. Instead, it is closely associated with the development of new business models, the optimization of production processes, the creation of digital platforms, and organizational transformation. For this reason, enterprises increasingly prefer to engage in collaborative partnerships and form innovation ecosystems rather than attempting to generate innovations independently. Organizations participating in such ecosystems share resources, co-develop technologies, and engage in co-evolutionary processes aimed at creating new value [2].

The formation of strategic innovation ecosystems is closely related to the strategic management approaches adopted by enterprises. According to contemporary strategic management theory, the competitive advantage of an enterprise is determined not only by its internal resources but also by the strength of the business ecosystem in which it operates. Within this framework, enterprises often act as central actors within innovation ecosystems, coordinating the activities of other participants, facilitating knowledge and technology exchange, and fostering the development of collective innovation potential. In such a structure, strategic decisions are shaped not only by the internal objectives of the enterprise but also by the interests and contributions of other actors within the ecosystem.

One of the key characteristics of strategic innovation ecosystems is their reliance on the open innovation model. According to the concept of open innovation, enterprises utilize not only internal research and development activities but also external sources of knowledge and technology. Universities, start-ups, research centers, and technology parks play a significant role as participants in the innovation process. Within this framework, enterprises build extensive collaboration networks in order to commercialize research outcomes, acquire new technologies, and develop innovative products and services [3].

Furthermore, innovation ecosystems play a significant role in accelerating economic development at both regional and global levels. In many developed countries, innovation hubs such as Silicon Valley in the United States, the start-up ecosystem in Israel, and technological clusters in South Korea are considered key drivers of regional economic growth. These ecosystems not only support the

development of technology companies but also contribute to job creation, the attraction of investments, and the expansion of high-tech production.

The influence of strategic innovation ecosystems on the formation of competitive advantage in enterprises manifests itself in several key dimensions. First, such ecosystems facilitate the rapid exchange of knowledge and technologies. Through cooperation among various organizations, new ideas emerge more quickly and the efficiency of the innovation process increases. This allows enterprises to reduce the time required to introduce new products to the market and strengthens their technological leadership.

The second important factor is related to the joint utilization of resources. Innovation activities typically require significant financial and technological resources. The ecosystem approach allows these resources to be shared among multiple participants and used more efficiently. This is particularly important for small and medium-sized enterprises, as it expands their opportunities to participate in innovation processes and enhances their competitiveness in the market [4].

A third important aspect is that innovation ecosystems expand market opportunities. Enterprises participating in such ecosystems often develop joint platforms and technological standards that create new market segments and provide customers with a broader range of services. As a result, innovation becomes not only a technological advancement but also a process of forming new value chains.

In the modern economy, the development of innovation ecosystems has been further accelerated by the application of digital technologies. Artificial intelligence, big data analytics, cloud computing, and platform-based economic models have fundamentally transformed the structure of innovation processes. Digital platforms connect multiple actors within a unified technological environment, enabling innovation activities to be carried out in a more flexible and dynamic manner.

At the same time, the effective functioning of innovation ecosystems depends significantly on government policies and the institutional environment. Government initiatives aimed at developing innovation policies, supporting start-ups, establishing technology parks, and financing research activities play a critical role in strengthening innovation ecosystems. In many countries, the primary objective of innovation strategies is to strengthen collaboration between universities, businesses, and government institutions while promoting the development of a knowledge-based economy.

For the Azerbaijani economy, the development of innovation ecosystems is also of strategic importance. The prioritization of non-oil sector development, the formation of a national start-up ecosystem, the advancement of the digital economy, and the establishment of technology parks contribute to the creation of an innovation-driven economic model in the country. Within this context, stimulating the innovation activities of enterprises and integrating them into international innovation networks represent important strategic objectives [5].

In conclusion, strategic innovation ecosystems represent one of the most important mechanisms for the formation of competitive advantage in modern economic systems. These ecosystems accelerate the exchange of knowledge and technologies, ensure more efficient use of resources, and strengthen the institutional foundations of

innovation activities. For enterprises, one of the most effective ways to achieve sustainable competitive advantage is to actively participate in innovation ecosystems, establish strategic partnerships, and adopt open innovation models. The development of innovation-oriented ecosystems significantly contributes not only to the competitiveness of individual enterprises but also to the overall competitiveness and sustainable economic development of national economies [6].

Literatura:

1. Adner R. The Wide Lens: A New Strategy for Innovation. New York: Portfolio Penguin, 2012. 288 p.
2. Chesbrough H. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston: Harvard Business School Press, 2003. 227 p.
3. Gasimli V. Innovation Economy and the Problems of Increasing Competitiveness. Baku: Elm va Tahsil Publishing House, 2017. 312 p.
4. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 2008. 592 p.
5. Moore J. F. The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems. New York: Harper Business, 1996. 297 p.
6. Mammadov Z. F. Strategic Directions of Innovative Development of the National Economy. Baku: Azerbaijan State University of Economics Publishing House, 2019. 268 p.

SAHIBKARLIĞIN TURİZM NÖVLƏRİNDƏ ROLUNUN İQTİSADİ VƏ STRATEJİ TƏHLİLİ

Abbaszadə Təhminə Ədalət qızı, ass.
Azərbaycan Texnologiya Universiteti

Müasir qlobal iqtisadi sistemdə xidmət sektorunun payının artması turizmi prioritet inkişaf istiqamətlərindən birinə çevirmişdir [1]. Turizm təkcə rekreasiya fəaliyyəti deyil, eyni zamanda məşğulluğun artırılması, regionların sosial-iqtisadi inkişafı və valyuta daxilolmalarının təmin olunması baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır [2]. Bu sahənin effektiv təşkili sahibkarlıq fəaliyyətinin səviyyəsindən birbaşa asılıdır.

Sahibkarlıq bazar mexanizmləri çərçivəsində risk və innovasiya əsasında fəaliyyət göstərərək turizm məhsullarının formalaşdırılmasında əsas rol oynayır [3].

Sahibkarlığın turizm sistemində funksional mövqeyi. Turizm çoxşaxəli iqtisadi sistemdir və mehmanxana xidməti, ictimai iaşə, nəqliyyat, əyləncə və digər sahələrin inteqrasiyası nəticəsində formalaşır [4]. Bu sistem daxilində sahibkar aşağıdakı funksiyaları yerinə yetirir:

- Bazar tələbatının müəyyənləşdirilməsi;
- Xidmət paketlərinin hazırlanması;
- İnvestisiya riskinin idarə olunması;
- Əlavə dəyərin yaradılması.

Turizm xidmətlərinin qeyri-maddi xarakter daşıması sahibkarlıq subyektlərindən yüksək keyfiyyət standartları və innovativ yanaşma tələb edir [1].

Mədəni turizmdə sahibkarlıq. Mədəni turizm milli irs və tarixi resurslar əsasında formalaşır [2]. Azərbaycanda Şəki və Bakı şəhərləri mədəni turizmin əsas mərkəzləri hesab olunur.

Bu sahədə sahibkarlıq fəaliyyəti:

- Turizm infrastrukturunun yaradılması;
- Milli mətbəxin kommersiyalaşdırılması;
- Yaradıcılıq sənayesinin inkişafı;
- Tematik tur paketlərinin hazırlanması.

Mədəni resursların iqtisadi dövriyyəyə cəlb olunması regionların inkişafına müsbət təsir göstərir [5].

Ekoturizm və davamlı sahibkarlıq. Ekoturizm ətraf mühitin qorunması prinsiplərinə əsaslanan turizm modelidir [6]. Göygöl Milli Parkı və Şahdağ ekoturizm baxımından əhəmiyyətli ərazilərdir.Bu istiqamətdə sahibkarlar:

- Ekoloji standartlara uyğun obyektlər yaradır;
- Yerli icmalarla əməkdaşlıq edir;
- Resurslardan səmərəli istifadə mexanizmləri tətbiq edir.

Davamlı sahibkarlıq modeli uzunmüddətli iqtisadi və ekoloji tarazlığın qorunmasına xidmət edir [6].

Sağlamlıq turizmi və xidmət diversifikasiyası. Sağlamlıq turizmi müalicə və reabilitasiya məqsədli səfərləri əhatə edir [2]. Naftalan şəhəri bu istiqamətdə ixtisaslaşmış mərkəzdir. Sahibkarların fəaliyyəti:

- Tibbi xidmət paketlərinin hazırlanması;
- Beynəlxalq standartlara uyğun xidmət təşkili;
- Keyfiyyətin sertifikatlaşdırılması.

Bu sahə yüksək gəlirli seqment hesab olunur və ölkənin turizm brendinin möhkəmlənməsinə töhfə verir [5].

Aqroturizm və regional inkişaf. Aqroturizm kənd təsərrüfatı ilə turizm fəaliyyətinin inteqrasiyasıdır [4]. Bu model kənd yerlərində alternativ gəlir mənbəyi yaradır və sosial-iqtisadi tarazlığa töhfə verir.Sahibkarlar:

- Fermer təsərrüfatlarını turizm obyektinə çevirir;
- Orqanik məhsulların birbaşa satışını təşkil edir;
- Təcrübə əsaslı kənd turizmi proqramları hazırlayır.

Bu istiqamət regional inkişaf strategiyasının mühüm elementidir [3].

İşgüzar turizm və rəqabət qabiliyyəti. İşgüzar turizm konfrans, forum və sərgi fəaliyyətlərini əhatə edir [1]. Bakı beynəlxalq tədbirlərin keçirildiyi əsas platformadır.Bu sahədə sahibkarlıq:

- Tədbir menecmenti xidmətləri göstərir;
- Logistika və transfer xidmətləri təşkil edir;
- Rəqəmsal rezervasiya sistemləri tətbiq edir.

İşgüzar turizm yüksək gəlirli turist seqmentini cəlb etməklə iqtisadi dövriyyəni artırır [5].

Makroiqtisadi təsir. Sahibkarlığın turizm sahəsində inkişafı aşağıdakı makroiqtisadi nəticələrə səbəb olur:

- ÜDM-in artması [1];
- Məşğulluğun genişlənməsi [2];
- Valyuta daxilolmalarının artması [5];
- İnfrastruktur investisiyalarının stimullaşdırılması [3].

Bu faktorlar turizmi iqtisadi diversifikasiyanın əsas alətlərindən birinə çevirir.

Təhlil göstərir ki, sahibkarlıq turizmin bütün növlərində strukturlaşdırıcı və inkişafetdirici rol oynayır. Turizm resurslarının iqtisadi dəyərə çevrilməsi sahibkarlıq təşəbbüsləri olmadan mümkün deyil. Bu səbəbdən sahibkarlığın dəstəklənməsi və innovasiya yönümlü fəaliyyətin stimullaşdırılması turizm siyasətinin prioritet istiqamətlərindən biri olmalıdır.

Ədəbiyyat:

1. 22 oktyabr 2024-cü il tarixli 54-VIIQD nömrəli Azərbaycan Respublikasının "Turizm haqqında" Qanunu.

2. Entrepreneurship in the hospitality and tourism industry: A clustered research agenda.*International Journal of Hospitality Management Strategic Implications*. 2025. S. 16–22.

3. Həsənov A. Sahibkarlığın əsasları. Bakı, 2020.

4. Məmmədov H.A. *Azərbaycan Turizm Şirkətlərinin İnkişafında İqtisadi Maneələr və İnnovativ Həll Yollarının Analitik Qiymətləndirilməsi*. 2025. S. 15–24

5. Məmmədov Z. Turizm menecmenti. Bakı, 2021.

6. UNEP. Sustainable Tourism Guidelines, 2021.

7. UNWTO. Tourism Highlights Report. Madrid, 2023.

8. World Bank. Tourism and Economic Development Report, 2022.

KİÇİK VƏ ORTA SAHİBKARLIĞIN İQTİSADİ MAHİYYƏTİ VƏ ONLARIN ƏSAS TƏSNİFATI

Abuzərov Elvin Mobil oğlu
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Avropa Birliyinin (AB) icraedici orqanı olan Avropa Komissiyası (AK), kiçik və orta sahibkarlıq subyektlərinin (KOS) statistik və tənzimləmə baxımından vahid tərifini təmin etmək məqsədilə, 2003-cü ilin may ayında tövsiyə qəbul etmişdir. Bu tərif, yalnız AB ölkələrində deyil, həmçinin AB-ə daxil olmayan bir sıra dövlətlər tərəfindən də mənimsənilmiş və beynəlxalq praktikada standart kimi istifadə olunmağa başlanmışdır. Həmin tərif, KOS-un əsas göstəricilərini – işçi sayı, illik dövriyyə və balans dəyəri kimi kriteriyaları – dəqiqləşdirərək, sahibkarlıq subyektlərinin statistik uçotunu və onların iqtisadi rolunun müqayisəsini mümkün etmişdir.

Kiçik və orta sahibkarlıq anlayışına yanaşma birmənalı deyil. Bu yanaşma, həm AB səviyyəsində, həm də milli səviyyədə fərqli tərifl ərin mövcudluğunun iqtisadi analiz və siyasət sahəsində uyğunsuzluq yarada biləcəyi nəzərə alınırdı. Yəni, KOS-un dəqiq tərifi olmadan, onun iqtisadi təsirini qiymətləndirmək və dövlət dəstəyi mexanizmlərini optimallaşdırmaq çətinləşir. Bu kontekst, kiçik və orta sahibkarlığın struktur və ölçüsünü vahid standartlara əsasən müəyyən etməyin zəruriliyini ortaya qoyur. [4]

İqtisadçıların fikrincə, KOS iqtisadiyyatın “onurğa sütunu” hesab olunur, çünki onlar həm məşğulluğun təmin olunmasında, həm də innovasiya və rəqabət mühitinin inkişafında əsas rol oynayır. Bununla belə, paradoksal olaraq, həmin “sütunun” fəqərələrinin sayı və düzülüşü dəqiq müəyyənləşdirilə bilmir. Bu paradoks, KOS-un iqtisadiyyatdakı rolunun həm aydın qəbul olunmasına, həm də onun ölçülməsi və təsnifatı üzrə metodoloji çətinliklərin mövcudluğuna işarə edir. Belə ki, hər bir ölkədə kiçik və orta sahibkarlığın xüsusiyyətləri – bazar şərtləri, sektorun inkişaf səviyyəsi və maliyyə imkanları – fərqli olduğundan, vahid qlobal standartların tətbiqi müəyyən qədər mürəkkəbdir. [5]

AB "işçi heyətinin sayı kriteriyasını əsas meyar kimi irəli sürür, lakin bir müəssisənin real miqyasını, fəaliyyət göstəricilərini və rəqibləri ilə müqayisədə mövqeyini anlamaq üçün maliyyə kriteriyasının daxil edilməsini zəruri tamamlayıcı hesab edir". AB-nin hazırladığı bələdçi vasitəsilə müəssisələrin müəyyən edilməsi üçün üç meyar müəyyən edir: işçilərin sayı, illik dövriyyə və illik balans. Müəyyən edilmişdir ki, işçi sayı meyarına cavab vermək məcburidir, digər iki maliyyə meyarından birini seçmək isə müəssisənin ixtiyarına buraxılır.

Cədvəl 1 - KOS-lar üçün AB standartları

Sahibkarlıq kateqoriyası	İşçi sayı	İllik dövriyyə	İllik balans cəmi
Orta	50-250	Təqribən 50 milyon euro-dan az	Təqribən 50 milyon euro-dan az
Kiçik	10-50	Təqribən 10 milyon euro-dan az	Təqribən 10 milyon euro-dan az
Mikro	0-10	Təqribən 2 milyon eurodan az	Təqribən 2 milyon eurodan az

*[https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-fundamentals/sme-definition_en]

Tarixi təkamül prosesində KOS subyektləri iri miqyaslı müəssisələrin struktur fəaliyyətində yaranan boşluqları dolduran və iqtisadi ekosistemi tamamlayan strateji faktor kimi ön plana çıxmışdır. KOS-lar nəinki iri sənaye nəhənglərinin yardımçı və alt sənaye (təchizat zənciri) ehtiyaclarını qarşılayır, həm də mürəkkəb korporativ strukturların çeviklik nümayiş etdirə bilmədiyi seqmentlərdə dinamik fəaliyyət göstərərək iqtisadiyyatın ümumi səmərəliliyini artırırlar. [2]

Bu müəssisələrin ən bariz üstünlüyü onların yüksək adaptasiya qabiliyyətidir. İri şirkətlərdən fərqli olaraq, KOS-lar bazardakı konyunktur dəyişikliklərinə, istehlakçı rəftarındakı dalğalanmalara və kəskin rəqabət şərtlərinə qısa zaman kəsiyində uyğunlaşma imkanına malikdirlər. Bu operativ çeviklik onlara resursları daha effektiv istiqamətləndirməyə və innovativ həlləri sürətlə tətbiq etməyə şərait yaradır.

Azərbaycan Respublikasında KOS-lar Nazirlər Kabinetinin “Mikro, kiçik, orta və iri sahibkarlıq subyektlərinin bölgüsü meyarlarının təsdiq edilməsi haqqında 21 dekabr 2018-ci il tarixli 556 nömrəli qərarı ilə təsnif olunur.

Cədvəl 1 - Mikro, kiçik, orta və iri sahibkarlıq subyektlərinin bölgüsü

Sahibkarlıq subyektlərinin kateqoriyaları	İşçilərinin orta siyahı sayı (nəfər)	İllik gəliri (ig) (min manat)
Mikro sahibkar	1 - 10	ig ≤ 200
Kiçik sahibkar	11 - 50	200 < ig ≤ 3 00
Orta sahibkar	51 - 250	3 000 < ig ≤ 30
İri sahibkar	251 və ondan yuxarı	30 000 < ig

*[https://e-qanun.az/framework/41048]

Cədvəldən göründüyü kimi, ölkəmizdə əsas meyarlar kimi işçi sayı və illik gəlir nəzərdə tutulmuşdur. İşçi sayı 10 nəfərə qədər olan və illik gəliri 200 000 manatdan az olan sahibkarlıq subyektləri mikro, 11-50 nəfər işçi və illik gəliri 200 000 manatdan çox 3 000 000 manatdan az olan sahibkarlıq subyektləri kiçik, 51-250 nəfər işçi və illik gəliri 3 milyon manatdan 30 milyon manata qədər olan sahibkarlıq subyektləri orta, 251 nəfərdən çox əməkdaşı olan və 30 milyondan çox illik gəliri olan sahibkarlıq subyektləri iri sahibkarlar kimi təsnif olunmuşdur.

Nəticə olaraq kiçik və orta sahibkarlıq (KOS) hazırkı dövrdə iqtisadiyyatın inkişafında, həmçinin sosial stabilliyin təmin olunmasında başlıca rol oynayan strateji seqmentdir. Avropa Birliyinin (AB) icraedici orqanı olan Avropa Komissiyası tərəfindən 2003-cü ildə qəbul edilmiş vahid tərif, KOS-un beynəlxalq səviyyədə vahid standartlara əsaslanaraq təsnif edilməsini təmin etmişdir. Bu tərifin tətbiqi, yalnız AB ölkələrində deyil, həmçinin AB-ə daxil olmayan bir çox ölkədə də praktikada qəbul olunmuş və mikrobiznesdən orta sahibkarlığa qədər bütün sahibkarlıq subyektlərinin statistik uçotunun və müqayisəli iqtisadi analizinin aparılmasına şərait yaratmışdır.

KOS-un iqtisadi mahiyyəti onun müxtəlif funksiyalarında özünü göstərir. Bu müəssisələr məşğulluğun artırılmasına, innovasiyaların tətbiqinə, bazarda rəqabətin gücləndirilməsinə və sosial-iqtisadi inkişafın şaxələndirilməsinə mühüm töhfə verirlər. Eyni zamanda, KOS iqtisadiyyatın "onurğa sütunu" adlandırılsa da, bu "sütunun" fəqərələrinin sayı və düzülüşü barədə dəqiq məlumatın olmaması maraqlı bir paradoksu əks etdirir. Bu paradoks, sahibkarlığın strukturunu və iqtisadi təsirini dəqiq qiymətləndirməyi çətinləşdirir və eyni zamanda KOS-un milli və regional səviyyədə müxtəlif xarakteristikalarının mövcudluğunu göstərir. [1]

1996-cı ildə qəbul edilmiş ilkin tərif və 2003-cü ildə formalaşdırılmış daha dəqiq standartlar, sahibkarlıq subyektlərinin ölçüsünün, işçilərin sayının, illik dövriyyənin və balans dəyərinin sistemli şəkildə müəyyənləşdirilməsinə imkan verərək iqtisadi siyasətin formalaşdırılmasını və dövlət dəstəyi mexanizmlərinin optimallaşdırılmasını asanlaşdırmışdır. Bu isə KOS-un iqtisadi təsirinin dəqiq qiymətləndirilməsinə, innovasiya və regional inkişaf siyasətlərinin effektivliyinin artırılmasına şərait yaradır.

Ümumilikdə, KOS-un inkişafı həm milli, həm də beynəlxalq səviyyədə iqtisadiyyatın dayanıqlığını təmin edir, sosial stabilliyi gücləndirir və iqtisadi rəqabəti stimullaşdırır. AB tərəfindən qəbul olunmuş vahid tərifların tətbiqi, KOS-un strukturunun və iqtisadi rolunun elmi əsaslarla təhlilini mümkün etmişdir. Bu da onu

göstərir ki, KOS yalnız iqtisadi fəaliyyətin bir forması deyil, eyni zamanda dövlət siyasətinin, regional inkişaf strategiyalarının və innovasiya proseslərinin əsas komponentidir.

Ədəbiyyat:

1. Aliyeva Aygun. Kiçik və orta sahibkarlıq fəaliyyətinin stimullaşdırılması məsələləri. "Azərbaycan xalqının Ümummilli lideri Heydər Əliyevin anadan olmasının 96-cı ildönümünə həsr olunmuş Azərbaycanın qeyri-neft sektorunun inkişaf perspektivləri" adlı respublika elmi konfransı, Sumqayıt Dövlət Universiteti. 2019.

2. İbrahimov Oktay. Rəqəmsal İqtisadiyyat: Qlobal Trendlər, Nailiyətlər və Çağırışlar. 2019.

3. Gerisha A., Puna D. The role of small and medium enterprises in economic development. *Journal of Business and Economics*. 2015. № 7(2).

4. Koutsopoulos G. Small and medium enterprises as drivers of innovation and economic growth. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*. 2021. №22(3).

AZƏRBAYCANDA TURIZM SAHIBKARLIĞININ DÖVLƏT TƏNZIMLƏNMƏSI VƏ İNKIŞAF PERSPEKTIVLƏRI

Ələkbərov Tural Tahir oğlu, ass.
Qurbanova Aytac Ramazan qızı, ass.
Azərbaycan Texnologiya Universiteti

Azərbaycanın zəngin təbii resursları və əlverişli coğrafi mövqeyi ölkədə turizm sənayesinin genişlənməsi üçün fundamental baza rolunu oynayır. [3] Dövlətin bu sahəyə verdiyi strateji önəmin bariz nümunəsi kimi 2011-ci ilin ölkədə "Turizm ili" elan edilməsini göstərmək olar. Müasir dövrdə turizm artıq iqtisadiyyatın neftdənkənar sektorunda hərəkətverici qüvvəyə çevrilmişdir.

Strateji Hədəflər və İqtisadi Təsirlər Turizm sektorunun inkişafı ilə bağlı qəbul edilmiş "Strateji Yol Xəritəsi"ndə qarşıya qoyulan prioritetlər iqtisadi artıma birbaşa xidmət edir. Bu sənədin icrası nəticəsində aşağıdakı hədəflər müəyyənləşdirilmişdir:

– Real ÜDM-də yüz milyonlarla manatlıq artımın təmin edilməsi;

– Paytaxt və regionlarda on minlərlə yeni iş yerinin (o cümlədən bilavasitə turizmdə 25 min) yaradılması;

– Xarici turistlərin ölkədə qalma müddətinin orta hesabla 3 günə çatdırılması;

– Sağlamlıq turizmi (xüsusilə Naftalan) obyektlərindən istifadə dərəcəsinin 65%-ə qədər yüksəldilməsi.

Maraqların uzlaşdırılması və ierarxiya sistemi turizm sahəsində sahibkarlıq fəaliyyəti müxtəlif maraq qruplarının sinerjisi üzərində qurulur. Bu prosesdə dövlətin tənzimləyici rolu dörd pilləli bir ierarxiya vasitəsilə həyata keçirilir. İlk olaraq dövlət maraqları: Makroiqtisadi sabitlik və vergi gəlirləri. İkinci regional maraqlar aspektində regionların infrastrukturunun təkmilləşdirilməsi. Üçüncü sosial maraqlar yəni yerli əhalinin rifahının və məşğulluğunun artırılması. Sonuncu isə sahibkarın mənfəət əldə etməsi və dayanıqlı inkişafı nəzərdə tutulur[1]

Sahibkarlar dövlət büdcəsinə vergi ödəməklə yanaşı, həm də yerli icmaların sosial-iqtisadi həyatında mühüm rol oynayırlar. Regionlarda turizm mərkəzlərinin yaradılması ətraf kəndlərdə xidmət sektorunun canlanmasına və yeni emal sahələrinin açılmasına təkan verir.[2] Regional Sahibkarlıq və Dövlət Dəstəyi Azərbaycanın müxtəlif iqlim zonalarına malik olması regional turizm ixtisaslaşmasını (dağ, dəniz, müalicəvi turizm) zəruri edir. Dövlət bu sahədə sahibkarlığı stimullaşdırmaq üçün bir sıra mexanizmlər tətbiq edir:

– Güzəştli kreditlərin və subsidiyaların verilməsi;

– Vergi və amortizasiya ayırmalarında xüsusi güzəştlərin müəyyən edilməsi;

– Yol-nəqliyyat infrastrukturunun beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılması.[4]

Xüsusilə dağlıq və ucqar rayonlarda məskunlaşmanın qorunması üçün turizm sahibkarlığına verilən dəstək həm də demoqrafik təhlükəsizlik xarakteri daşıyır. 2024-cü ildən etibarən Azərbaycanın turizm sektorunda yeni bir dövr başlamışdır. Bu dövrün əsas xüsusiyyətlərini aşağıdakı bəndlərlə ümumiləşdirmək olar:

Azad edilmiş ərazilərin turizm potensialı olaraq İşğaldan azad edilmiş Qarabağ və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonlarında turizm sahibkarlığı üçün xüsusi vergi və gömrük güzəştləri paketi tətbiq edilməyə başlanmışdır. Şuşa, Ağdam, Xankəndi və Kəlbəcərdə beynəlxalq standartlara cavab verən mehmanxana komplekslərinin istifadəyə verilməsi regionda yeni investisiya imkanları yaratmışdır.

2024-cü ilin noyabrında Bakıda keçirilən COP29 konfransı ilə əlaqədar ölkədə "Yaşıl Turizm" və dayanıqlı sahibkarlıq modellərinə keçid sürətlənmişdir. Sahibkarlar üçün ekoloji təmiz xidmətlərin təşkili prioritet hala gəlmişdir. Rəqəmsallaşma və e-vizanın genişlənməsi (2025): 2025-ci il üçün proqnozlaşdırılan əsas hədəf turizm xidmətlərinin tam rəqəmsallaşdırılmasıdır. Sahibkarlar artıq süni intellekt əsaslı platformalar vasitəsilə qlobal bazara birbaşa çıxış əldə edirlər. 2024-cü ilin sonuna olan məlumatlara görə, xarici turist axını pandemiyadan əvvəlki səviyyəni tamamilə bərpa etmiş, Çin və Hindistan kimi yeni hədəf bazarları ilə vizasız rejim və ya sadələşdirilmiş prosedurlar sahibkarların gəlirlərini 20-25% artırmışdır.

Rəqəmsal transformasiya və yeni hədəf bazarları isə 2025-ci ildə Azərbaycan turizmində sahibkarlıq fəaliyyəti süni intellekt əsaslı platformalar üzərindən idarə olunmağa başlamışdır. Çin və Hindistan kimi nəhəng bazarlar üçün vizasız rejimin və birbaşa uçuşların genişləndirilməsi yerli sahibkarların gəlirlərinin diverifikasiyasına imkan yaradır. Hazırda rəqəmsal "Smart-tourism" həlləri həm dövlət, həm də özəl sektorun əsas strateji hədəfidir.

Ədəbiyyat:

1. 22 oktyabr 2024-cü il tarixli 54-VIIQD nömrəli Azərbaycan Respublikasının “Turizm haqqında” Qanunu.

2. Alakbarov T. Positive Effects of the Application of Modern Technologies in Accounting on the Environment. International Conference on Smart Environment and Green Technologies. Cham: Springer Nature Switzerland, 2024.

3. Azərbaycan Respublikasinin sahibkarliğin inkişafi fondunun rəsmi internet səhifəsi. URL: https://edf.gov.az/

4. Hümbətov Y. Turizmin inkişafina təsir edən amillər. Publisher. agency: Proceedings of the 6th International Scientific Conference «European Research Materials»(May 30-31, 2024). Amsterdam, Netherlands, 2024. 425p.

AZAD OLUNMUŞ ƏRAZILƏRDƏ MƏŞĞULLUQ SIYASƏTININ IDARƏ OLUNMASI VƏ IQTISADI INKIŞAF GÖSTƏRICILƏRININ QIYMƏTLƏNDIRILMƏSI

Hüsüzadə Tamam Cambulat qızı
Abbasova Zeynalova Nuranə
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Son illərdə Azərbaycanın azad olunmuş ərazilərində genişmiqyaslı bərpa və yenidənqurma proseslərinin həyata keçirilməsi regional sosial-iqtisadi inkişafın təmin olunması baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu proses çərçivəsində məşğulluq siyasətinin səmərəli şəkildə idarə olunması, əmək bazarının formalaşdırılması və iqtisadi inkişaf göstəricilərinin artırılması əsas prioritet istiqamətlərdən biri hesab olunur. Tədqiqatın əsas məqsədi azad olunmuş ərazilərdə məşğulluq siyasətinin idarə olunması mexanizmlərinin və regional iqtisadi inkişaf göstəricilərinin təhlil edilməsidir. Məqalədə dövlət proqramları, investisiya layihələri, infrastruktur quruculuğu və əmək bazarının formalaşması prosesləri iqtisadi-statistik göstəricilər əsasında araşdırılmışdır. Tədqiqat nəticəsində müəyyən edilmişdir ki, azad olunmuş ərazilərdə həyata keçirilən iqtisadi layihələr yeni iş yerlərinin yaradılmasına, regionun investisiya cəlbediciliyinin artmasına və uzunmüddətli dayanıqlı inkişafın təmin olunmasına mühüm töhfə verir [1].

Regional inkişaf siyasəti müasir iqtisadi sistemlərdə dövlət iqtisadi siyasətinin əsas istiqamətlərindən biri hesab olunur. Regional inkişafın təmin olunması üçün əmək bazarının səmərəli fəaliyyəti, məşğulluq səviyyəsinin yüksəldilməsi və iqtisadi fəaliyyətin genişləndirilməsi mühüm əhəmiyyət daşıyır. Xüsusilə post-münaqişə dövründə bərpa və yenidənqurma proseslərinin həyata keçirildiyi regionlarda məşğulluq siyasətinin effektiv idarə olunması sosial sabitliyin və iqtisadi inkişafın təmin edilməsində mühüm rol oynayır.

2020-ci ildə baş vermiş hərbi-siyasi proseslər nəticəsində Azərbaycanın Qarabağ və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonları işğaldan azad edilmiş və həmin ərazilərdə genişmiqyaslı bərpa proqramlarının icrasına başlanılmışdır. Dövlət tərəfindən həyata keçirilən sosial-iqtisadi proqramların əsas məqsədlərindən biri bu ərazilərdə iqtisadi fəaliyyətin bərpası, infrastrukturun yenidən qurulması və dayanıqlı məşğulluq imkanlarının yaradılmasıdır [2].

Azad olunmuş ərazilərin iqtisadi inkişafı yalnız infrastruktur layihələrinin həyata keçirilməsi ilə məhdudlaşmır. Bu proses həm də əmək bazarının formalaşdırılması, yeni müəssisələrin yaradılması, investisiyaların cəlb edilməsi və sahibkarlıq fəaliyyətinin stimullaşdırılması ilə sıx bağlıdır. Bu baxımdan məşğulluq siyasətinin düzgün planlaşdırılması və idarə olunması regional inkişafın əsas şərtlərindən biri hesab olunur [5].

Azad olunmuş ərazilərin sosial-iqtisadi inkişafının təmin edilməsi məqsədilə Azərbaycan hökuməti tərəfindən genişmiqyaslı dövlət proqramları həyata keçirilir. Bu proqramların əsas məqsədi regionda infrastrukturun bərpası, iqtisadi fəaliyyətin canlandırılması və əhalinin məşğulluq imkanlarının genişləndirilməsidir.

Son illərdə bu regionlarda həyata keçirilən investisiya layihələri iqtisadi aktivliyin artmasına və yeni iş yerlərinin yaradılmasına şərait yaratmışdır. Dövlət büdcəsindən ayrılan vəsaitlər əsasən aşağıdakı sahələrə yönəldilmişdir:

- nəqliyyat və logistika infrastrukturu
- enerji və kommunal xidmətlər
- kənd təsərrüfatı və aqrar sektor
- sənaye və emal müəssisələri
- turizm və xidmət sektoru

Bu sahələrdə həyata keçirilən layihələr regionda iqtisadi fəaliyyətin bərpasına və əmək bazarının inkişafına mühüm təsir göstərmişdir.

Azad olunmuş ərazilərdə həyata keçirilən bərpa və yenidənqurma prosesləri üçün dövlət büdcəsindən böyük həcmdə vəsait ayrılmışdır [4].

Cədvəl 1 - Azad olunmuş ərazilərin bərpası üçün dövlət büdcəsindən ayrılan vəsait (milyard manat)

İl	Ayrılan vəsait
2021	2.2
2022	2.7
2023	3.0
2024	3.8

Bu göstəricilər regionun sürətli bərpa prosesində olduğunu göstərir. İnfrastrukturun qurulması və iqtisadi layihələrin həyata keçirilməsi yeni iş yerlərinin yaranmasına və məşğulluq səviyyəsinin artmasına şərait yaratmışdır.

Azad olunmuş ərazilərdə məşğulluq siyasəti bir neçə əsas istiqamət üzrə həyata keçirilir:

1. İnfrastruktur layihələri vasitəsilə məşğulluğun artırılması;
2. Sahibkarlığın inkişafının dəstəklənməsi;
3. Kənd təsərrüfatının bərpası və inkişafı;
4. Sənaye parklarının yaradılması;
5. Peşə hazırlığı və kadr potensialının formalaşdırılması.

Bu istiqamətlər üzrə həyata keçirilən tədbirlər regionda əmək bazarının inkişafına və sosial-iqtisadi rifahın yüksəlməsinə müsbət təsir göstərir [3].

Azad olunmuş ərazilərdə həyata keçirilən sosial-iqtisadi siyasət regional inkişafın təmin olunması baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Dövlət tərəfindən həyata keçirilən bərpa proqramları regionda iqtisadi fəaliyyətin canlanmasına və yeni iş yerlərinin yaradılmasına mühüm təsir göstərmişdir. İnfrastruktur layihələrinin həyata keçirilməsi, sahibkarlığın inkişafı və investisiyaların artırılması məşğulluq səviyyəsinin yüksəlməsinə və sosial rifahın yaxşılaşmasına səbəb olmuşdur [6].

Gələcək dövrdə regionun dayanıqlı inkişafının təmin olunması üçün kənd təsərrüfatı, turizm və sənaye sektorlarının inkişafına daha çox diqqət yetirilməsi məqsədəuyğun hesab olunur. Bununla yanaşı, əmək bazarının inkişafı və peşə hazırlığı

proqramlarının genişləndirilməsi regionda məşğulluğun davamlı artmasına şərait yaradacaqdır.

Ədəbiyyat:

1. Babayev A. *Regional iqtisadiyyat və idarəetmə*. Bakı: Elm nəşriyyatı. 2019.
2. Əlirzayev Ə. *Azərbaycan iqtisadiyyatı və regional inkişaf problemləri*. Bakı: İqtisad Universiteti nəşriyyatı. 2016.
3. Həsənov R. *Milli iqtisadiyyatın inkişaf strategiyası və regional siyasət*. Bakı: Elm və Təhsil. 2020.
4. Quliyev T. *Əmək bazarı və məşğulluq siyasəti*. Bakı: Bakı Universiteti nəşriyyatı. 2018.
5. Məmmədov Z. *Sosial-iqtisadi inkişafın dövlət tənzimlənməsi*. Bakı: İqtisad Universiteti nəşriyyatı. 2017.
6. Nuriyev A. *Regional inkişafın iqtisadi mexanizmləri*. Bakı: Elm nəşriyyatı. 2015.

AZƏRBAYCANDA İNNOVASİYA SİYASƏTİNİN STRATEJİ HƏDƏFLƏRİ VƏ ƏSAS PRİORİTET İSTİQAMƏTLƏRİ

Məhərrəmova Səkinə Etibar qizi, assistent
Babazadə Əsgər Firdovsi oğlu, baş müəllim
Azərbaycan Texnologiya Universiteti

Azərbaycanın innovasiya siyasəti elmi-texniki potensialın gücləndirilməsinə, elmi-tədqiqat və təcrübi işlərin iqtisadiyyatın real sektoruna inteqrasiyasına və iqtisadi artımın dayanıqlığının təmin edilməsinə yönəlib. Hazırda elmi-texniki fəaliyyət tam inteqrasiya olunmayıb, buna görə prioritet istiqamətlər müəyyən edilməli və maneələr aradan qaldırılmalıdır. İnnovasiya fəaliyyəti əsasən xarici investisiyalar vasitəsilə dəstəklənir, bu isə yeni texnologiya və idarəetmə üsullarının gətirilməsini təmin edir. Eyni zamanda texnologiya transferi mərkəzləri yaradılmalı və texnoloji təhlükəsizlik təmin edilməlidir.

Hər bir ölkənin dayanıqlı iqtisadi inkişafı və beynəlxalq miqyasda mövqeyinin möhkəmlənməsi innovasiyaların tətbiqi, onların stimullaşdırılması və dövlət tərəfindən effektiv şəkildə tənzimlənməsi ilə sıx bağlıdır. İnnovasiya fəaliyyətinin iqtisadiyyatın aparıcı istiqamətlərindən birinə çevrilməsi ixrac imkanlarının genişlənməsinə, daxili və xarici bazarlara daha rəqabətqabiliyyətli və keyfiyyətli məhsulların çıxarılmasına, ümumi iqtisadi fəallığın artmasına və biznes subyektlərinin çevikliyinin yüksəlməsinə şərait yaradır. Bu baxımdan innovasiya sistemlərinin dövlət səviyyəsində təşviqi və dəstəklənməsi xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Müasir bazar iqtisadiyyatı modelinə keçid mərhələsindən etibarən ölkəmizdə güclü və davamlı iqtisadi sistemin formalaşdırılması, iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrinin inkişaf etdirilməsi, istehsal potensialının artırılması və xüsusilə qeyri-neft sektorunun genişləndirilməsi əsas strateji məqsədlər kimi müəyyən edilmişdir. Bu səbəbdən innovasiya yönümlü inkişaf siyasəti dövlətin prioritet istiqamətlərindən biri kimi diqqət mərkəzində saxlanılır [1].

Dövlətin innovasiya siyasəti iqtisadi inkişafın mühüm tərkib hissəsidir və innovasiya fəaliyyətini təşviq etməyə yönəlir. Bu, elmi-tədqiqatlar, təcrübi-konstruktor

işləri və yeni texnologiyaların tətbiqi ilə yeni və təkmilləşdirilmiş məhsulların yaradılmasını əhatə edir. Siyasət əsasən yerli məhsulların rəqabət qabiliyyətini artırmaq, əhalinin həyat səviyyəsini yüksəltmək və ölkənin müdafiə, texnoloji və ekoloji təhlükəsizliyini gücləndirmək məqsədi daşıyır. Dövlət bunun üçün innovasiya prioritetlərini müəyyən edir, infrastruktur yaradır, yerli məhsulları beynəlxalq bazarlarda qoruyur, elmi-təhsil və istehsalat sahələrini əlaqələndirir və elmi-texniki potensialdan səmərəli istifadə etməklə iqtisadiyyatın dayanıqlı inkişafını dəstəkləyir [2]. Azərbaycan Respublikasında innovasiya və investisiya fəaliyyətlərinin aktivləşdirilməsi ölkənin sosial-iqtisadi məqsədlərinə nail olmaq baxımından prioritet istiqamətlərdən biri hesab edilir. Elmi-tədqiqat işlərinin istehsalat sahəsində tətbiqinin effektivliyinin artırılması ölkənin sosial-iqtisadi inkişafının əsas komponentlərindən biridir. Lakin mövcud iqtisadi, maliyyə və maddi-texniki resursların məhdudluğu innovasiya proseslərinin genişlənməsini və elm əsaslı istehsal sahələrinə investisiyaların cəlb olunmasını çətinləşdirir. Dövlətin innovasiya fəaliyyətinə təsiri həm birbaşa, həm də dolayı formada reallaşır və bu tənzimləmə iqtisadi vəziyyət və seçilən dövlət strategiyasına uyğun müəyyən edilir. İnnovasiya fəaliyyətinin dövlət tərəfindən təşviqi iqtisadi inkişafın mühüm aləti, milli rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi və əhalinin rifahının artırılmasında uzunmüddətli əhəmiyyətə malikdir [3]. Azərbaycanın innovasiya siyasətinin tətbiqi elmi-texniki potensialın gücləndirilməsinə, elmi-tədqiqat və təcrübi işlərin iqtisadiyyatın real sektoruna inteqrasiyasına və iqtisadi artımın dayanıqlığının təmin edilməsinə yönəldilir. Hal-hazırda elmi-texniki fəaliyyət ölkənin sosial-iqtisadi inkişafının əsas elementi kimi tam şəkildə formalaşmayıb. Bu səbəbdən prioritet inkişaf istiqamətləri müəyyən edilməli, qarşıya çıxan maneələr aşkarlanmalı və onların aradan qaldırılması üçün mexanizmlər işlənməlidir. Azərbaycanda innovasiya fəaliyyəti əsasən birbaşa xarici investisiyalarla dəstəklənir, bu isə yeni texnologiya və idarəetmə metodlarının ölkəyə gətirilməsini təmin edir. Lakin nəzarətsiz texnologiya axını sənayenin xarici təsirlərdən asılılığını artıraraq texnoloji risklər yarada bilər. Buna görə texnologiya transferi mərkəzlərinin yaradılması və texnoloji təhlükəsizliyin təmin edilməsi vacib hesab olunur [4]. Nəticə olaraq onu qeyd etmək olar ki, Azərbaycanın innovasiya siyasəti elmi-texniki potensialın gücləndirilməsini, iqtisadiyyatın real sektoruna texnologiya transferini və iqtisadi artımın dayanıqlığını təmin edir. Xarici investisiyalar və texnologiya transferi əsas rol oynayır, lakin texnoloji təhlükəsizlik və prioritet istiqamətlərin müəyyən edilməsi həlledici əhəmiyyət kəsb edir.

Ədəbiyyat:

1. Məmmədov Z. Dövlətin innovasiya siyasəti və iqtisadi inkişafın prioritetləri. Bakı: Elm və Təhsil, 2021. 45 s.
2. Kərimli T.V. The Role of Innovation in Ensuring Sustainable Economic Development of Azerbaijan. *Research Retrieval and Academic Letters.* 2023. S. 25-26.
3. Abbasov N. Advancing economic prosperity through innovation: The Azerbaijani model of innovation-driven economic growth. *Scientific Reviews of the Azerbaijan State University of Economics.* 2026. №13(4). S. 78-79.
4. Sadıqov R. Innovation policy and economic transformation in Azerbaijan: Challenges and opportunities. *Baku Economic Review.* 2025. №11(2). S. 64–65.

SOSİAL MEDİA MARKETİNQİNİN İSTEHLAKÇILARIN ALIŞ QƏRARINA TƏSİRİ: AZƏRBAYCAN BAZARI NÜMUNƏSİNDƏ

Nametova Gulshen, Magistr, 2-ci kurs
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Müasir iqtisadiyyatda rəqabət üstünlüyünün formalaşması təkcə məhsul və qiymət amilləri ilə deyil, istehlakçı ilə qurulan davamlı münasibət, etibarın idarə olunması və rəqəmsal təmas nöqtələrinin səmərəli optimallaşdırılması ilə şərtlənir. Xüsusilə sosial media platformaları marketinq kommunikasiyasını bir istiqamətli "mesaj ötürmə" modelindən çıxararaq interaktiv dialoq, icma quruculuğu və istifadəçi tərəfindən yaradılan məzmun əsasında işləyən kompleks təsir sisteminə çevirmişdir [1]. Azərbaycan bazarında rəqəmsal mühitin genişlənməsi və sosial media istifadəçilərinin sayının artması sosial media marketinqinin aktuallığını daha da artırmışdır. Bu platformalar vasitəsilə şirkətlər geniş auditoriyaya çıxış əldə edir və istehlakçı davranışına birbaşa təsir göstərir.

Marketinq anlayışı zamanla əhəmiyyətli transformasiyaya uğramışdır. Klassik yanaşmada marketinq əsasən məhsulun istehsalı və satışı ilə əlaqələndirilirdisə, müasir dövrdə bu anlayış istehlakçı ehtiyaclarının öyrənilməsi, dəyərin yaradılması və uzunmüddətli münasibətlərin qurulması kimi daha geniş çərçivədə izah olunur. Kotlerə görə marketinq istehlakçı ehtiyaclarının mübadilə vasitəsilə ödənilməsinə yönəlmiş fəaliyyətdir [2].

Marketinqin inkişafı mərhələli şəkildə istehsal yönümlü, satış yönümlü, müştəri yönümlü və rəqəmsal yönümlü yanaşmalarla xarakterizə olunur. Müasir mərhələdə isə sosial media yönümlü marketinq ön plana çıxır və bu yanaşma iki tərəfli kommunikasiya, interaktivlik və icma əsaslı münasibətlər üzərində qurulur [3].

Sosial medianın formalaşmasının nəzəri əsasları Web 2.0 konsepsiyası ilə bağlıdır. Bu mərhələdə internet statik informasiya mühitindən interaktiv və iştirak əsaslı platformaya çevrilmişdir. OECD yanaşmasına görə participative web istifadəçilərə kontent yaratmaq, paylaşmaq və qiymətləndirmək imkanı verir [4]. Bu isə sosial medianın əsas xüsusiyyətini – istifadəçinin passiv istehlakçıdan aktiv iştirakçıya çevrilməsini izah edir.

Sosial media marketinqi bu texnoloji və ideoloji dəyişikliklər fonunda formalaşaraq müasir marketinq sisteminin əsas elementlərindən birinə çevrilmişdir. Sosial media platformaları vasitəsilə şirkətlər yalnız məhsul və xidmətlərini tanıtmır, eyni zamanda istehlakçılarla birbaşa əlaqə qurur, onların rəy və təkliflərini nəzərə alır və bu məlumatlar əsasında strategiyalarını formalaşdırır [5]. Sosial media marketinqinin əsas xüsusiyyətlərindən biri onun interaktiv xarakter daşımasıdır. Ənənəvi marketinqdə kommunikasiya əsasən bir istiqamətli olduğu halda, sosial mediada kommunikasiya iki tərəfli və dinamik xarakter alır. Bu, istehlakçıların qərarvermə prosesində aktiv iştirak etməsinə və bazar haqqında məlumatın daha sürətli yayılmasına səbəb olur.

Sosial media platformalarının funksional strukturu müxtəlif elementlərdən ibarətdir: identiklik, paylaşım, dialoq, əlaqələr və reputasiya. Bu elementlər birlikdə sosial medianın kompleks kommunikasiya mühiti kimi fəaliyyət göstərməsini təmin

edir [6]. Xüsusilə reputasiya və sosial sübut (social proof) mexanizmləri istehlakçı davranışına güclü təsir göstərir.

İstehlakçı davranışı marketinq fəaliyyətinin əsas obyektidir və fərdlərin məhsul və xidmətləri seçmə, alma və istifadə etmə prosesini əhatə edir. Bu proses mürəkkəb və çoxmərhələli xarakter daşıyır. Klassik modelə görə istehlakçı qərarvermə prosesi beş əsas mərhələdən ibarətdir: ehtiyacın dərk edilməsi, məlumat axtarışı, alternativlərin qiymətləndirilməsi, alış və alışdan sonrakı davranış [2].

Sosial media bu mərhələlərin hər birinə təsir göstərir. Ehtiyacın yaranması mərhələsində sosial mediada yayılan vizual və emosional kontent istehlakçıda yeni tələbat yarada bilər. Məlumat axtarışı mərhələsində istifadəçilər sosial şəbəkələrdə rəylər və tövsiyələr vasitəsilə məhsul haqqında informasiya əldə edirlər. Alternativlərin qiymətləndirilməsi mərhələsində isə istifadəçi tərəfindən yaradılan məzmun və influencer tövsiyələri mühüm rol oynayır. Alış qərarı mərhələsində sosial media reklamları və hədəflənmiş kampaniyalar istehlakçıların seçimlərini sürətləndirir. Alışdan sonrakı mərhələdə isə istehlakçılar öz təcrübələrini paylaşaraq digər istifadəçilərin qərarlarına təsir göstərirlər. Bu proses elektron ağızdan-ağıza kommunikasiya (eWOM) kimi xarakterizə olunur və sosial media mühitində qərarvermə dövrünün təkrar formalaşmasına səbəb olur [7].

Beləliklə, sosial media marketinqi müasir dövrdə yalnız kommunikasiya vasitəsi deyil, həm də istehlakçı davranışını formalaşdıran kompleks sistem kimi çıxış edir. Bu sistemdə dəyər yalnız şirkətlər tərəfindən deyil, eyni zamanda istehlakçılar tərəfindən də yaradılır və paylaşılır.

Aparılan nəzəri təhlil göstərir ki, sosial media marketinqi müasir marketinq sistemində əsas rol oynayır və istehlakçıların alış qərarına çoxşaxəli təsir göstərir. Sosial media platformaları istehlakçı davranışını daha dinamik, sosial və interaktiv xarakterə gətirmişdir.

Bu baxımdan sosial media marketinqinin effektiv tətbiqi müəssisələr üçün rəqabət üstünlüyü yaradan əsas amillərdən biri hesab oluna bilər.

Ədəbiyyat:

1. OECD Participative Web and User-Created Content. 2007.
2. Kotler P., Keller K. Marketing Management. 2016.
3. Chaffey D. Digital Marketing. 2019.
4. OECD Digital Economy Outlook. 2020.
5. Tuten T., Solomon M. Social Media Marketing. 2017.
6. Kietzmann J. Social media functional blocks. 2011.
7. Kaplan A., Haenlein M. Social media definition. 2010.

Секція 3
Глобальні тренди розвитку підприємництва

ІННОВАЦІЙНІ ПРОЄКТИ ЯК ДРАЙВЕР ВІДНОВЛЕННЯ ПРОМИСЛОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ

Булавін С.С.
Науковий керівник: Кирчата І.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Відновлення промислового потенціалу України є одним із ключових завдань повоєнного економічного розвитку. У сучасних умовах йдеться не лише про фізичну реконструкцію пошкоджених підприємств, а й про формування нової моделі промисловості, здатної функціонувати на основі технологічності, стійкості, енергоефективності та конкурентоспроможності. Саме тому інноваційні проєкти мають розглядатися як важливий механізм не просто відбудови, а якісного оновлення промислового сектору.

Промисловість традиційно відіграє вагому роль у національній економіці, забезпечуючи створення доданої вартості, зайнятість населення, розвиток суміжних галузей та експортний потенціал держави. Водночас багаторічні структурні проблеми, зношеність основних фондів, недостатній рівень технологічного оновлення, руйнування виробничої інфраструктури внаслідок війни та обмежені інвестиційні можливості значно ускладнюють процес відновлення. За таких умов традиційні підходи вже не забезпечують необхідного темпу змін, а отже, потрібне активне впровадження інноваційних рішень.

Інноваційні проєкти у сфері промисловості слід розуміти як комплекс ініціатив, спрямованих на впровадження нових технологій, модернізацію виробничих процесів, цифровізацію управління, розробку нових видів продукції, підвищення енергоефективності та екологічності виробництва. Їхня цінність полягає в тому, що вони дозволяють одночасно вирішувати кілька стратегічних завдань: відновлювати виробничі потужності, скорочувати витрати, підвищувати якість продукції та посилювати позиції українських підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Одним із найбільш актуальних напрямів є технологічна модернізація підприємств. Використання сучасного обладнання, автоматизованих виробничих ліній, систем цифрового моніторингу та управління ресурсами дає змогу істотно підвищити продуктивність праці та знизити виробничі втрати. Не менш важливим є впровадження цифрових рішень, зокрема елементів Industry 4.0, систем аналітики даних, штучного інтелекту для оптимізації процесів, а також цифрових платформ для логістики, закупівель і управління персоналом.

Окремої уваги потребують інновації у сфері енергозабезпечення промислових підприємств. Для України це питання має не лише економічне, а й безпекове значення. Використання енергоощадних технологій, локальних джерел генерації, сонячної та біоенергетики, систем резервного живлення та

накопичення енергії підвищує стійкість виробництва до зовнішніх ризиків і зменшує залежність від нестабільних енергетичних ресурсів. У перспективі це створює основу для переходу до більш сталої та екологічно орієнтованої промислової моделі.

Ще одним важливим напрямом є розвиток інновацій у матеріалах, конструкціях і виробничих технологіях. Нові матеріали, ресурсозберігаючі рішення, технології повторного використання сировини та відходів відкривають можливості для створення більш ефективних і конкурентоспроможних виробництв. У контексті післявоєнного відновлення особливу роль можуть відіграти проєкти, пов'язані з локалізацією виробництва, імпортозаміщенням, переробкою сировини та розвитком високотехнологічних сегментів машинобудування.

Ефективна реалізація інноваційних проєктів неможлива без належної системи підтримки. Передусім йдеться про державну політику, яка має стимулювати інноваційну активність через податкові інструменти, грантові програми, механізми співфінансування, державні гарантії та пільгове кредитування. Важливим чинником є також розвиток інноваційної інфраструктури: технопарків, бізнес-інкубаторів, центрів трансферу технологій, кластерів, а також платформ співпраці між науковими установами, університетами та виробничими підприємствами.

Особливого значення набуває взаємодія науки, освіти та бізнесу. Саме така кооперація забезпечує трансформацію наукових розробок у практичні рішення для промисловості. Заклади вищої освіти можуть стати джерелом нових ідей, досліджень та підготовки кадрів для інноваційної економіки, а підприємства — середовищем апробації та масштабування цих рішень. У цьому контексті інноваційний розвиток промисловості слід розглядати не лише як економічний, а і як інституційний процес.

Разом із тим існує низка бар'єрів, що стримують впровадження інноваційних проєктів в Україні. Серед них — дефіцит фінансових ресурсів, високий рівень ризиків, недостатня розвиненість венчурного фінансування, кадрові проблеми, регуляторні труднощі, а також обмежений доступ малого й середнього бізнесу до сучасних технологій. Подолання цих викликів вимагає комплексного підходу, що поєднує державну підтримку, міжнародну технічну допомогу, приватні інвестиції та регіональні програми розвитку.

Отже, інноваційні проєкти мають стати стратегічною основою відновлення промислового потенціалу України. Їхня роль полягає не лише у відновленні зруйнованих або застарілих виробництв, а й у створенні нової промислової системи, яка відповідатиме сучасним глобальним вимогам. Орієнтація на технологічне оновлення, енергоефективність, цифровізацію та партнерство між державою, бізнесом і наукою дасть змогу забезпечити довгострокове економічне зростання, зміцнення конкурентних позицій України та підвищення її промислової стійкості.

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Клименко І.В. аспірант
Науковий керівник: Мордовцев О.С., к.екон.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Розвиток малого підприємництва не повинен ставати самоціллю, тим більше, що очікувати, що буде сформовано широкий клас дрібних підприємців в нашій країні в розумні терміни в існуючому нині інституційному середовищі було б занадто передчасно. З іншого боку, дійсно важливою, пріоритетною, метою на сьогоднішній день для нашої країни має стати забезпечення конкурентоспроможності національної економіки в умовах глобалізації та розвитку інноваційної економіки [1]. Причому, досягнення цієї мети необхідно реалізовувати на всіх рівнях, формуючи не тільки конкурентоспроможність країни в цілому, але і конкурентоспроможність її окремих регіонів, і навіть окремих бізнесів на світовій арені. У той же час, світовий досвід показує, що досягнення цієї мети в сьогоднішніх умовах навряд чи можливо без належного рівня розвитку малого підприємництва, як в кількісному відношенні, так і, що більш важливо, з точки зору якісного складу.

Інноваційне підприємництво являє собою діяльність з практичного впровадження результатів науково-дослідних робіт і дослідно-конструкторських розробок. Базою прикладних наукових досліджень є фундаментальна наука. Розвиток нових технологій, не кажучи вже про їх впровадження в практичну область, неможливо без розвитку фундаментальної науки. Розвиток фундаментальної науки в усі часи було головним завданням держави. В Україні традиційно не тільки фундаментальна наука, не тільки науково-дослідна робота, а й сектор дослідно-конструкторських розробок часто не можуть обійтися без державного фінансування і державного виконання робіт. Тут необхідно вкладення великих і «довгих» грошей в проєкти, не завжди обіцяють швидку окупність, з високим ризиком невдач, до чого приватні інвестори в нашій країні поки не дуже готові. У цьому ми значно відрізняємося від країн Євросоюзу, Японії, США і, навіть, Бразилії та Китаю [2].

З вищесказаного випливають два основних висновки. По-перше, оскільки фінансування досліджень і розробок в основному в Україні здійснюється за рахунок коштів держави (і цю тенденцію змінити найближчим часом не представляється можливим), на державу природним чином лягає і місія координації та стимулювання інноваційної діяльності. По-друге, тісне переплетення державного і підприємницького секторів у фінансуванні та виконанні досліджень і розробок природним шляхом виводить нас на думку про перспективність розвитку механізмів державно-приватного партнерства в цій галузі.

У процесі конструювання ефективної моделі взаємодії держави і бізнесу потрібно враховувати наступні аспекти. Ідеальна модель, що існує лише в теорії, відображає умови взаємодії держави і бізнесу в умовах ідеального ринкового

середовища. Таке середовище дуже далека від реальних умов. Певні обмеження накладають національні (національно-історичні) риси конкретної економічної системи, в якій здійснюється взаємодія. Необхідно, щоб реальна модель відображала і враховувала нормативно-правову базу, що склалася в конкретній національній економіці, а також враховувала динамічні характеристики цього середовища – прогнозні зміни регуляторних механізмів. Необхідно, щоб модель відповідала не тільки ситуації, що склалася, але була спрямована в майбутнє і відображала цілі і завдання взаємодії держави і бізнесу. Інакше кажучи, модель повинні бути реальною і нормативною (враховувати реальні умови її реалізації і служити цілям і завданням довгострокового сталого розвитку).

Таким чином, в даний час, враховуючи низький рівень інноваційної активності вітчизняних підприємств, слід визнати зусилля, що вживаються в даний час, не цілком успішними. Національна інноваційна система вимагає значної якісної (підвищення рівня науково-технічного прогресу) та кількісної (диференціація джерел надходження інвестицій) модифікацій.

Література:

1. Малініна Н.М., Причепа І.В. Проблеми та перспективи державного регулювання інноваційного розвитку вітчизняних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 12. С. 53–58.

2. Водянка Л.Д., Підгірна В.С., Сироїжко К.В. Зарубіжний досвід державного регулювання інноваційної діяльності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 9. С. 77–82

ЕФЕКТИВНІ ІНСТРУМЕНТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Коваль І.Б., аспірант
Науковий керівник: Нестеренко В.Ю., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасні умови розвитку економіки характеризуються високим рівнем нестабільності, що зумовлено як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками. Для України ці виклики особливо загострюються внаслідок воєнного стану, економічних коливань, інфляційних процесів та змін у ринковому середовищі. У таких умовах підприємства стикаються з ризиками зниження прибутковості, втрати платоспроможності та навіть банкрутства. Саме тому антикризове управління стає невід’ємною складовою ефективної діяльності підприємства, а застосування відповідних інструментів дозволяє мінімізувати негативні наслідки кризових явищ і забезпечити стабільність розвитку.

Антикризове управління являє собою систему заходів, спрямованих на попередження, виявлення та подолання кризових ситуацій у діяльності підприємства. Воно передбачає своєчасну діагностику фінансового стану, оцінку ризиків та розробку стратегій адаптації до змінного середовища. В умовах

нестабільності важливо не лише реагувати на кризу, але й формувати превентивні механізми, що дозволяють уникнути її загострення.

Одним із ключових інструментів антикризового управління є фінансовий аналіз, який дає змогу оцінити реальний стан підприємства, виявити проблемні зони та визначити напрями їх усунення. Аналіз ліквідності, платоспроможності, рентабельності та ділової активності дозволяє своєчасно виявити загрозу фінансової нестабільності та прийняти обґрунтовані управлінські рішення. На основі результатів такого аналізу формується стратегія виходу з кризової ситуації.

Важливим інструментом є також управління витратами. У період кризи підприємства змушені оптимізувати свої витрати, зменшувати непродуктивні витрати та підвищувати ефективність використання ресурсів. Це може включати перегляд бізнес-процесів, скорочення адміністративних витрат, впровадження енергозберігаючих технологій та оптимізацію чисельності персоналу. Водночас важливо зберігати баланс, щоб скорочення витрат не призвело до зниження якості продукції або послуг.

Не менш важливим є управління грошовими потоками, яке дозволяє забезпечити фінансову стійкість підприємства. Планування та контроль за рухом грошових коштів дає змогу уникнути дефіциту ліквідності, своєчасно виконувати фінансові зобов’язання та підтримувати стабільну діяльність. У кризових умовах підприємства повинні особливо ретельно планувати надходження та витрати, формувати резерви та використовувати різні фінансові інструменти для підтримки платоспроможності.

Ще одним ефективним інструментом антикризового управління є диверсифікація діяльності. Розширення асортименту продукції, вихід на нові ринки або зміна напрямів діяльності дозволяють зменшити залежність від окремих факторів та підвищити стійкість підприємства до зовнішніх впливів. У сучасних умовах важливим напрямом диверсифікації є цифровізація бізнесу та розвиток онлайн-каналів збуту.

Значну роль відіграє також стратегічне планування, яке дозволяє визначити довгострокові цілі підприємства та шляхи їх досягнення в умовах нестабільності. Розробка альтернативних сценаріїв розвитку, врахування можливих ризиків та гнучкість у прийнятті рішень є важливими складовими ефективного управління. Підприємства, які мають чітку стратегію та здатні швидко адаптуватися до змін, мають значно більше шансів успішно подолати кризу.

Окремої уваги заслуговує управління персоналом як інструмент антикризового управління. В умовах нестабільності важливо зберегти кваліфіковані кадри, підтримати їх мотивацію та забезпечити ефективну комунікацію. Залученість працівників до процесу прийняття рішень, розвиток корпоративної культури та створення сприятливого психологічного клімату сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Крім того, важливим інструментом є використання інновацій та сучасних технологій. Впровадження нових рішень дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність. У кризових умовах

інновації можуть стати ключовим фактором виживання підприємства та його подальшого розвитку.

Таким чином, ефективне антикризове управління підприємством в умовах нестабільності базується на комплексному використанні різних інструментів, які охоплюють фінансову, організаційну та стратегічну сфери діяльності. Своєчасне виявлення проблем, гнучкість у прийнятті рішень та здатність адаптуватися до змін є ключовими чинниками успішного функціонування підприємства. У сучасних умовах саме ефективне антикризове управління забезпечує не лише подолання кризових явищ, але й створює передумови для сталого розвитку в майбутньому.

МІЖКОРПОРАТИВНА ВЗАЄМОДІЯ ТА ІНДУСТРІЯ 4.0

Макаренко С.П., аспірант
Науковий керівник: Кудрявцев В.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Гнучка організаційна структура може стати ключовим аспектом для успіху цифрової трансформації нарівні з комплексністю підходу. Впровадження будь-яких інновацій супроводжується організаційними змінами, що стосується і комунікаційних технологій. Так, в [1] стверджується, що реалізувати переваги систем електронного обміну даними EDI для підвищення продуктивності можна тільки через радикальну переробку всього процесу замовлення. Аналогічно і зараз потрібна реінжиніринг бізнес-процесів, щоб реалізувати весь потенціал цифровізації. Прикладом такої комплексної трансформації компанії може бути впровадження концепції «Індустрії 4.0».

Поняття «Індустрії 4.0» виникло в результаті проєкту уряду Німеччини, що просуває комп'ютеризоване виробництво в 2011 році. Індустрія 4.0 – це інтеграція кібер-фізичних систем у різні виробничі та бізнес-процеси з використанням цифрових технологій, включаючи (1) інтеграцію вертикальних і горизонтальних ланцюжків поставок, (2) цифровізацію управління та інтернет речей, (3) впровадження нових бізнес-моделей.

Мета Індустрії 4.0 – досягти більш високого рівня автоматизації та операційної ефективності, збільшення гнучкості виробництва, швидкості виробничих процесів, поліпшення якості продукції та підвищення продуктивності. Індустрія 4.0 охоплює всі бізнес-процеси, включаючи отримання сировини та комплектуючих (безпаперова взаємодія з контрагентами, використання RFID та інтернету речей), виробництво (цифрові двійники, автоматизація, ресурсозберігаючі технології), управління (електронна взаємодія між відділами, прозорість і контроль всіх бізнес-процесів), просування і взаємодія з клієнтами, в тому числі B2B, з можливістю оперативного реагування на їх запити.

Перелік цифрових технологій Індустрії 4.0. не є закритим і найчастіше до нього включають такі технології: кібер-фізичні системи; великі дані; хмарне та адитивне виробництво; просунута та адаптивна робототехніка, датчики та

сенсорика; віртуальна та доповнена реальність; нові виробничі технології, а також технології, які пов'язані з міжкорпоративною взаємодією, – інтернет речей; технології розподіленого реєстру; штучний інтелект і машинне навчання; цифрові двійники; мобільні технології; технології радіочастотної ідентифікації (RFID) і системи визначення місцезнаходження в реальному часі (RTLS).

Сукупність цих технологій дозволяє агрегувати та обробляти безліч даних у режимі реального часу, зібраних у ході виробничих процесів та із зовнішнього середовища. Аналіз цих даних дозволяє інтегрувати організаційні функції і частково передавати їх інтелектуальним пристроям (кібер-фізичним системам і алгоритмам) для прийняття самостійних рішень щодо зміни робочих параметрів виробництва, конфігурації продуктів, замовлення відсутніх комплектуючих у сторонніх фірм в автоматичному режимі. Підприємства, що використовують такі можливості у своїй діяльності, називаються «розумними фабриками».

Можливість автоматичного здійснення трансакцій із закупівлі можлива завдяки просунутому використанню EDI або смарт-контрактів.

Швидка адаптація до потреб ринку, аналіз даних і прискорення комунікації вимагають нових механізмів IT-інтеграції, оскільки існуючі IT-структури фрагментовані і призводять до поганого системного адміністрування. Необхідність підключати безліч об'єктів і каналів комунікації актуалізує питання сумісності та стандартизації при взаємодії різних компаній з відмінними форматами даних і стандартами апаратного/програмного забезпечення. Більш того, на даний момент небагато організацій мають дані в інформаційних системах, які повно і точно відображають дійсність, адже автоматизація «останніх п'ятдесяти років таке завдання і не ставила. У цифрових організаціях цей розрив між цифровою копією (двійником) і реальністю повинен радикально скоротитися, що сприятиме якісним змінам в управлінні і створює умови для більш активного інноваційного розвитку.

Цифровізація та Індустрія 4.0 стимулюють вертикальну інтеграцію кібер-фізичних систем учасників виробничих ланцюгів та горизонтальну міжгалузеву координацію. Технології разом із зростаючими обсягами даних змінюють виробничі та сервісні операції в глобальному ланцюжку поставок і впливають на взаємодію як між компаніями (споживачами та партнерами), так і машинами.

Аналіз ключових напрямків наукової роботи за об'єктом дослідження показав, що недостатньо комплексних досліджень сукупності цифрових технологій, що застосовуються в міжкорпоративній комунікації, з точки зору їх впливу на відносини між компаніями, аналізу особливостей їх застосування і поширення в російській практиці. Відповідно до цього, дана дисертація присвячена теоретичному аналізу та прикладному вивченню впливу цифрових технологій, перш за все EDI, сервісів з обміну електронними документами, блокчейну та смарт-контрактів, на організацію інформаційної взаємодії між компаніями.

Література:

1. Swatman P. M. C., Swatman P. A., Fowler D. C. A model of EDI integration and strategic business reengineering. *The Journal of Strategic Information Systems*. 1994. Т. 3. №. 1. P. 41-60.

ФАКТОРИ ФОРМАЛІЗАЦІЇ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Мамедзаде І.Г.
Науковий керівник: Маммадова А.А., ст. викл.
Азербайджанський Технічний Університет

Поведінка споживачів в електронній комерції визначається поєднанням технологічних, соціальних та маркетингових факторів. Дослідження Майкла Р. Соломона зосереджені на психологічних, соціальних та культурних аспектах поведінки споживачів. Він досліджує, як цифрове середовище, онлайн-взаємодія та онлайн-сервіси змінюють звички покупців. Він досліджує розвиток смаків, важливість брендів та вплив соціальних мереж і віртуальних груп. Він також досліджує процеси, що лежать в основі вибору онлайн-товарів [4]. Філіп Котлер та Кевін Лейн Келлер досліджують еволюцію маркетингових стратегій у цифровій економіці та аналізують фактори, що впливають на поведінку споживачів. Увага приділяється зміні моделі взаємодії між компаніями та споживачами, де ключову роль відіграють цифрові платформи, онлайн-канали продажів та персоналізовані маркетингові комунікації. Вони також досліджують процеси прийняття рішень споживачами та вплив цифрового середовища на формування попиту. Дослідження «Поведінка споживачів: купівля, володіння та буття» розглядає психологічні, соціальні та культурні фактори поведінки споживачів. Автор аналізує, як цифрове середовище, онлайн-комунікації та онлайн-платформи трансформують звички споживачів. У дослідженні розглядається формування споживчих уподобань, роль брендів та вплив соціальних груп і віртуальних спільнот. У роботі також досліджуються механізми прийняття рішень під час онлайн-покупок [4]. У своєму дослідженні підходів цифрового маркетингу Дейв Чаффі та Фіона Елліс-Чадд проаналізували їхній вплив на комунікацію бренду з аудиторією. Публікація охоплює ключові елементи цифрової реклами – SEO, створення контенту, електронну комерцію та соціальні мережі. Значна увага приділяється інтерпретації аналітики поведінки користувачів, яка дозволяє підприємствам краще розуміти потреби клієнтів та розробляти ефективніші маркетингові плани [1].

У контексті цифрової трансформації змінюється не лише шлях покупки, але й сприйняття цінності продуктів і брендів, що змушує компанію адаптувати свої стратегії для забезпечення оптимального клієнтського досвіду. Робота Деміена Райана досліджує маркетингові підходи в цифровому середовищі. Він розглядає вплив інтернету, мобільних рішень і соціальних платформ на поведінку споживачів. У публікації розглядаються зміни в традиційних маркетингових методах, а також з’являються нові способи комунікації брендів з клієнтами, таких як цифрова взаємодія та онлайн-акції [3]. Реклама та соціальні медіа значно впливають на поведінку споживачів у цифровому середовищі, створюючи переваги, стимулюючи покупки та трансформуючи спосіб взаємодії користувачів із брендами. Цифрові рекламні кампанії та активність у соціальних мережах є ключовими факторами, що визначають вибір і купівельну поведінку.

Аналіз впливу соціальних медіа показує, що вони діють не просто як канали комунікації, а й як джерела соціальних підтверджених коментарів, рейтингів, рекомендацій і контенту від впливових осіб, які стають потужними тригерами мотивації та довіри споживачів. Соціальні платформи покращують сприйняття бренду, розвивають емоційну реакцію та прискорюють процес прийняття рішення про покупку. Крім того, цифрова реклама дозволяє точно сегментувати аудиторію та цільові повідомлення, значно підвищуючи ефективність маркетингових кампаній. Однак дослідження також вказують на потенційні ризики: інформаційне перевантаження, зниження довіри через неперевірені матеріали та маніпулювання сприйняттям через інфлюенсерів, що вимагає від маркетологів комплексного підходу до розробки комунікаційної стратегії. Соціальні мережі мають значний вплив на ставлення споживачів, довіру до бренда та рішення про покупку. Поширення інформації на цих платформах, вплив контенту, створеного користувачами, та функціонування цифрових спільнот відіграють ключову роль у формуванні поведінки споживачів.

Соціальні фактори проявляються через відгуки, рейтинги та активність спільноти в соціальних мережах, підвищуючи довіру, емоційну залученість та соціальну підтримку цінності продукту. Психологічні компоненти охоплюють сприйняття ризику, мотивацію, емоційні стимули та когнітивні реакції споживачів на цифрову інформацію. Складна взаємодія цих факторів вимагає системного підходу до розуміння поведінки споживачів та розробки ефективних маркетингових стратегій. Дослідження Кеннета К. Лаудона та Керол Герсіо Тревер розглядає роль електронної комерції в цифровій економіці. Книга досліджує ключові аспекти розвитку онлайн-продажів з точки зору технологій, економіки та соціальних процесів. У ній детально описані трансформації в поведінці споживачів, зумовлені розвитком онлайн-платформ, поширенням мобільних додатків для покупок та впровадженням цифрових методів оплати [2]. «Погляд у майбутнє» – це публікація Марії Терези Таху та Хосе Мануело С. Веріссімо.

Автори досліджують роль цифрового маркетингу та соціальних мереж у сучасному бізнес-середовищі. У статті досліджуються причини швидкого переходу підприємств до цифрових комунікаційних інструментів та те, як це трансформує їхній підхід до спілкування зі своєю аудиторією. У ній наголошується на тому, що використання онлайн-каналів дозволяє компаніям швидше адаптуватися до змін у вимогах клієнтів [5].

Література:

1. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. 8th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2022. 690 p.

2. Laudon K.C., Traver C.G. E-Commerce 2023: Business, Technology, Society. 18th ed. Harlow: Pearson, 2023. 912 p.

3. Ryan D. Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation. 4th ed. London: Kogan Page, 2020. 312 p.

4. Solomon M. R. Consumer Behaviour: Buying, Having, and Being. 13th ed. Boston: Pearson, 2020. 640 p.

5. Tiago M. T. P. M. B., Veríssimo J. M. C. Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*. 2014. Vol. 57, № 6. P. 703–708.

6. Tuten T. L., Solomon M. R. Social Media Marketing. 4th ed. London: Sage Publications, 2021. 352 p.

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

Марченко Д.О.
Науковий керівник: Деділова Т.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується стрімким поширенням цифрових технологій, що суттєво трансформують традиційні підходи до організації підприємницької діяльності. У цих умовах відбувається активне формування нових цифрових бізнес-моделей, які базуються на використанні інформаційно-комунікаційних технологій, цифрових платформ, великих даних та інноваційних способів взаємодії з клієнтами. Водночас розвиток таких моделей значною мірою залежить від комплексу соціально-економічних факторів, що визначають можливості та темпи цифрової трансформації бізнесу [1-3].

Однією з ключових соціально-економічних детермінант формування цифрових бізнес-моделей є рівень розвитку цифрової інфраструктури. Наявність швидкісного інтернету, сучасних телекомунікаційних мереж, хмарних сервісів та цифрових платформ створює необхідні передумови для впровадження інноваційних форматів ведення бізнесу. Розвинена цифрова інфраструктура забезпечує можливість ефективного обміну інформацією, дистанційної взаємодії з клієнтами та партнерами, а також оптимізації бізнес-процесів за рахунок автоматизації та використання сучасних інформаційних систем.

Не менш важливим фактором виступає рівень цифрової грамотності населення та наявність людського капіталу, здатного працювати в умовах цифрової економіки. Підготовка фахівців у сфері інформаційних технологій, аналітики даних, цифрового маркетингу та управління інноваційними проєктами сприяє формуванню сприятливого середовища для розвитку цифрових бізнес-моделей. Високий рівень цифрових компетентностей населення також стимулює попит на цифрові продукти та послуги, що, своєю чергою, мотивує компанії до впровадження нових бізнес-рішень.

Важливу роль у формуванні цифрових бізнес-моделей відіграє інституційне середовище, зокрема державна політика у сфері цифровізації економіки. Наявність нормативно-правової бази, що регулює електронну комерцію, захист персональних даних, кібербезпеку та розвиток цифрових сервісів, створює необхідні умови для функціонування цифрових

підприємницьких структур. Крім того, державні програми підтримки інновацій, розвиток стартап-екосистем та стимулювання цифрового підприємництва сприяють активному впровадженню нових бізнес-моделей.

Значний вплив на формування цифрових бізнес-моделей мають зміни у поведінці споживачів. У сучасних умовах споживачі все більше орієнтуються на швидкість, доступність та персоналізацію послуг. Це стимулює компанії до використання цифрових каналів комунікації, онлайн-платформ та мобільних додатків для взаємодії з клієнтами. Відповідно, цифрові бізнес-моделі орієнтуються на створення доданої цінності через індивідуалізацію сервісів, використання даних про поведінку користувачів та впровадження інноваційних сервісних рішень.

Крім того, важливим соціально-економічним чинником є глобалізація економічних процесів. Цифрові технології значно розширюють можливості виходу підприємств на міжнародні ринки, знижують транзакційні витрати та сприяють формуванню глобальних цифрових платформ. У таких умовах компанії можуть ефективніше інтегруватися у світові ланцюги створення вартості, використовуючи цифрові інструменти для організації виробництва, логістики та маркетингу.

Суттєвим фактором розвитку цифрових бізнес-моделей є також посилення конкуренції та необхідність швидкої адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища. Цифрові технології дозволяють компаніям підвищувати гнучкість бізнес-процесів, оптимізувати витрати та створювати нові джерела доходів. Зокрема, поширення платформених бізнес-моделей, моделей підписки, електронної комерції та сервісної економіки відкриває нові можливості для підприємств різних галузей.

Таким чином, формування цифрових бізнес-моделей є результатом комплексної взаємодії соціально-економічних факторів, серед яких ключову роль відіграють рівень розвитку цифрової інфраструктури, людський капітал, інституційне середовище, трансформація споживчої поведінки та процеси глобалізації. У сучасних умовах цифровізації економіки здатність підприємств ефективно використовувати ці фактори стає важливою передумовою їхньої конкурентоспроможності та довгострокового розвитку.

Література:

1. Тардаскіна Т. Цифрова модель розвитку соціально-економічних систем України. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2025. № 9(1). DOI: https://doi.org/10.51599/is.2025.09.01.05.

2. Юрченко О. Детермінанти цифрової трансформації малих та середніх підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-169.

3. Гавран В. Я., Грибик І. І., Комар Ю. О.Дослідження нових бізнес-моделей та стилю бізнесу провідних підприємств сфери торгівлі (вітчизняні та закордонні практики). *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління».* 2025. № 9(1). С. 179-189. DOI: http://doi.org/10.23939/semi2025.01.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФОНДОВОГО РИНКУ ЯК ГЛОБАЛЬНИЙ ТРЕНД РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА

П'янов С.В., здобувач PhD
Науковий керівник: Ставерська Т.О., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет

Останніми роками цифровізація стала одним із ключових чинників трансформації світової економіки. Вона змінює способи ведення бізнесу, формує нові моделі фінансування та впливає на інституційну архітектуру ринків. Особливо відчутними ці процеси є на фондовому ринку, який традиційно виконує функцію акумуляції та перерозподілу капіталу. Фондовий ринок більше не можна розглядати виключно як сукупність торговельних майданчиків. Сьогодні це складна цифрова інфраструктура, яка поєднує емітентів, інвесторів, професійних учасників, а також державні регулятори. В Україні паралельно відбувається оновлення нормативної бази та корпоративних процедур, що закріплює використання цифрових інструментів у діяльності акціонерних товариств. Таким чином, цифровізація стала об'єктивною умовою розвитку сучасного підприємницького середовища.

Цифровізація фондового ринку не є спонтанним явищем. Вона спирається на чітко сформоване нормативне підґрунтя. Законодавство поступово адаптується до потреб цифрової економіки, переводячи значну частину корпоративних та ринкових процедур у електронний формат. Закон [1] визначає сучасну модель функціонування ринків капіталу, встановлює вимоги до організаторів торгівлі, розкриття інформації та діяльності професійних учасників. Особливий акцент зроблено на прозорості та електронній взаємодії суб'єктів фондового ринку. Водночас Закон «Про акціонерні товариства» [2] розширив можливості реалізації корпоративних прав, передбачивши дистанційний та електронний формати прийняття рішень. Деталізацію цих положень забезпечують рішення НКЦПФР [3; 4], які встановлюють порядок скликання та проведення відповідних загальних зборів. У підсумку цифровізація отримала не лише технічний, а й інституційно закріплений характер.

Для підприємств фондовий ринок є інструментом залучення фінансових ресурсів. В умовах цифровізації ці можливості розширюються. Зменшуються транзакційні витрати. Прискорюються процедури розміщення та обігу цінних паперів. Полегшується доступ інвесторів до інформації. Окреме значення має цифровізація корпоративних процедур. Дистанційні та електронні загальні збори, передбачені нормативними актами [3; 4], дозволяють забезпечити безперервність управління навіть в умовах воєнних ризиків чи територіальної розпорошеності акціонерів. Це підвищує стійкість бізнесу.

Для малого та середнього підприємництва цифровий ринок капіталу відкриває нові перспективи. Інформаційні платформи та електронні сервіси спрощують комунікацію з інвесторами. З'являється можливість формувати репутацію через прозоре розкриття даних. Підприємницьке середовище стає більш конкурентним, але водночас більш відкритим.

Цифровізація також впливає на довіру. Коли всі операції фіксуються в електронних системах, зменшується простір для зловживань. Це формує більш передбачуване середовище для інвестиційної діяльності.

Попри очевидні переваги, цифровізація створює і нові виклики. Передусім це питання кібербезпеки. Збої в роботі електронних систем можуть мати системний характер. У таких умовах зростає роль регулятора та вимоги до технологічної надійності інфраструктури. Не менш важливим є питання цифрової грамотності учасників фондового ринку. Формальне впровадження електронних процедур ще не гарантує їх ефективного використання. Підприємствам необхідно адаптувати внутрішні процеси, навчати персонал, переглядати корпоративні політики тощо. Цифровізація також змінює баланс відповідальності. Публічність інформації підвищує вимоги до управлінських рішень. Будь-яка помилка швидко стає відомою ринку. Водночас прозорість може виступати стимулом до підвищення стандартів корпоративного управління. Таким чином, цифрова трансформація фондового ринку є складним процесом. Вона потребує не лише технічного оновлення, а й зміни управлінської культури.

Цифровізація фондового ринку є вагомим чинником розвитку сучасного підприємницького середовища. Вона змінює механізми залучення капіталу та підвищує прозорість корпоративних процесів. Українське законодавство формує підґрунтя для цієї трансформації, при цьому її ефективність залежить від технічної надійності інфраструктури та готовності учасників ринку працювати в нових цифрових умовах.

Література:

1. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки: Закон України від 19.06.2020 № 738-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-20#Text (дата звернення: 22.02.2026).

2. Про акціонерні товариства: Закон України від 27 лип. 2022 р. № 2465-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text (дата звернення: 22.02.2026).

3. Про затвердження Порядку скликання та проведення дистанційних загальних зборів акціонерного товариства: Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 06.03.2023 р. № 236. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0236863-23#Text (дата звернення: 22.02.2026).

4. Про затвердження Порядку скликання та проведення електронних загальних зборів акціонерного товариства: Рішення НКЦПФР від 02.06.2023 р. № 595. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0595863-23#Text (дата звернення: 22.02.2026).

КРЕАТИВНА ЕКОНОМІКА ТА НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ

Скоромний І.Є.
Науковий керівник: Токар І.І., ас.
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних умовах розвитку глобальної економіки дедалі більшого значення набуває креативна економіка, яка базується на використанні інтелектуального потенціалу, творчих здібностей та інноваційних ідей. На відміну від традиційних секторів економіки, де ключовими ресурсами є матеріальні активи, у креативній економіці основним джерелом створення вартості виступають знання, творчість, культурні ресурси та інтелектуальна власність. Саме тому креативна економіка розглядається як один із перспективних напрямів розвитку підприємництва, що відкриває нові можливості для створення інноваційних бізнес-проєктів [1].

Креативна економіка охоплює широкий спектр видів діяльності, серед яких особливе місце займають дизайн, реклама, архітектура, кіноіндустрія, музика, видавнича справа, цифрові медіа, розробка комп'ютерних ігор, мода та інші сфери, пов'язані зі створенням інтелектуального продукту. У цих галузях основним фактором успіху є здатність підприємців генерувати оригінальні ідеї, трансформувати їх у конкурентоспроможні продукти та ефективно просувати їх на ринку.

Однією з ключових особливостей креативної економіки є її тісний зв'язок із цифровими технологіями. Розвиток інтернету, соціальних мереж, онлайн-платформ та цифрових інструментів комунікації значно розширив можливості для підприємців щодо створення та просування креативних продуктів. Сьогодні навіть невеликі підприємства або індивідуальні підприємці можуть виходити на глобальні ринки, використовуючи цифрові канали продажів та маркетингу. Це сприяє розвитку нових форм підприємництва, зокрема фрілансу, стартапів, креативних студій та цифрових агентств [2].

Креативна економіка також створює сприятливі умови для розвитку малого та середнього бізнесу. На відміну від традиційних галузей, де для започаткування бізнесу часто потрібні значні фінансові ресурси, у креативному секторі головним капіталом є інтелектуальний потенціал та професійні компетентності підприємця. Це дозволяє зменшити бар'єри входу на ринок і стимулює розвиток інноваційної підприємницької діяльності.

Важливим чинником розвитку креативної економіки є формування креативних екосистем, які об'єднують підприємців, митців, дизайнерів, IT-фахівців, освітні установи та інноваційні центри. Така взаємодія сприяє обміну знаннями, створенню спільних проєктів та розвитку нових бізнес-ініціатив. У багатьох країнах світу активно створюються креативні хаби, інноваційні кластери та коворкінг-простори, що підтримують розвиток креативного підприємництва [3].

Особливого значення креативна економіка набуває у контексті соціально-економічного розвитку територій. Розвиток креативних індустрій сприяє створенню нових робочих місць, підвищенню привабливості міст і регіонів, а також формуванню позитивного іміджу країни на міжнародній арені. Крім того, креативні індустрії можуть виступати важливим інструментом відновлення економіки та стимулювання інноваційного розвитку [4].

Водночас розвиток креативної економіки потребує належної інституційної підтримки. Важливими умовами її ефективного функціонування є захист прав інтелектуальної власності, підтримка креативних стартапів, розвиток освіти у сфері творчих індустрій та формування сприятливого підприємницького середовища. Державна політика у цій сфері має бути спрямована на стимулювання інноваційної діяльності та підтримку творчого потенціалу суспільства.

Таким чином, креативна економіка відкриває нові можливості для підприємців, сприяючи розвитку інноваційних бізнес-моделей, створенню унікальних продуктів та послуг і формуванню нових ринків. У сучасних умовах здатність підприємців ефективно використовувати творчий потенціал, цифрові технології та інтелектуальні ресурси стає важливим фактором їхньої конкурентоспроможності та успішного розвитку на глобальному ринку.

Література:

1. Безугла Л. С., Лазакович І. І. Креативні індустрії та креативна економіка: досвід України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-30.

2. Кукса І. М., Пєтухова Т. О. Креативна економіка як елемент інноваційної та стійкої стратегії розвитку України. *Ефективна економіка*. 2018. №2.

3. Аленюк І., Кузнецова Н. Креативна економіка у світовому інноваційному процесі. *Міжнародна економічна політика*. 2022. № 1 (36). С. 101-123. DOI: https://doi.org/10.33111/iep.2022.36.05.

4. Акімова Л. М., Герман А. В. Роль малого бізнесу у формуванні креативної економіки в Україні. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 3(105). С. 98-102. DOI: https://doi.org/10.26642/ema-2023-3(105)-98-102.

ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ЯК ОСНОВА НОВИХ БІЗНЕС-ЕКОСИСТЕМ

Согомонян А.К.
Науковий керівник: Деділова Т.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних умовах стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій цифрова трансформація економіки стає одним із ключових факторів формування нових моделей підприємницької діяльності. Одним із найважливіших інструментів цієї трансформації виступають цифрові платформи, які забезпечують ефективну взаємодію між різними групами

учасників ринку та створюють передумови для формування нових бізнес-екосистем. Завдяки цифровим платформам підприємства отримують можливість оптимізувати бізнес-процеси, розширювати ринки збуту, залучати нових партнерів і створювати додану цінність для споживачів [1-3].

Цифрові платформи можна визначити як технологічні системи, що забезпечують взаємодію між виробниками, постачальниками, споживачами та іншими учасниками ринку через єдине цифрове середовище. Вони виконують роль посередників, які організовують обмін товарами, послугами, інформацією або ресурсами. На відміну від традиційних моделей бізнесу, де компанії функціонують у межах чітко визначених організаційних структур, платформені моделі передбачають створення відкритих екосистем, у яких взаємодіють численні незалежні учасники.

Однією з ключових характеристик цифрових платформ є їх здатність об'єднувати різні групи користувачів, формуючи так звані багатосторонні ринки. У таких умовах цінність платформи зростає зі збільшенням кількості її учасників, що створює ефект мережевої взаємодії. Чим більше користувачів залучено до платформи, тим більші можливості вона надає для розвитку бізнесу, обміну інформацією та створення нових продуктів і послуг.

Важливою особливістю платформеної економіки є формування бізнес-екосистем. Бізнес-екосистема являє собою мережу взаємопов'язаних компаній, організацій, партнерів та споживачів, які взаємодіють у межах спільного цифрового середовища. У такій екосистемі кожен учасник може створювати власну цінність, використовуючи ресурси та можливості платформи. Наприклад, розробники програмного забезпечення можуть створювати додатки для платформ, постачальники – пропонувати товари або послуги, а користувачі – отримувати доступ до різноманітних сервісів [3, 4].

Цифрові платформи сприяють значному зниженню транзакційних витрат і підвищенню ефективності економічної взаємодії. Завдяки використанню цифрових технологій значно спрощується процес пошуку партнерів, укладання угод, здійснення платежів та обміну інформацією. Це створює нові можливості для розвитку підприємництва, особливо для малого та середнього бізнесу, який отримує доступ до ширших ринків та нових каналів збуту.

Крім того, цифрові платформи стимулюють інноваційну діяльність та розвиток нових бізнес-моделей. У межах платформених екосистем підприємства можуть експериментувати з новими продуктами, сервісами та форматами взаємодії зі споживачами. Поширення платформених моделей сприяє розвитку таких форм підприємництва, як економіка спільного користування, електронна комерція, цифрові сервіси та онлайн-маркетплейси.

Водночас розвиток цифрових платформ супроводжується низкою викликів та ризиків. Серед них можна виділити питання захисту персональних даних, забезпечення кібербезпеки, регулювання діяльності платформ та запобігання монополізації ринку. У зв'язку з цим важливою є роль держави у формуванні ефективної нормативно-правової бази, що сприятиме розвитку платформеної економіки та забезпеченню справедливих умов конкуренції [5].

Таким чином, цифрові платформи виступають основою формування нових бізнес-екосистем, які змінюють традиційні підходи до організації економічної діяльності. Вони сприяють розвитку інновацій, підвищенню ефективності взаємодії між учасниками ринку та створенню нових можливостей для підприємців. У сучасних умовах цифрової трансформації здатність підприємств інтегруватися у платформені екосистеми та ефективно використовувати їхні можливості стає важливим фактором конкурентоспроможності та сталого розвитку бізнесу.

Література:

1. Tsyra O. Digital platforms as the basis for the development of business models and digital ecosystems. *Problems of modern transformations. Series: Economics and Management*. 2025. № 22. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-22-03-04.

2. Сагайдак М. П., Гончар В. В., Колос І. В., Теплюк М. А. Вплив цифрової трансформації на розвиток соціально відповідальних бізнес-екосистем. *Європейський науковий журнал економічних і фінансових інновацій.* 2025. № 3(17). С. 595-607. DOI: http://doi.org/10.32750/2025-0352.

3. Благодир Л. М. Цифрові бізнес-екосистеми як специфічна форма координації господарської діяльності в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство.* 2022. № 46. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-55.

4. Седіков Д. В. Функціонування і розвиток цифрових екосистем: фактори успіху. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1(48). С. 112-118. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-15.

5. Digitalisation of business ecosystems in the modern economic paradigm in the context of digital transformation of the economy. *Economics and Region*. 2025. № 4(99). PP. 146-152. DOI: https://doi.org/10.26906/EiR.2025.4(99).4166.

ЕКОЛОГІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Чувайлова Л.М.
Науковий керівник: Прокопенко М.В., ст. викл.
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасний розвиток світової економіки супроводжується зростанням масштабів господарської діяльності, активним використанням природних ресурсів та посиленням антропогенного впливу на довкілля. У цих умовах особливого значення набуває формування нових підходів до організації економічної діяльності, які поєднують досягнення економічної ефективності з необхідністю збереження природного середовища. Одним із ключових напрямів трансформації сучасної економіки є екологізація підприємницької діяльності, що передбачає інтеграцію екологічних принципів у процеси управління підприємствами, виробництва продукції та використання ресурсів. Реалізація таких підходів є важливою передумовою забезпечення сталого розвитку економіки, оскільки сприяє гармонізації взаємодії між економічною, соціальною та екологічною складовими розвитку суспільства [1].

У сучасній економічній науці екологізація підприємницької діяльності розглядається як процес впровадження екологічно безпечних технологій, раціонального використання природних ресурсів та мінімізації негативного впливу господарської діяльності на навколишнє природне середовище. Вона передбачає зміну традиційних підходів до організації виробництва та управління підприємствами, орієнтованих на максимізацію прибутку без урахування екологічних наслідків. Натомість екологізована модель підприємництва базується на принципах відповідального використання ресурсів, впровадження інноваційних технологій та забезпечення довгострокової економічної ефективності.

Актуальність екологізації підприємницької діяльності зумовлена низкою факторів. Передусім це зростання масштабів екологічних проблем, таких як забруднення атмосферного повітря, деградація земельних ресурсів, зменшення біорізноманіття та накопичення промислових і побутових відходів. Значну роль відіграє також посилення вимог з боку міжнародних організацій та національних урядів щодо дотримання екологічних стандартів у виробничій діяльності. Крім того, важливим чинником є підвищення рівня екологічної свідомості суспільства, що стимулює попит на екологічно безпечну продукцію та послуги [2].

Екологізація підприємницької діяльності охоплює широкий спектр напрямів. До них належать впровадження ресурсозберігаючих та енергоефективних технологій, зменшення обсягів викидів забруднюючих речовин, використання альтернативних джерел енергії, оптимізація процесів утилізації відходів та впровадження систем екологічного менеджменту. Реалізація таких заходів дозволяє підприємствам не лише зменшити негативний вплив на довкілля, але й підвищити ефективність використання ресурсів, що сприяє зниженню виробничих витрат і підвищенню конкурентоспроможності.

Одним із ключових напрямів екологізації підприємницької діяльності є впровадження інноваційних технологій. Інновації у сфері енергозбереження, переробки відходів та використання відновлюваних джерел енергії дозволяють суттєво скоротити обсяги використання природних ресурсів та зменшити негативний вплив виробництва на довкілля. Наприклад, використання сучасних систем очищення викидів, впровадження замкнених виробничих циклів, а також застосування технологій повторного використання матеріалів сприяють формуванню більш ефективних і екологічно безпечних моделей виробництва.

Екологізація підприємницької діяльності також передбачає формування систем екологічного менеджменту на підприємствах. Такі системи дозволяють організувати системний підхід до управління екологічними аспектами діяльності підприємства, забезпечити контроль за використанням ресурсів та виконанням екологічних вимог. Впровадження міжнародних стандартів екологічного менеджменту, зокрема стандартів серії ISO 14000, сприяє підвищенню рівня екологічної відповідальності підприємств і формуванню позитивного іміджу компаній на міжнародних ринках [3].

Важливим чинником розвитку екологізації підприємництва є державна політика у сфері охорони довкілля та сталого розвитку. Держава може стимулювати підприємства до впровадження екологічно безпечних технологій

шляхом застосування різноманітних економічних інструментів, зокрема податкових пільг, державних субсидій, грантів на реалізацію екологічних проектів, а також розвитку системи екологічної сертифікації продукції.

Екологізація підприємницької діяльності виступає одним із ключових стратегічних чинників забезпечення сталого розвитку економіки. Вона сприяє підвищенню ефективності використання природних ресурсів, зменшенню негативного впливу виробництва на довкілля та формуванню нових конкурентних переваг підприємств. Подальший розвиток цього напряму потребує комплексної державної підтримки, активного впровадження інновацій та формування екологічної культури бізнесу. Реалізація цих заходів дозволить створити передумови для формування сучасної економічної системи, що забезпечує гармонійний розвиток суспільства, економіки та природного середовища.

Література:

1. Бойко Т. В. Екологічна економіка : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 312 с.

2. Гринів Л. С., Копач М. М. Екологічна економіка та сталий розвиток : підручник. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 368 с.

3. Сотник І. М., Кулик Л. А. Екологічний менеджмент та інновації у підприємницькій діяльності : монографія. Суми : Сумський державний університет, 2022. 280 с.

ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА ТА НОВІ МОДЕЛІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Швачко Я.К.
Науковий керівник: Деділова Т.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій відбувається формування нового етапу економічного розвитку – цифрової економіки. Її основою є активне використання цифрових технологій, інтернету, великих даних, штучного інтелекту та цифрових платформ у процесах виробництва, обміну, розподілу та споживання товарів і послуг. Цифровізація суттєво змінює традиційні підходи до ведення бізнесу, сприяючи появі нових моделей підприємницької діяльності, які характеризуються високою гнучкістю, інноваційністю та орієнтацією на потреби споживачів [1-4].

Однією з ключових особливостей цифрової економіки є трансформація бізнес-процесів підприємств. Використання цифрових технологій дозволяє автоматизувати значну частину операцій, оптимізувати управління ресурсами та підвищити ефективність взаємодії між учасниками ринку. У таких умовах підприємства активно впроваджують цифрові інструменти управління, системи електронної комерції, онлайн-сервіси та хмарні технології, що забезпечує можливість більш оперативного реагування на зміни ринкового середовища.

Розвиток цифрової економіки сприяв появі нових моделей підприємницької діяльності, серед яких особливе місце займають платформені бізнес-моделі. Цифрові платформи виступають посередниками між різними групами користувачів, створюючи умови для обміну товарами, послугами або інформацією. Такі моделі дозволяють значно знизити транзакційні витрати, розширити коло потенційних клієнтів і забезпечити швидке масштабування бізнесу. Платформені рішення активно використовуються у сфері електронної комерції, логістики, фінансових послуг, освіти та інших галузях.

Ще однією важливою тенденцією розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки є поширення моделі економіки спільного користування (sharing economy). Ця модель передбачає ефективніше використання ресурсів шляхом їх тимчасового спільного використання через цифрові платформи. У межах цієї моделі споживачі отримують доступ до необхідних товарів або послуг без необхідності їх придбання у власність, що сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів та розвитку нових форматів підприємницької діяльності.

Важливим напрямом трансформації бізнесу є також розвиток сервісно-орієнтованих моделей підприємництва. У сучасних умовах компанії дедалі частіше переходять від продажу товарів до надання комплексних послуг, що базуються на використанні цифрових технологій. Це дозволяє формувати довгострокові відносини зі споживачами, забезпечувати персоналізацію послуг та створювати додаткову цінність для клієнтів.

Цифрова економіка також сприяє активному розвитку електронної комерції, яка відкриває нові можливості для підприємців щодо виходу на міжнародні ринки. Використання інтернет-магазинів, маркетплейсів та цифрових каналів комунікації дозволяє підприємствам значно розширювати географію продажів, залучати нові сегменти споживачів та підвищувати конкурентоспроможність.

Водночас розвиток нових моделей підприємницької діяльності в умовах цифрової економіки супроводжується низкою викликів. Серед них можна виділити необхідність забезпечення кібербезпеки, захисту персональних даних, адаптації нормативно-правової бази до нових умов функціонування бізнесу, а також підвищення рівня цифрових компетентностей підприємців і працівників. Подолання цих викликів є важливою умовою ефективного розвитку цифрового підприємництва.

Отже, цифрова економіка створює нові можливості для розвитку підприємницької діяльності, сприяючи формуванню інноваційних бізнес-моделей, що базуються на використанні цифрових технологій, платформених рішень та нових форматів взаємодії зі споживачами. У сучасних умовах здатність підприємств адаптуватися до процесів цифрової трансформації стає ключовим фактором їхньої конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Література:

1. Янковець Т. М. Цифрова економіка як драйвер соціально-економічного розвитку. Бізнес Інформ. 2025. № 8. С. 202-212. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-8-202-212.

2. Дергалюк М. О. Розвиток підприємницької діяльності в умовах цифровізації економіки. *Агросвіт*. 2024. № 24. С. 95-102. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.24.95.
3. Glushchevsky V., Holomb V., Byrskyi V. The impact of digitalization on entrepreneurship: key factors. *Humanities Studies*. 2023. № 16(93). PP. 160-167. DOI: https://doi.org/10.32782/hst-2023-16-93-16.
4. Кузьмук І. Я., Осіпова А. А., Вишнюк В. В.Адаптація бізнес-моделей до вимог цифрової економіки. *Академічні візії*. 2024. №32. DOI: http://doi.org/10.5281/zenodo.11447985.

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ АВТОТРАНСПОРТНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРЕНДІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Шебеда Р.Є.
Науковий керівник: Шершенюк О.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасний розвиток підприємництва відбувається під впливом глобальних економічних трансформацій, технологічних змін та посилення кризових явищ у світовій економіці. Для підприємств транспортної галузі, зокрема автотранспортних підприємств, ці процеси мають особливе значення, оскільки транспортна інфраструктура є важливою складовою економічної системи держави. У таких умовах зростає роль антикризового управління, яке спрямоване на своєчасне виявлення загроз, мінімізацію ризиків та забезпечення стійкого функціонування підприємств.

Глобальні тренди розвитку підприємництва характеризуються насамперед цифровізацією бізнес-процесів, розвитком інновацій, посиленням конкуренції на міжнародних ринках та зростанням ролі сталого розвитку. Дослідники підкреслюють, що сучасні підприємства все частіше впроваджують цифрові технології, автоматизовані системи управління та інтелектуальні логістичні рішення для підвищення ефективності діяльності та адаптації до змін зовнішнього середовища [1]. Для автотранспортних підприємств це проявляється у впровадженні систем GPS-моніторингу транспорту, цифрових платформ управління перевезеннями, а також використанні аналітичних інструментів для оптимізації маршрутів і витрат.

Іншим важливим трендом є підвищення значення антикризового управління в діяльності підприємств. Умови глобальної нестабільності, економічних криз, пандемій та геополітичних конфліктів зумовлюють необхідність формування ефективних механізмів управління ризиками. Науковці зазначають, що підприємництво в умовах кризи потребує гнучких стратегій розвитку, швидкого прийняття управлінських рішень та формування системи раннього попередження кризових ситуацій [2]. Для автотранспортних підприємств це означає необхідність диверсифікації послуг, оптимізації витрат та підвищення ефективності використання матеріально-технічних ресурсів.

Важливим напрямом розвитку підприємництва також є орієнтація на принципи сталого розвитку та екологізації діяльності. У транспортній галузі це проявляється у впровадженні енергоефективних технологій, використанні екологічно чистого транспорту, а також зменшенні негативного впливу на навколишнє середовище. Вчені підкреслюють, що інноваційний розвиток транспортних підприємств, зокрема модернізація автопарку та впровадження автоматизованих систем управління, сприяє підвищенню їхньої конкурентоспроможності та стійкості до кризових викликів [3].

У контексті антикризового управління важливим є також удосконалення організаційно-економічного механізму функціонування автотранспортних підприємств. Це передбачає формування ефективної системи стратегічного планування, управління фінансовими ресурсами, підвищення інвестиційної привабливості та впровадження сучасних методів менеджменту. Крім того, важливим чинником стабільного розвитку підприємств є підвищення кваліфікації персоналу та розвиток підприємницького мислення керівників.

Таким чином, глобальні тренди розвитку підприємництва безпосередньо впливають на функціонування автотранспортних підприємств та визначають необхідність впровадження сучасних підходів до антикризового управління. Цифровізація, інноваційний розвиток, екологізація діяльності та ефективне управління ризиками виступають ключовими чинниками забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку транспортних підприємств у сучасних умовах.

Література:

1. Smoliarov V. Enhancing the efficiency of management of transport enterprises: modern trends and challenges. *Journal of Economics, Innovative Management and Entrepreneurship*. 2024. URL: http://journals.eikipub.com/index.php/JEIME/article/view/305 (дата звернення: 16.02.2026).

2. Lee Y., Kim J., Mah S., Karr A. Entrepreneurship in times of crisis: a comprehensive review with future directions. *Entrepreneurship Research Journal*. 2024. DOI: https://doi.org/10.1515/erj-2022-0366 (дата звернення: 16.02.2026).

3. Bilik V. V., Gavrikov D. V. Trends in the innovative development of domestic motor transport enterprises in the context of crisis challenges and instability. *Economic Bulletin of the National Mining University*. 2025. URL: https://ev.nmu.org.ua/index.php/en/archive/16-caten?arh_article=1663 (дата звернення: 16.02.2026).

ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНСТИТУТУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

Шепелєв О.В., аспірант
Науковий керівник: Мордовцев О.С., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Під цифровізацією традиційно розуміється впровадження цифрових технологій в різні сфери життя. Поняття цифровізації нерозривно пов'язане з поняттям постіндустріального суспільства, з поняттям інформаційного суспільства, інформаційної ери. Саме цифровізація дозволила багаторазово підвищити здібності в обробці інформації і надала останній те значення, яке вона сьогодні має, остаточно і безповоротно зайнявши основне місце серед ресурсів підприємства.

Отже, цінність інформації, важливість прийдешніх змін, пов'язаних зі становленням і розвитком інформаційного суспільства, значення інформаційних технологій тощо – все це було усвідомлено ще в другій половині двадцятого століття, проте для справжнього настання інформаційної, цифрової ери необхідно було наявність ще декількох важливих умов, а саме:

– достатній розвиток технічної бази;

– достатній розвиток технологічної бази і широке впровадження технологічних досягнень в різних областях;

– зміна масової свідомості (масове усвідомлення зручностей і переваг використання цифрових технологій).

Якщо перша умова визначило можливості пропозиції в сфері використання цифрових технологій, третя умова забезпечила відповідний попит (спільно з першим, що забезпечивши на певному етапі підвищення цінової доступності нововведень), то друге стало в деякому роді сполучною ланкою.

Таким чином, цифровізація не тільки породила принципово нові ринки, принципово нові товари, а й зробила істотний вплив на традиційні ринки, докорінно змінила традиційні бізнес-моделі. Розвиток онлайн-торгівлі впливає і на інші сфери діяльності. За даними того ж дослідження значно зросла останнім часом частка оплати покупок банківськими картами. Як показують міжнародні дослідження, вже з 2020 року популярність передоплати банківською картою покупок в онлайн-магазинах перевищила популярність оплати готівкою.

Можна зробити висновок, що розвиток інтернет-торгівлі послужило локомотивом і для розвитку логістичних компаній, поштових служб, кур'єрських служб доставки, пунктів видачі інтернет-замовлень та інших елементів інфраструктури інтернет-торгівлі.

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Шутяєв О.А.
Науковий керівник: Прокопенко М.В., ст. викл.
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Цифрова трансформація підприємницької діяльності передбачає глибокі зміни у способах організації виробництва, управління підприємствами, взаємодії з клієнтами та партнерами. Вона охоплює процеси впровадження цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємства, включаючи управління ресурсами, маркетинг, логістику, фінанси та обслуговування клієнтів. Завдяки використанню сучасних інформаційних систем підприємства отримують можливість оперативно обробляти значні обсяги даних, підвищувати точність управлінських рішень та оптимізувати бізнес-процеси.

Однією з ключових передумов цифрової трансформації є розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, зокрема хмарних сервісів, великих даних, штучного інтелекту, інтернету речей та блокчейн-технологій. Застосування таких технологій дозволяє підприємствам автоматизувати виробничі процеси, підвищувати ефективність управління ресурсами та зменшувати витрати [1].

Важливим аспектом цифрової трансформації є також розвиток електронної комерції та цифрових платформ. Сучасні підприємства все частіше використовують онлайн-канали для реалізації продукції та взаємодії з клієнтами. Це дозволяє розширювати ринки збуту, підвищувати доступність товарів і послуг та формувати нові конкурентні переваги. Крім того, цифрові платформи забезпечують можливість ефективної взаємодії між різними учасниками економічних відносин, що сприяє розвитку партнерських мереж і підвищенню ефективності підприємницької діяльності.

Цифровізація бізнесу також сприяє підвищенню прозорості та ефективності управлінських процесів. Використання сучасних інформаційних систем дозволяє підприємствам здійснювати оперативний моніторинг виробничих показників, контролювати витрати та аналізувати результати діяльності. Це створює передумови для більш обґрунтованого прийняття управлінських рішень та підвищення ефективності використання ресурсів [2].

Значний вплив цифрова трансформація має на маркетингову діяльність підприємств. Завдяки використанню цифрових інструментів маркетингу, зокрема аналітики даних, соціальних мереж, контекстної реклами та систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), підприємства отримують можливість більш точно визначати потреби споживачів та формувати ефективні стратегії просування продукції. Це дозволяє підвищити рівень задоволеності клієнтів і зміцнити позиції підприємств на ринку.

Важливим результатом цифрової трансформації підприємницької діяльності є підвищення конкурентоспроможності підприємств. Використання

цифрових технологій сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню виробничих витрат, покращенню якості продукції та послуг, а також скороченню часу реагування на зміни ринкової кон'юнктури. У результаті підприємства отримують можливість більш ефективно конкурувати на внутрішніх і міжнародних ринках.

Водночас процес цифрової трансформації підприємницької діяльності супроводжується певними викликами. Серед основних проблем можна виокремити недостатній рівень цифрової компетентності працівників, значні фінансові витрати на впровадження сучасних технологій, а також необхідність забезпечення кібербезпеки інформаційних систем. Подолання цих проблем потребує комплексного підходу, що передбачає розвиток цифрових навичок персоналу, інвестування у сучасні технологічні рішення та формування ефективної системи управління інформаційною безпекою [3].

Важливу роль у стимулюванні цифрової трансформації підприємницької діяльності відіграє державна політика. Формування сприятливого нормативно-правового середовища, розвиток цифрової інфраструктури, підтримка інноваційних проектів та розвиток системи електронного урядування сприяють створенню умов для активного впровадження цифрових технологій у діяльність підприємств. У багатьох країнах світу реалізуються державні програми цифровізації економіки, спрямовані на підтримку підприємств у процесі впровадження сучасних інформаційних технологій.

Цифрова трансформація підприємницької діяльності виступає важливим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств. Вона сприяє оптимізації бізнес-процесів, підвищенню ефективності управління, розвитку інноваційних моделей бізнесу та розширенню ринків збуту. Подальший розвиток цифровізації підприємництва потребує активного впровадження сучасних інформаційних технологій, підвищення цифрових компетенцій персоналу та створення сприятливого середовища для розвитку інноваційної економіки. Реалізація цих заходів дозволить забезпечити підвищення ефективності діяльності підприємств і зміцнення їх конкурентних позицій у сучасному економічному середовищі.

Література:

1. Грищенко І. М., Кравченко М. В. Цифрова економіка та трансформація підприємницької діяльності : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. 348 с.

2. Краус Н. М., Краус К. М. Цифрова економіка та інноваційне підприємництво : монографія. Київ : Аграр Медіа Груп, 2020. 280 с.

3. Шкарлет С. М., Дубина М. В., Тарасенко А. В. Цифровізація підприємництва та розвиток інноваційної економіки : монографія. Чернігів : ЧНТУ, 2020. 284 с.

APPLICATION OF ENTREPRENEURIAL STRATEGIES AND DEVELOPMENT PROSPECTS IN EMERGING MARKETS

Guluzada Aytac Sebuhi
Mingachevir State University

This thesis examines the application of entrepreneurial strategies in emerging markets and their role in promoting economic development. In the context of the modern global economy, emerging markets demonstrate high economic growth potential, and entrepreneurship is considered a primary driver of this growth. This study analyzes the characteristics of entrepreneurial strategies, their implementation mechanisms, and the opportunities and risks inherent in these markets. Findings indicate that entrepreneurship based on innovation-oriented and strategic approaches enhances firm competitiveness and positively contributes to economic development.

Emerging markets play a critical role in the global economic system due to their high growth potential, large consumer base, and expanding investment opportunities. In recent years, the development of entrepreneurial activity has become one of the key contributors to economic growth in these regions. Entrepreneurship not only facilitates the creation of new businesses but also encourages innovation, strengthens competitive environments, and supports economic diversification.

Entrepreneurial Strategies and Development in Emerging Markets

The effectiveness of entrepreneurial activities in emerging markets is largely determined by the strategies employed by firms. Given the volatile and often unstable economic environment, businesses need to adopt innovative approaches and flexible management techniques to succeed.

Emerging markets exhibit several defining characteristics. Economic growth rates are generally high, but these markets are also exposed to economic and political instability [1]. Institutional environments are often incomplete, financial resources are limited, and market infrastructure may be underdeveloped, creating specific challenges for entrepreneurial activities [2].

Despite these challenges, emerging markets offer extensive opportunities. Increasing consumer demand, the adoption of new technologies, and expanding international trade create favorable conditions for entrepreneurship [3]. Strategic planning is essential for firms operating in these markets, enabling them to identify market opportunities, develop innovative products and services, and achieve competitive advantages [2].

Entrepreneurial strategies in emerging markets can be broadly categorized into three approaches:

1. Innovation-Oriented Strategies – Focused on introducing new products, services, or processes to enhance competitiveness and meet evolving market demands.
2. Market-Oriented Strategies – Involve understanding customer needs and aligning business operations to satisfy them effectively.
3. Strategic Planning and Management – Enable firms to anticipate changes, allocate resources efficiently, and respond to competitive pressures.

The combination of these strategies helps firms navigate risks, exploit emerging opportunities, and sustain growth in volatile markets.

The future of entrepreneurship in emerging markets is closely tied to technological advancement, digitalization, and global economic integration [3]. Digital technologies are fostering new business models and facilitating the growth of startups. Additionally, government-led economic reforms and programs supporting entrepreneurship create an enabling environment for sustainable business development [1].

The application of entrepreneurial strategies in emerging markets plays a crucial role in driving economic development. Innovation, strategic planning, and effective management enhance firm competitiveness and enable sustainable operations. Looking forward, the continued development of entrepreneurship in these markets will require improvements in institutional environments, stimulation of innovation, and strengthened government support [2,3].

References:

1. World Bank. *World Development Indicators*. Washington, 2021.
2. Khanna T., Rivkin J.W. Estimating the Performance Effects of Business Regulations. *Journal of International Business Studies*. 2001. Vol. 32, No. 2. P. 409–424.
3. UNCTAD. *World Investment Report: Investing in Sustainable Recovery*. New York – Geneva, 2020.

HOW SOCIAL MEDIA INFLUENCES STUDENTS' PERCEPTIONS OF UNIVERSITIES

Gurbanzade N. I.
Azerbaijan State Pedagogical University

Over the past twenty years, colleges and universities have significantly changed the way they communicate. Today, universities are not limited to outdated methods of disseminating information. Social media allows universities to connect with a wide range of people, including prospective students, current students, alumni, and the general public. Facebook, Instagram, and X (Twitter) are examples of platforms where educational institutions can post announcements, showcase their academic achievements, promote events, and communicate their university culture.

What distinguishes these platforms from older forms of institutional communication is their dialogic nature. On social media, people typically interact with each other in more than just one direction. Communication occurs through comments, reposts, and reactions, which allow people to reshape their perceptions of the group. Kaplan and Haenlein [2] argue that social media is changing the way businesses and their customers interact, as customers can create and share content rather than companies controlling its distribution. Constantinides and Zinck Stagno [1] found that social media is an important part of college marketing plans because it allows institutions to reach potential students where they are most likely to be online: on social

media sites. However, on social media, people communicate differently than in formal settings. Previously, universities relied on formal, carefully controlled conversations that often focused on the university's authority and reputation.

Social media is becoming increasingly important for communication between academic groups, beyond marketing and advertising. Universities use these sites to make important announcements, share course materials, and create a sense of community among students. Schools and students have actively used social media to stay connected, especially during major global events like the COVID-19 pandemic, which forced everyone to switch to online learning. This experience has shown us that social media is more than just a way to disseminate information; it is also a way for organizations to be strong and adaptive [4].

Research in digital communication consistently shows that people trust information generated by their peers more than official advertising [3]. These changes have a significant impact on how the digital image of educational institutions is formed. People's reactions to what a university says online and their interpretation of this content shape the institution's image. Positive student reviews, engaging visual content, and regular communication between the university and its followers can contribute to a sense of community and openness.

Researchers studying digital engagement in higher education have found that this interactive environment can strengthen students' sense of connection to the institution when used effectively for communication. Peruta and Shields argue that responding to comments, sharing student-generated content, and encouraging students to participate in online campus projects are all interactive social media activities that can help make the campus more open and accessible. Universities understand that students are not simply passive recipients of information; they view them as active participants in the academic community. Peruta and Shields' research [5] shows that higher education institutions that effectively use social media platforms are more likely to inspire confidence and a sense of inclusion in their followers. However, the constant publicity of digital spaces creates risks—insufficient or inappropriate responses can quickly gain widespread attention. Negative points, ignored or phrased inappropriately, easily become the focus of public scrutiny. With content spreading rapidly, even minor communication errors can impact perceptions of organizational culture. For this reason, it's important for universities to strike a balance between efficiency, professionalism, and a natural communication style. Successful social media management requires the ability to formulate a sound strategy, accept criticism with tolerance, and engage in constructive dialogue. Over time, such interactions can profoundly impact students' attitudes toward their institution, strengthening their attachment and identification with its values.

Literatura:

1. Constantinides E., Zinck Stagno M. C. Potential of the social media as instruments of higher education marketing: A segmentation study. *Journal of Marketing for Higher Education*. 2011.

2. Kaplan A.M., Haenlein M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*. 2010.

3. Mangold W.G., Faulds D.J. Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*. 2009.
4. Marín V. I., Cabero-Almenara J. The educational use of social media during the COVID-19 pandemic: A systematic review. *Education and Information Technologies*. 2021.
5. Peruta A., Shields A.B. Social media in higher education: Understanding how colleges and universities use Facebook. *Journal of Marketing for Higher Education*. 2017.

FEATURES OF STRATEGIC AND OPERATIONAL MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE AND CRITERIA FOR THEIR COORDINATION

Jafarova Alyona, Master's student
Mingachevir State University

Strategic decision-making plays a special role and is essential for the proper development of a modern enterprise management system. It should be noted that strategic decisions at an enterprise are made at the highest level of management (at the level of the immediate person), as they determine the future of the enterprise and require significant resources. Operational management is a system for making ongoing management decisions aimed at managing the daily activities of an enterprise and achieving changes defined in the management plan. This system is designed to ensure the fastest possible response to events and situations arising in a modern enterprise environment and to make appropriate decisions in real time. Typically, an operational management system performs the following functions:

- operational planning;
- organization of production processes;
- task execution control;
- deviation management;
- resource allocation [1, pp. 95-97].

Among the key features of the operational management system, the following elements are particularly important:

1. Short-term orientation - in this case, the primary focus is on the current activities of the enterprise, ensuring its stable operation and the implementation of plans.

2. Focus on the internal environment – operational management is aimed at optimizing processes occurring within the enterprise: production; logistics; personnel management; cost management.

3. Regulation – in operational management, many management procedures are formalized based on existing standards and instructions.

4. Low risk – unlike strategic decisions, operational decisions are aimed at minimizing risks and ensuring business stability.

5. Distribution of authority – as a rule, all operational decisions within an enterprise are made at different management levels (from middle managers to department heads) [2, pp. 88-91].

Modern management systems emphasize that effective management requires the simultaneous use of the following components:

- strategic behavior (focused on change and development);
- operational behavior (ensuring continuous maintenance).

Coordinating strategic and operational management is particularly useful in enterprise management. To ensure consistency between strategic and operational decisions, certain coordination criteria are used:

1. Goal coordination (alignment) – the strategic goals of a modern enterprise should be determined taking into account the following factors:

- tactical goals;
- operational goals. This process is called goal cascading.

2. Resource coordination – strategic programs should include the following:

- financial resources;
- human resources;
- production capacity. If resources are not aligned with strategy, a gap arises between strategic and operational management.

3. Information integration – management coordination is impossible without information systems that support the following important aspects:

- data collection;
- data analysis;
- monitoring the achievement of strategic goals.

4. Performance Indicator System - to align strategic and operational decisions made in a modern enterprise, a KPI (key performance indicator) system and a balanced scorecard (BSC) method are used. This method is a strategic management and performance evaluation method for a company that helps translate an organization's strategy into specific, measurable indicators that allow one to understand whether the business is moving toward its goals. These systems coordinate the following: strategic goals; operational indicators; financial results.

5. Organizational structure – effective coordination requires a management structure that ensures the following: strategic direction; operational execution of decisions; feedback between management levels.

Thus, strategy (strategic management) defines all general goals and directions of development that a modern enterprise constantly strives for, while operational management ensures the implementation of the strategy through specific measures and business processes [3, pp. 52-54].

References:

1. Abbasov A.B. Strategic management. Baku: Science and Education, 2018. 278 p. (in Azerbaijani)

2. Guliyev T.A. Management theory. Baku: Education, 2017. 464 p. (in Azerbaijani)

3. Hill C., Jones G. Strategic Management Theory. Cengage Learning, 2017. 896 p. (in English)

SMART ENERGY SYSTEMS AND ARTİFİCİAL INTELLİGENCE: FORMATİON OF MODERN ENTREPRENEURSHİP MODELS

Mahmudov Elgiz Çingiz
Mingachevir State University

The rapid digitalization of the global economy and the transition toward sustainable energy systems have created new opportunities for entrepreneurship at the intersection of smart energy systems and artificial intelligence (AI). Smart energy systems integrate digital technologies, data analytics, and automated control mechanisms to optimize energy production, distribution, and consumption. This paper examines how AI-driven smart energy solutions contribute to the formation of modern entrepreneurial models, focusing on innovation ecosystems, digital platforms, and sustainable value creation. The study explores economic, technological, and managerial dimensions of AI integration in energy markets and highlights emerging business strategies shaped by digital transformation.

The global energy sector is undergoing structural transformation driven by decarbonization policies, digital innovation, and decentralization of energy production. International initiatives such as the International Energy Agency emphasize digitalization as a critical component of energy transition. Meanwhile, the World Economic Forum identifies artificial intelligence as a key enabler of industrial transformation.

Smart energy systems refer to digitally enhanced energy infrastructures that utilize sensors, smart meters, IoT devices, and advanced analytics to ensure efficient and sustainable energy management. Artificial intelligence enhances these systems by enabling predictive maintenance, demand forecasting, load optimization, and autonomous grid control.

The integration of AI into energy systems has not only improved operational efficiency but also fostered the emergence of innovative entrepreneurial models. These include energy-as-a-service platforms, peer-to-peer energy trading networks, data-driven energy management startups, and AI-based renewable optimization firms.

The purpose of this paper is to analyze how smart energy systems supported by AI technologies shape modern entrepreneurship models and influence value creation, competitiveness, and sustainability in the energy sector.

This study applies a qualitative research methodology based on:

- Comparative analysis of digital transformation trends in the energy sector;
- Review of international institutional reports and academic publications;
- Conceptual modeling of AI-driven entrepreneurial ecosystems;
- Case-based analytical approach to emerging smart energy startups.

The research framework evaluates three dimensions:

1. Technological dimension – AI algorithms, IoT integration, big data analytics.
2. Economic dimension – cost efficiency, revenue diversification, investment attractiveness.

3. Entrepreneurial dimension – innovation models, digital platforms, scalability potential.

This multi-dimensional approach allows for a comprehensive understanding of how AI integration reshapes business structures in energy markets.

AI-powered smart grids enable real-time monitoring and predictive analytics, significantly reducing operational risks and costs. Entrepreneurs leverage machine learning algorithms for:

- Energy demand forecasting;
- Predictive maintenance of infrastructure;
- Optimization of renewable energy generation;
- Automated energy trading.

These technological capabilities create opportunities for platform-based business models and subscription-based energy services.

AI facilitates the development of Energy-as-a-Service models, where customers pay for energy efficiency outcomes rather than infrastructure ownership. This reduces capital barriers and enables startups to enter the market with asset-light strategies.

Data has become a strategic asset in smart energy ecosystems. AI transforms raw energy consumption data into valuable insights, allowing firms to monetize analytics services. Startups increasingly focus on energy management software, carbon tracking platforms, and smart consumption optimization tools.

AI-enhanced smart systems contribute to sustainability goals by improving renewable integration and reducing carbon emissions. Entrepreneurs who align business strategies with environmental, social, and governance (ESG) standards gain competitive advantages and attract green investments.

Despite its potential, AI integration presents several challenges:

- Cybersecurity risks;
- High initial technological investment;
- Regulatory uncertainty;
- Ethical and data privacy concerns.

Addressing these issues requires collaboration between governments, technology providers, and private enterprises.

The integration of artificial intelligence into smart energy systems is reshaping the architecture of modern entrepreneurship. AI-driven energy solutions enable innovative business models characterized by digital platforms, service-based structures, data monetization, and sustainability orientation.

Entrepreneurship in the smart energy sector is increasingly knowledge-intensive, technology-dependent, and ecosystem-based. Firms that successfully combine AI capabilities with sustainable energy solutions achieve long-term competitive advantages and contribute to global energy transition goals.

Future research should focus on quantitative assessment of AI-driven energy startups' economic performance and policy frameworks supporting digital energy entrepreneurship.

References:

1. International Energy Agency. *Digitalisation and Energy 2023*. Paris: IEA Publications, 2023.

2. International Renewable Energy Agency. *Digitalisation for the Energy Transition*. Abu Dhabi: IRENA, 2022.
3. World Economic Forum. *Artificial Intelligence and the Future of Energy*. Geneva: WEF, 2022.
4. United Nations. *The Sustainable Development Goals Report 2021*. New York: UN Publications, 2021.
5. Porter Michael E., Heppelmann James EHow Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*. 2015. №93(10). P. 96–114.
6. Brynjolfsson Erik, McAfee Andrew *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*. New York: W.W. Norton & Company, 2017.
7. Aghaei Jamshid, Alizadeh Mohammad-Ibrahim. Demand Response in Smart Electricity Grids Equipped with Renewable Energy Sources: A Review. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*. 2013. №18. P. 64–72.
8. Fang Xi, Misra Satyajayant, Xue Guoliang, Yang, Dejun. Smart Grid—The New and Improved Power Grid: A Survey. *IEEE Communications Surveys & Tutorials*. 2012. №14(4). P. 944–980.
9. Zhang Yichi, Wang Jun, Wang Xiaoming. Artificial Intelligence Applications in Smart Energy Systems: A Review. *Energy Reports*. 2018. №4. P.1–14.
10. European Commission. *Artificial Intelligence for Europe: Digital Strategy Report*. Brussels: EU Publications, 2020.

OPTIMIZATION OF LOGISTICS PROCESSES IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

Mammadova Galiba Rza, Ass. Prof.
Ahmadova Metanet Israyil, Ass. Prof.
Mammadova Xayale Mursal
Azerbaijan Technological University

In the context of increasing global competition and digital transformation, the optimization of logistics processes has become key factor in improving the efficiency and competitiveness of industrial enterprises. This study examines modern approaches to logistics optimization, including process integration, digital technologies, and data-driven decision-making. The research analyzes the role of logistics management in reducing operational costs, improving resource utilization, and enhancing supply chain coordination. Special attention is given to the use of digital platforms, automation, and innovative management tools to improve logistics performance. The results demonstrate that effective logistics optimization contributes to increased productivity, improved operational transparency, and sustainable enterprise development. The findings can be applied to enhance logistics systems and support strategic management decisions in industrial enterprises.

In modern economic conditions, industrial enterprises operate in an environment characterized by increasing competition, globalization, and rapid technological development. These factors require enterprises to continuously improve their operational efficiency and adapt their management systems to dynamic market

changes. One of the key elements influencing the overall performance and competitiveness of industrial enterprises is the efficiency of logistics processes, which include procurement, transportation, warehousing, inventory management, and distribution [1].

Logistics processes play a critical role in ensuring the uninterrupted flow of raw materials, components, and finished products. Inefficient logistics management can lead to increased operational costs, production delays, excess inventory, and reduced customer satisfaction. Therefore, the optimization of logistics processes becomes an important strategic objective amed at improving resource utilization, reducing costs, and enhancing coordination between different functional units of the enterprise.

The development of digital technologies, such as enterprise resource planning (ERP) systems, automation tools, and digital platforms, creates new opportunities for improving logistics management. These technologies enable real-time monitoring, data analysis, and more accurate decision-making, which contribute to increasing transparency and efficiency in logistics operations. Digital transformation allows enterprises to integrate logistics processes, improve supply chain coordination, and respond more effectively to market demands [2].

Furthermore, the optimization of logistics processes contributes not only to operational efficiency but also to the sustainable development of industrial enterprises. Efficient logistics systems help reduce resource waste, improve environmental performance, and strengthen the enterprise's competitive position in both domestic and international markets. The optimization of logistics processes represents a critical factor in improving the performance and long-term sustainability of industrial enterprises. This study examines modern approaches, tools, and management methods aimed at enhancing logistics efficiency and supporting strategic development in industrial organizations.

The optimization of logistics processes is a critical factor in improving the operational efficiency and competitiveness of industrial enterprises. Effective logistics management ensures the coordinated movement of materials, information, and resources throughout the production and distribution system, contributing to cost reduction, improved productivity, and enhanced organizational performance.

The study demonstrates that the implementation of modern logistics management approaches, including process integration, digital technologies, and data-driven decision-making, significantly improves the efficiency and transparency of logistics operations. The use of digital platforms, automation systems, and analytical tools enables enterprises to enhance inventory control, reduce transportation and warehousing costs, and improve coordination across the supply chain. Logistics optimization support strategic development by enabling enterprises to respond more quickly to market changes, improve customer service quality, and strengthen their competitive position. Efficient logistics systems also contribute to the sustainable use of resources and the long-term stability of industrial enterprises.

Therefore, industrial enterprises should prioritize the optimization of logistics processes as a key component of their management strategy. The adoption of innovative technologies and modern logistics management methods will ensure higher

operational efficiency, improved decision-making, and sustainable development in the context of ongoing digital transformation and increasing global competition.

References:

1. Əhmədova M. İ., Məmmədova Q. R., Əsgərov A. T. Logistik idarəetmə: milli iqtisadiyyatın tərkib hissəsi. *Innovasiyalı iqtisadiyyat və menecment jurnalı*. 2025. №2. P. 10-15.

2. Huseynov Y. R., Ahmadova M. I., Mammadova G. R.. One Belt - One Road: Logistics management for university prosperity. *Paper presented at the IV International Conference PLMO*. 2025. P. 1-5. URL: https://plmo.cyber.az/2025/papers/4.05.pdf

DEVELOPMENT OF TECHNOLOGICAL INNOVATIONS IN THE CHEMICAL INDUSTRY AND THEIR STRATEGIC MANAGEMENT MECHANISMS

Mirzayeva Nurana Ismayil
Mingachevir State University

The chemical industry plays a fundamental role in the global economy as it supports technological development across numerous industrial sectors. Because chemical components are involved in the majority of manufactured products, the sector significantly influences global production systems and industrial value chains. At the same time, the industry is characterized by high energy consumption, as energy is used not only as fuel but also as a raw material in production processes. Consequently, innovation in the chemical industry is closely linked not only to productivity improvements but also to energy efficiency, resource optimization, climate sustainability, and global competitiveness.

In recent years, technological innovation in the chemical industry has been driven by several key trends. These include the digitalization of production processes, automation, artificial intelligence, machine learning, advanced analytics, and the application of digital twin technologies. At the same time, the sector is increasingly focused on sustainability and decarbonization, leading to the adoption of renewable feedstocks, low-carbon hydrogen, carbon capture technologies, and circular economy models.

To effectively manage this transformation, chemical companies are implementing new strategic management mechanisms. These include innovation portfolio management, data-driven decision-making systems, the integration of safety and sustainability principles into product design, and the development of open innovation ecosystems through collaboration with research institutions and industry partners. Furthermore, the success of technological innovation depends heavily on human capital development and organizational adaptability.

The chemical industry is considered one of the fundamental sectors of the modern global economy and simultaneously serves as a key platform that stimulates technological development in many other production sectors. The strategic

significance of this industry stems from the fact that chemical products penetrate virtually all industrial value chains, and a large share of manufactured goods is directly or indirectly related to the chemical sector. According to assessments by the World Economic Forum, more than 95 percent of manufactured products rely on chemical components or outputs of the chemical industry.

At the same time, the International Energy Agency characterizes the chemical sector as the largest energy consumer within industry. A major reason for this is that in this sector a considerable portion of energy is used not only as fuel but also as raw material and feedstock in production processes. This characteristic makes innovation in the chemical industry not merely a matter of productivity improvement, but also a crucial issue related to energy efficiency, resource utilization, climate sustainability, and global competitiveness [1].

At the present stage, the development of technological innovations in the chemical industry is progressing along several parallel directions. The first direction concerns the deep technological modernization of production processes. This includes the digitalization of processes, automation, the application of artificial intelligence, machine learning, sensor-based monitoring systems, advanced analytics, and digital twins. In particular, artificial intelligence is increasingly being applied in areas such as molecule and material discovery, formulation development, process optimization, supply chain forecasting, and the creation of customer-oriented applications.

According to McKinsey's 2024 analysis, AI in the chemical sector not only enhances operational efficiency but also enables faster product design, shorter time-to-market, and more flexible commercial decision-making. Digital twins, on the other hand, have become an important innovative tool for ensuring process safety, enabling predictive maintenance of equipment, optimizing energy consumption, and reducing testing costs.

The second major direction of innovation in the chemical industry is associated with the agenda of decarbonization and sustainability. Technological development in this area involves a transition from traditional oil- and gas-based feedstocks to alternative raw material bases, the use of low-carbon or renewable hydrogen, carbon capture and utilization technologies, electrification of industrial processes, chemical and mechanical recycling, waste-to-chemicals technologies, bio-based feedstocks, and the expansion of circular economy models.

Analyses conducted by the World Economic Forum within the framework of its net-zero tracking initiatives for the chemical sector, as well as the International Energy Agency's assessments of industrial innovation gaps, indicate that reducing emissions in the chemical industry cannot be achieved solely by changing energy sources. It also requires a comprehensive restructuring of carbon sources, raw material supply chains, and the life-cycle logic of products. In this sense, innovation is not limited to technical improvements within individual plants but represents a structural transformation across the entire value chain of the industry [2].

The transition to a circular economy has become a distinct strategic direction for technological innovation in the chemical industry. According to a study published by Cefic in 2025, 90 percent of surveyed companies reported that the transition to a circular economy has a significant impact on their businesses, while 82 percent stated

that circular economy principles have already been integrated into their corporate strategies. This finding clearly demonstrates that innovation is no longer confined to laboratories or production facilities; rather, it has become embedded at the core of corporate strategy.

The transition to a circular model increasingly relies on tools such as life-cycle tracking of products, transparency of material flows, digital product passports, accounting systems for recycled and bio-based feedstocks, and enhanced information exchange between suppliers and customers. Consequently, technological innovation converges with managerial innovation: companies not only implement new technologies but also develop new governance architectures related to data management, partnership models, accountability mechanisms, and coordination across the value chain.

Among the key factors influencing the development of technological innovations in the chemical industry are global competition, volatility in raw material and energy prices, the tightening of environmental regulations, increasing safety requirements, geopolitical uncertainty, and the high capital intensity of the sector. Industry analyses for the period 2024–2025 indicate that the sector faces a dual challenge: on the one hand, companies are under strong pressure to innovate and transform; on the other hand, they are confronted with declining profitability, investment constraints, and production capacity challenges [3].

According to assessments by McKinsey and Deloitte, weakening profitability in the chemical sector, rising costs of raw materials and energy, shifts in customer demand, and increasing regulatory burdens are pushing companies to adopt more flexible and bold innovation strategies. In particular, in Europe, high energy prices and strict environmental regulatory frameworks are making the transition toward innovative technologies increasingly necessary, although this transition also involves significant financial costs and risks. Therefore, achieving a balance between technological innovation and strategic management has become a matter of survival and long-term growth for chemical companies.

Under these conditions, strategic management mechanisms are evolving beyond the framework of traditional administrative management toward a more multi-layered and integrated model. The first mechanism is the management of innovation portfolios. Chemical enterprises must maintain a balance between short-term projects aimed at improving operational efficiency and long-term transformational initiatives. For instance, on the one hand, companies implement incremental innovations such as automation of existing technological lines and optimization of energy consumption.

On the other hand, they invest in more complex and strategically significant transformational innovations, including green hydrogen technologies, advanced catalyst systems, bio-based feedstocks, and low-carbon product platforms. Without such a portfolio approach, companies risk either becoming trapped in short-term efficiency improvements or weakening under the burden of economically unjustified innovation expenditures [4].

The second strategic mechanism involves the establishment of data-driven decision-making systems. Due to the complexity of industrial processes and the high level of safety risks in the chemical industry, managerial decisions must rely not on

intuition but on real-time data collection, advanced analytics, scenario modeling, and digital simulation tools. Digital twins, IoT sensors, production analytics, and artificial intelligence models enable managers not only to observe the current operational status but also to predict process behavior.

This represents one of the most tangible examples of how technological innovation transforms strategic management. Management functions shift from reactive control toward proactive and predictive governance. As a result, technical failures, downtime, energy waste, and safety risks are reduced, while product quality becomes more stable and consistent.

The third mechanism involves the early integration of safety, sustainability, and regulatory compliance into the innovation process. For a long time, innovation in the chemical industry was primarily evaluated through the lenses of productivity, product quality, and market competitiveness. However, in recent years, the "Safe and Sustainable by Design" approach has begun to reshape this logic. According to this approach, during the design phase of a new chemical substance, material, or production process, its toxicological, environmental, resource-related, and life-cycle characteristics must be considered simultaneously.

This is particularly important from a strategic management perspective, as it allows companies to anticipate and mitigate potential regulatory risks, legal liabilities, reputational damage, and market compliance issues in advance. Consequently, innovation is no longer measured solely by how novel a technology is, but also by how safe, sustainable, and regulation-compliant it proves to be.

The fourth mechanism is the model of open innovation and ecosystem-based collaboration. In the chemical industry, technological innovations are increasingly developed not solely within a single enterprise but through collaborative networks involving universities, startups, research centers, technology providers, energy companies, logistics partners, and end users. Particularly in fields such as biotechnology, bio-based feedstocks, carbon capture, chemical recycling, and advanced materials, innovation requires the integration of multidisciplinary knowledge [5].

Therefore, strategic management mechanisms increasingly emphasize the formation of alliances, joint research initiatives, co-financing of pilot projects, and the sharing of innovation risks among partners. Reports from the World Economic Forum and European industrial studies on biomanufacturing also indicate that future competitive advantage will often depend less on the individual strength of a company and more on the innovation ecosystem in which it operates.

Another crucial component of strategic management in the chemical industry is human capital and organizational agility. Digitalization, artificial intelligence, automation, and green transition technologies do not merely involve the replacement of equipment; they also require new competencies, a new managerial culture, and effective change management capabilities. Managers must therefore understand technological innovation not only as an investment project but also as a comprehensive process of organizational transformation.

Otherwise, even if new technologies are acquired, their adoption, integration, and commercial outcomes may remain limited. For this reason, leading companies

increasingly implement innovation strategies alongside workforce training, the development of digital literacy, the creation of multidisciplinary teams, agile project management approaches, and the modernization of performance indicators. This transformation reflects a shift in innovation management from simple technical modernization toward continuous organizational learning.

From a future-oriented perspective, the development of technological innovations in the chemical industry is expected to intensify along five major directions. First, AI-based discovery of materials and molecules will become one of the primary tools for accelerating commercialization processes. Second, the electrification of industrial processes and the use of low-carbon hydrogen are likely to expand significantly, particularly in the production of basic chemical products. Third, circular carbon flows, chemical recycling technologies, and bio-based feedstock models will increasingly serve as sources of strategic competitive advantage [6].

Fourth, digital product passports, traceability systems, and transparency tools will become essential for market access and regulatory compliance. Fifth, the principles of safe and sustainable design will become a standard component of new product development processes. Nevertheless, the pace of this transformation will largely depend on factors such as energy prices, the availability of financing, national industrial policies, international regulatory frameworks, and the effectiveness of strategic management within enterprises.

This transformation forms a complex system in which digitalization, decarbonization, circular economy principles, safety requirements, regulatory compliance, and new business models are deeply interconnected. Under such conditions, the role of strategic management mechanisms becomes increasingly critical. Enterprises must carefully determine innovation priorities, maintain a balance between risks and returns, strengthen data-driven decision-making processes, actively participate in open innovation networks, and align technological advancement with organizational capabilities. In other words, the leading companies of the future chemical industry will not simply be those that adopt new technologies, but those that place technological innovation at the very core of their strategic management systems.

Literatura:

1. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 2004. 396 p.
2. Cefic. The European Chemical Industry: Facts and Figures 2024. Brussels: European Chemical Industry Council, 2024. 120 p.
3. International Energy Agency. The Future of Petrochemicals: Towards More Sustainable Plastics and Fertilisers. Paris: IEA Publications, 2018. 136 p.
4. Deloitte. 2025 Chemical Industry Outlook: Navigating the Energy Transition and Innovation Challenges. New York: Deloitte Insights, 2025. 85 p.
5. McKinsey & Company. The State of the Chemicals Industry: Time for Bold Action and Innovation. New York: McKinsey Global Institute, 2024. 72 p.
6. World Economic Forum. Accelerating the Global Transition to a Circular Economy. Geneva: World Economic Forum, 2023. 96 p.

E-TİCARƏTİN STRATEJİ İNKİŞAF MODELİ VƏ RƏQƏMSAL TRANSFORMASİYA MEXANİZMLƏRİ

Abbasov Pərviz Natiq oğlu, Magistrant
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Məqalədə rəqəmsal transformasiya şəraitində e-ticarətin inkişaf mexanizmləri və strateji modelləri tədqiq edilir. Elektron ticarət müasir iqtisadiyyatın əsas inkişaf istiqamətlərindən biri olmaqla yanaşı, platforma iqtisadiyyatı, məlumat əsaslı idarəetmə və rəqəmsal ekosistemlərin formalaşması ilə sıx əlaqədardır. Məqalədə, eyni zamanda, e-ticarətin iqtisadi mahiyyəti, biznes modellərinin evolyusiyası və rəqəmsal transformasiya çərçivəsində formalaşan strateji inkişaf komponentləri, həmçinin texnoloji infrastruktur, ödəniş sistemləri, logistika, data idarəetməsi və hüquqi mühit kimi faktorların e-ticarətin inkişafına təsiri araşdırılır. Nəticədə e-ticarət ekosisteminin inkişafının yalnız texnoloji deyil, həm də institusional və strateji faktorların koordinasiyalı fəaliyyətindən asılı olduğu müəyyən edilir.

Son onilliklərdə rəqəmsal texnologiyaların sürətli inkişafı iqtisadi münasibətlərin strukturunu köklü şəkildə dəyişdirmişdir. İnternet infrastrukturu, mobil texnologiyalar, bulud hesablama sistemləri və süni intellekt kimi texnologiyalar biznes fəaliyyətinin təşkili və idarə olunması mexanizmlərinə mühüm təsir göstərmişdir. Bu dəyişikliklərin ən mühüm istiqamətlərindən biri elektron ticarətin inkişafıdır. E-ticarət yalnız malların və xidmətlərin internet vasitəsilə satışı ilə məhdudlaşmır, həm də yeni biznes modellərinin formalaşmasına və rəqəmsal iqtisadiyyatın genişlənməsinə şərait yaradır. Rəqəmsal platformalar, elektron ödəniş sistemləri, logistika infrastrukturu və data analitikası kimi texnologiyalar e-ticarət bazarının sürətli inkişafına imkan verir.

Bu tədqiqatın metodoloji əsasını e-ticarət ekosisteminin struktur komponentlərinin və rəqəmsal transformasiya prosesinin kompleks şəkildə təhlili təşkil edir. Tədqiqatın aparılmasında həm nəzəri, həm də analitik yanaşmalardan istifadə edilmişdir.

E-ticarət malların və xidmətlərin kompüter şəbəkələri vasitəsilə satılması və ya alınması prosesini ifadə edən rəqəmsal iqtisadi fəaliyyət formasıdır. Bu modeldə sifarişin yerləşdirilməsi əsasən internet üzərindən həyata keçirilir, ödəniş və çatdırılma isə həm rəqəmsal, həm də fiziki kanallar vasitəsilə reallaşa bilər. Müasir iqtisadi münasibətlər sistemində e-ticarət yalnız alternativ satış kanalı kimi deyil, həm də rəqəmsal iqtisadiyyatın və platforma əsaslı bazar strukturlarının formalaşmasında mühüm rol oynayan institusional mexanizm kimi qiymətləndirilir [1, 4].

Rəqəmsal texnologiyaların sürətli inkişafı nəticəsində e-ticarət ənənəvi ticarət modellərindən fərqli olaraq daha geniş iqtisadi ekosistem yaratmışdır. Platforma iqtisadiyyatı çərçivəsində bazar iştirakçıları vahid rəqəmsal mühitdə qarşılıqlı əlaqə quraraq dəyər yaradır və iqtisadi fəaliyyətin yeni formasını formalaşdırırlar. Bu prosesdə rəqəmsal platformalar bazar iştirakçıları arasında əlaqələndirici rol oynayır və məlumat axınlarının, ödəniş əməliyyatlarının və logistika proseslərinin koordinasiyasını təmin edir [2, 3].

Aparılmış tədqiqat göstərir ki, e-ticarətin inkişafı yalnız texnoloji yeniliklərin tətbiqi ilə izah edilə bilməz. Bu proses texnoloji infrastruktur, logistika, ödəniş

sistemləri, data idarəetməsi və hüquqi mühit kimi müxtəlif komponentlərin qarşılıqlı təsiri nəticəsində formalaşır. Rəqəmsal transformasiya e-ticarət sektorunda yeni biznes modellərinin yaranmasına və bazar strukturunun dəyişməsinə səbəb olmuşdur. Platforma iqtisadiyyatı və şəbəkə effektləri müasir e-ticarət bazarlarında rəqabət dinamikasını müəyyən edən əsas faktorlar hesab olunur. Nəticə etibarilə, e-ticarətin strateji inkişafı üçün kompleks ekosistem yanaşmasının tətbiqi vacibdir. Bu yanaşma texnoloji, institusional və idarəetmə mexanizmlərinin vahid sistemdə əlaqələndirilməsini nəzərdə tutur.

Ədəbiyyat:

1. OECD. OECD Digital Economy Outlook. Paris: OECD Publishing, 2019.
2. Parker G., Van Alstyne M., Choudary S. Platform revolution: How networked markets are transforming the economy. New York: W.W. Norton, 2016.
3. Rochet J. C., Tirole J. Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association*. 2003. №1(4).P. 990–1029.
4. UNCTAD. Digital Economy Report. Geneva: United Nations Conference on Trade and Development, 2023.

RƏQƏMSAL SAHİBKARLIQ VƏ MÜASIR İQTİSADİYYATDA ONUN İNKİŞAF PERSPEKTIVLƏRİ

Aslanov Rəhman Arif oğlu
Elmi rəhbər: Əliyeva Tərənə Əsman qızı
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Müasir dövrdə qlobal iqtisadiyyatın inkişafında informasiya və kommunikasiya texnologiyalarının rolu getdikcə artır. Rəqəmsallaşma iqtisadi fəaliyyətin demək olar ki, bütün sahələrinə təsir göstərərək yeni biznes modellərinin formalaşmasına səbəb olmuşdur. Bu kontekstdə rəqəmsal sahibkarlıq müasir iqtisadi sistemin mühüm elementlərindən biri kimi çıxış edir. Rəqəmsal sahibkarlıq internet texnologiyalarından, elektron platformalardan və müxtəlif rəqəmsal alətlərdən istifadə etməklə məhsul və xidmətlərin yaradılması, təqdim edilməsi və idarə olunmasını əhatə edir.

Rəqəmsal sahibkarlıq yalnız yeni biznes imkanlarının yaranmasına deyil, həm də iqtisadiyyatın innovativ inkişafına, rəqabət qabiliyyətinin artırılmasına və yeni iş yerlərinin yaradılmasına mühüm töhfə verir. Bu baxımdan rəqəmsal sahibkarlığın inkişafı həm iqtisadi, həm də sosial baxımdan böyük əhəmiyyət kəsb edir.

Rəqəmsal sahibkarlığın əsas xüsusiyyətlərindən biri onun çevik və innovativ xarakter daşımasıdır. İnternet və rəqəmsal platformalar sahibkarlara ənənəvi biznes modelləri ilə müqayisədə daha geniş bazarlara çıxış imkanı yaradır. Müasir dövrdə sahibkarlar məhsul və xidmətlərini elektron ticarət platformaları, sosial media və müxtəlif onlayn xidmətlər vasitəsilə təqdim edə bilirlər. Bu isə biznes fəaliyyətinin daha sürətli və səmərəli həyata keçirilməsinə şərait yaradır.

Elektron ticarətin inkişafı rəqəmsal sahibkarlığın geniş yayılmasına mühüm təsir göstərmişdir. Onlayn satış platformaları sahibkarlara öz məhsullarını qlobal bazara

çıxarmaq imkanı verir. Bu platformalar vasitəsilə istehsalçılar və istehlakçılar arasında birbaşa əlaqə qurulur, vasitəçilərin sayı azalır və ticarət prosesləri daha səmərəli həyata keçirilir. Eyni zamanda rəqəmsal marketinq alətləri sahibkarlara məhsul və xidmətlərini daha geniş auditoriyaya təqdim etməyə kömək edir.

Rəqəmsal sahibkarlığın inkişafı startap ekosisteminin formalaşmasına da müsbət təsir göstərir. Startaplar yeni ideyalar və innovativ texnologiyalar əsasında fəaliyyət göstərən müəssisələrdir. Bu müəssisələr iqtisadiyyatın modernləşdirilməsinə və yeni texnologiyaların tətbiqinə böyük töhfə verir. Xüsusilə gənclər arasında startap fəaliyyətinin artması innovasiya mühitinin güclənməsinə və yeni biznes imkanlarının yaranmasına şərait yaradır.

Bununla yanaşı, rəqəmsal sahibkarlığın inkişafı müəyyən problemlərlə də müşayiət olunur. Texnoloji infrastrukturun kifayət qədər inkişaf etməməsi, kibertəhlükəsizlik riskləri və rəqəmsal savadlılığın aşağı səviyyədə olması bu sahənin inkişafına maneə yarada bilər. Bu problemlərin aradan qaldırılması üçün dövlət tərəfindən rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafına yönəlmiş proqramların həyata keçirilməsi, sahibkarlara maliyyə və texniki dəstəyin göstərilməsi böyük əhəmiyyət daşıyır.

Eyni zamanda sahibkarların rəqəmsal bacarıqlarının artırılması və innovativ yanaşmaların təşviqi də vacibdir. Müxtəlif təlim proqramları, biznes inkubatorları və startap mərkəzləri sahibkarların yeni bilik və bacarıqlar əldə etməsinə kömək edir. Bu isə rəqəmsal sahibkarlığın daha da inkişaf etməsinə və iqtisadiyyatın rəqabət qabiliyyətinin yüksəlməsinə şərait yaradır.

Nəticə olaraq qeyd etmək olar ki, rəqəmsal sahibkarlıq müasir iqtisadiyyatın inkişafında mühüm rol oynayır. Bu sahə yeni biznes modellərinin yaranmasına, innovasiyaların tətbiqinə və iqtisadi artımın sürətlənməsinə imkan yaradır. Rəqəmsal texnologiyaların geniş tətbiqi sahibkarlara daha geniş bazarlara çıxış imkanı verir və onların rəqabət qabiliyyətini artırır.

Buna görə də rəqəmsal sahibkarlığın inkişafı üçün əlverişli mühitin yaradılması, rəqəmsal infrastruktura investisiyaların artırılması və sahibkarların innovativ fəaliyyətinin dəstəklənməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu tədbirlər iqtisadiyyatın davamlı inkişafına və cəmiyyətin rifah səviyyəsinin yüksəlməsinə mühüm töhfə verə bilər.

Ədəbiyyat:

1. Əliyev A. Sahibkarlığın əsasları. Bakı: İqtisad Universiteti nəşriyyatı, 2019.
2. Həsənov R. Müasir iqtisadiyyat və rəqəmsallaşma. Bakı, 2021.
3. Əliyev E. Rəqəmsal iqtisadiyyat və innovativ sahibkarlıq. Bakı, 2020.
4. Məmmədov F. Sahibkarlığın inkişaf strategiyaları. Bakı, 2022.

HADOOP ƏSASINDA BİG DATA HƏLLƏRİNİN SƏMƏRƏLİLİYİ VƏ TƏTBİQ İMKANLARI

Baxshiyeva Gunel,
Nuriyeva Valida
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Məqalədə Big Data texnologiyalarının Hadoop platforması üzərində tətbiqinin nəzəri əsasları, üstünlükləri və real istifadədə yaratdığı imkanlar araşdırılır. Böyük həcmli strukturlaşdırılmış və strukturlaşdırılmamış məlumatların emalı üçün ənənəvi üsulların qeyri-adekvat olduğu müasir şəraitdə Hadoop ekosistemi səmərəli alternativ kimi çıxış edir. Hadoop-un əsas komponentləri olan HDFS, MapReduce və YARN məlumatların paylanmış saxlanması və paralel emalı üçün geniş imkanlar yaradır. Tədqiqat göstərir ki, Hadoop platforması müəssisələrdə məlumatların emal müddətini azaldır, xərcləri optimallaşdırır, miqyaslana bilən və nasazlığa davamlı sistemlərin qurulmasını təmin edir.

Rəqəmsallaşmanın sürətləndiyi müasir dövrdə məlumatların həcmi eksponensial şəkildə artır və ənənəvi verilənlər bazası idarəetmə sistemləri bu məlumat axınını emal etməkdə çətinlik çəkir. "Böyük məlumatlar" (Big Data) termini son illərdə meydana gəlmiş böyük həcmli, yüksək sürətlə yenilənən və müxtəlif formatlarda təqdim olunan məlumat qruplarının emalı və təhlili üçün istifadə olunan texnologiyalar toplusunu ifadə edir.

Müasir müəssisələr müxtəlif mənbələrdən toplanan böyük həcmdə məlumatlarla işləmə ehtiyacındadır. Bu ehtiyac yeni emal metodlarının, daha çevik platformaların yaradılmasını zəruri edir. Big Data texnologiyalarının məqsədi iş səmərəliliyini artırmaq, analitik imkanları gücləndirmək, daha informativ qərarların qəbulunu təmin etməkdir.

Proqnozlara görə yaxın illərdə dünya üzrə məlumatların həcmi 40 ZB-a çatacaq ki, bu da hər bir insan üçün təxminən 5200 GB məlumat deməkdir [1]. Belə bir məkanın səmərəli idarə olunması yalnız paylanmış hesablama texnologiyalarının tətbiqi ilə mümkündür. Bu baxımdan Hadoop platforması Big Data ekosisteminin əsas alətlərindən biri kimi çıxış edir.

1. Big Data anlayışı və xüsusiyyətləri

Big Data böyük həcmli, yüksək sürətlə yenilənən və müxtəlif formatlarda təqdim olunan məlumatların saxlanması, emalı və analitik təhlili üçün istifadə olunan texnologiyalar kompleksidir. Big Data-nın əsas xüsusiyyətləri aşağıdakı kimi xarakterizə olunur:

- Həcm (Volume): Milyardlarla qeyd, sənəd, şəkil, video və digər məlumat formaları;
- Sürət (Velocity): Məlumatların çox tez-tez yenilənməsi;
- Çeşidlilik (Variety): Strukturlaşdırılmış, yarı-strukturlaşdırılmış və strukturlaşdırılmamış məlumatlar;
- Dəqiqlik (Veracity): Məlumatların keyfiyyəti və etibarlılığının təmin edilməsi;

– Dəyər (Value): Emal nəticəsində əldə olunan praktiki biliklər.

Bu xüsusiyyətlər ənənəvi məlumat emalı üsullarını qeyri-effektiv edir və Big Data texnologiyalarına tələbat yaradır.

2. Hadoop platforması və onun komponentləri

Hadoop açıq mənbə kodlu, paylanmış hesablama prinsipi ilə çalışan Big Data platformasıdır. Onun əsas məqsədi böyük məlumatların saxlanmasını, emalını və idarə olunmasını təmin etməkdir.

2.1. Hadoop Distributed File System (HDFS)

HDFS məlumatların çoxsaylı serverlərdə paylanmış şəkildə saxlanmasına imkan verir. Bu yanaşma həm məlumatların itki riskini azaldır, həm də paralel oxuma-yazma sürətini artırır.

2.2. MapReduce proqramlaşdırma modeli

MapReduce məlumatların paralel emalını təmin edən əsas proqramlaşdırma çərçivəsidir.

Map mərhələsi — məlumatın hissələr üzrə emalı, Reduce mərhələsi — nəticələrin birləşdirilməsi funksiyasını yerinə yetirir.

2.3. Apache YARN

YARN Hadoop-un resurs idarəetmə moduludur və müxtəlif tətbiqlərin böyük klasterlərdə paralel işləməsini təmin edir.

Bu komponentlər birlikdə Hadoop-u yüksək həcmli məlumatları emal etmək üçün ideal platformaya çevirir [3].

3. Big Data texnologiyalarının tətbiq sahələri

Big Data müxtəlif sektorların fəaliyyətində geniş istifadə olunur:

– bazar vəziyyətinin proqnozlaşdırılması;
– marketinq və satışın optimallaşdırılması;
– müştəri seqmentləşdirilməsi;
– xidmətlərin və məhsulların fərdiləşdirilməsi;
– idarəetmə qərarlarının təkmilləşdirilməsi;
– istehsalatda əmək məhsuldarlığının artırılması.

Məlumat axınının artması ilə Big Data analitikası müəssisələrin rəqabət üstünlüyü əldə etməsinin əsas vasitəsinə çevrilib.

4. Hadoop texnologiyasının tətbiqinin perspektivləri

Hadoop platformasının tətbiqi müəssisələr üçün bir çox üstünlüklər yaradır:

– Məlumatların emal müddətinin azalması paylanmış işləmə mexanizmi böyük verilənlərin daha sürətli analitikasını təmin edir.
– Xərclərin optimallaşdırılması aşağı qiymətli serverlər üzərində işlədiyi üçün Hadoop ənənəvi məlumat mərkəzlərinə nisbətən daha sərfəlidir.
– Miqyaslana bilər və nasazlığa davamlı sistem klasterə yeni düyünlər əlavə etməklə sistemin tutumu istənilən səviyyəyə qaldırıla bilər.
– Strukturlaşdırılmamış məlumatlarla işləmək imkanı foto, video, mətn, sensor məlumatları və digər qeyri-rəsmi formatlar Hadoop üçün problem yaratmır.

Bu xüsusiyyətlər Hadoop-u sənaye müəssisələrində, maliyyə sektorunda, səhiyyədə, telekommunikasiyada və digər sahələrdə geniş tətbiq olunan perspektivli platformaya çevirir.

Aparılan təhlil göstərir ki, Big Data texnologiyalarının Hadoop platforması üzərində tətbiqi məlumatların emalı prosesini daha səmərəli edir və müəssisələrin analitik imkanlarını genişləndirir. Hadoop-un açıq mənbə olması, yüksək miqyaslanma qabiliyyəti, strukturlaşdırılmamış məlumatlarla işləmək imkanı və xərclərə qənaət xüsusiyyətləri onu müasir dövrün ən perspektivli Big Data həllərindən birinə çevirir.

Hadoop platformasının tətbiqi müəssisələrə rəqabət üstünlüyü qazandırır, idarəetmə proseslərini təkmilləşdirir və böyük məlumatların effektiv istifadəsini təmin edir. Bu baxımdan Hadoop-un gələcək illərdə daha geniş yayılacağı və Big Data ekosisteminin əsas elementlərindən biri olaraq qalacağı proqnozlaşdırılır.

Ədəbiyyat:

1. Chen M., Mao S., Liu Y. Big Data: A Survey. *Mobile Networks and Applications*. 2014. №19(2). P. 171–209.
2. Marz N., Warren J. Big Data: Principles and Best Practices of Scalable Real-Time Data Systems. *Manning Publications*. 2015.
3. Hashem I. A. T. The Rise of Big Data on Cloud Computing. *Information Systems*. 2015.№ 47. P. 98–115.
4. White T. Hadoop: The Definitive Guide. 4th Edition. O'Reilly Media, 2015.
5. O'Malley O. Hadoop MapReduce Performance and Optimization Techniques. *ACM Digital Library*. 2016.
6. Mahmood Z. Fog and Cloud Computing for IoT: Big Data Infrastructure. *Springer*. 2016.
7. Elgendy N., Elragal A. Big Data Analytics: A Literature Review Paper. *Industrial Conference on Data Mining*. 2016.
8. Gandomi A., Haider M. Beyond the Hype: Big Data Concepts, Methods, and Analytics. *International Journal of Information Management*. 2015.
9. Lohr S. Data-Driven: The Power of Big Data to Transform Industries. *MIT Press*. 2015.
10. Sreekanth P., Rao S. Performance Evaluation of Hadoop Ecosystem. *IEEE Conference on Trends in Electronics and Informatics*. 2017.
11. Hüseynov R. Böyük Məlumat Texnologiyaları və Analitik Platformalar. Bakı: MDU nəşri, 2021.
12. Məmmədov E. Hadoop və paylanmış emal sistemləri: nəzəriyyə və tətbiqlər. Bakı: Təhsil, 2022.
13. Əliyev E. Big Data və müəssisə analitikası: tətbiq və üstünlüklər. Bakı: İKT Jurnalı, 2020.
14. Quliyev A. Sənaye müəssisələrində Big Data analitikasının tətbiqi. *Azərbaycan Texniki Universiteti Elmi Məqalələr Toplusu*. 2023.

MÜASİR RƏQƏMSAL İQTİSADİYYATDA KRİPTOQRAFİYA TEXNOLOGİYALARİNİN ROLU VƏ İNKİŞAF PERSPEKTİVLƏRİ

Əliyeva Məhsəti
Mingəçevir Dövlət Universiteti

onların informasiya təhlükəsizliyinin təmin edilməsində əhəmiyyəti araşdırılmışdır. Rəqəmsal xidmətlərin, elektron ticarətin və onlayn maliyyə sistemlərinin inkişafı məlumatların məxfiliyinin və bütövlüyünün qorunmasını zəruri edir. Bu baxımdan kriptoqrafik alqoritmlər və təhlükəsizlik mexanizmləri rəqəmsal mühitdə etibarlı informasiya mühitinin formalaşdırılmasında mühüm rol oynayır. Məqalədə həmçinin blokçeyn texnologiyaları, elektron imza sistemləri və post-kvant kriptoqrafiya istiqamətində aparılan müasir tədqiqatlar təhlil edilmişdir. Tədqiqat nəticəsində kriptoqrafiya texnologiyalarının rəqəmsal iqtisadiyyatın təhlükəsiz və dayanıqlı inkişafı üçün strateji əhəmiyyət daşıdığı müəyyən edilmişdir.

XXI əsrdə informasiya və kommunikasiya texnologiyalarının sürətli inkişafı qlobal iqtisadi münasibətlərin transformasiyasına səbəb olmuş və rəqəmsal iqtisadiyyatın formalaşmasını sürətləndirmişdir. Elektron ticarət, onlayn bankçılıq, rəqəmsal xidmətlər və bulud texnologiyalarının geniş yayılması iqtisadi fəaliyyətin yeni formalarını meydana gətirmişdir. Lakin rəqəmsal mühitdə məlumatların emalı və ötürülməsi prosesində təhlükəsizlik məsələləri xüsusi aktuallıq kəsb edir. Bu baxımdan kriptoqrafiya texnologiyaları informasiya təhlükəsizliyinin təmin edilməsində mühüm rol oynayır. Kriptoqrafiya məlumatların qorunmasına yönəlmiş şifrələmə metodları və alqoritmlər sistemidir [3]. Onun əsas məqsədi məlumatların məxfiliyinin qorunması, ötürülmə zamanı dəyişdirilməsinin qarşısının alınması və istifadəçilərin autentifikasiyasının təmin edilməsidir

Müasir informasiya sistemlərində kriptoqrafik metodlardan geniş şəkildə istifadə olunur və bu metodlar elektron imza, təhlükəsiz rabitə protokolları, rəqəmsal ödəniş sistemləri və blokçeyn texnologiyalarının əsasını təşkil edir.

Rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı ilə paralel olaraq kibertəhlükələrin miqyası və mürəkkəbliyi də artmaqdadır. Məlumatların icazəsiz əldə edilməsi, maliyyə fırıldaqları, identifikasiya məlumatlarının oğurlanması və digər təhlükələr müasir informasiya sistemlərinin təhlükəsizliyini təmin edən effektiv texnologiyaların tətbiqini tələb edir. Bu baxımdan kriptoqrafik alqoritmlər məlumatların qorunması və təhlükəsiz informasiya mühitinin formalaşdırılması üçün mühüm vasitə hesab olunur. Kriptoqrafiya texnologiyalarının tətbiq sahələri olduqca genişdir. Elektron ticarət sistemlərində istifadəçilərin maliyyə məlumatlarının qorunması, bank sektorunda təhlükəsiz əməliyyatların həyata keçirilməsi, dövlət idarəetməsində elektron sənəd dövriyyəsinin etibarlı təşkili və rəqəmsal imza texnologiyalarının tətbiqi kriptoqrafiyanın praktiki əhəmiyyətini göstərir [2]. Bundan əlavə, blokçeyn texnologiyaları kriptoqrafik metodlara əsaslanaraq məlumatların dəyişdirilməzliyini və şəffaflığını təmin edir ki, bu da rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafında mühüm rol oynayır. Müasir dövrdə kriptoqrafiya sahəsində aparılan elmi tədqiqatlar yeni təhlükəsizlik mexanizmlərinin yaradılmasına yönəlmişdir. Xüsusilə kvant hesablamalarının inkişafı mövcud kriptoqrafik sistemlər üçün potensial risklər yaradır. Bu səbəbdən post-kvant

kriptoqrafiya istiqamətində aparılan tədqiqatlar gələcək informasiya təhlükəsizliyinin təmin edilməsi baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir [1]. Eyni zamanda süni intellekt texnologiyalarının inkişafı kriptoqrafik sistemlərin daha effektiv və adaptiv şəkildə tətbiq olunmasına imkan yaradır.

Kriptoqrafiya texnologiyaları rəqəmsal iqtisadiyyatın təhlükəsiz və dayanıqlı inkişafının əsas elementlərindən biridir. Bu texnologiyalar informasiya resurslarının qorunmasını təmin etməklə yanaşı, elektron xidmətlərin etibarlılığını artırır və istifadəçilərin rəqəmsal mühitə olan etimadının formalaşmasına mühüm töhfə verir. Gələcəkdə informasiya texnologiyalarının daha da inkişafı kriptoqrafiyanın tətbiq sahələrinin genişlənməsinə və yeni təhlükəsizlik həllərinin yaradılmasına gətirib çıxaracaqdır.

Ədəbiyyat:

1. Katz J., Lindell Y. *Introduction to Modern Cryptography.* CRC Press, 2020. https://www.routledge.com/Introduction-to-Modern-Cryptography/Katz-Lindell/p/book/9780815354369

2. Narayanan A. et al. *Bitcoin and Cryptocurrency Technologies.* Princeton University Press, 2016. https://press.princeton.edu/books/hardcover/9780691171692/bitcoin-and-cryptocurrency-technologies

3. Stallings W. *Cryptography and Network Security: Principles and Practice.* Pearson, 2017. https://www.pearson.com/en-gb/subject-catalog/p/Stallings-Cryptography-and-Network-Security-Principles-and-Practice-Global-Edition-8th-Edition/P200000007245

SÜNİ İNTELLEKT TƏTBİQİ İLƏ SƏS SİQNALLARININ TƏHLİLİ

Əliyeva Z.Ə.
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Bu məqalə süni intellekt (Sİ) texnologiyalarının səs siqnallarının təhlili sahəsində tətbiqini, müasir dövrdə baş verən transformativ dəyişikliklər kontekstində incələyir. Səs siqnalları — insan nitqindən tutmuş sənaye avadanlıqlarının işləmə səsinə və ətraf mühit səslərinə qədər — zəngin məlumat mənbəyidir. Ənənəvi üsullarla bu məlumatı real vaxt rejimində emal etmək və dərin analiz aparmaq çətin olsa da, dərin öyrənmə və transformator arxitekturası kimi Sİ alqoritmləri bu sahədə inqilab yaratmışdır. Məqalədə səs təhlilinin texniki əsasları, sənaye 4.0 çərçivəsində avadanlıqların monitorinqi, nəqliyyat sistemlərində təhlükəsizlik, tibbi diaqnostika və ağıllı köməkçi sistemlərdə tətbiq nümunələri müzakirə olunur. Həmçinin, məlumatların qorunması və alqoritmlərin etik istifadəsi kimi çağırışlar da nəzərdən keçirilir .

İnsan sivilizasiyasının ən təbii ünsiyyət vasitəsi olan səs, rəqəmsal dövrdə maşınlar üçün də məlumatın ən mühüm daşıyıcılarından birinə çevrilir. Süni intellektin inkişafı ilə səs siqnalları sadəcə eşidilən dalğalar olmaqdan çıxaraq, dərin analiz edilə bilən, proqnozlaşdırıcı qərarların qəbulunda istifadə olunan strateji resursa

çevrilmişdir. Səs təhlili dedikdə, akustik siqnalların qeydə alınması, emal edilməsi və onların daxilindəki mənalı nümunələrin (pattern) aşkar edilməsi başa düşülür .

Son onillikdə dərin öyrənmə (Deep Learning) alqoritmlərinin, xüsusilə də Transformator arxitekturasının yüksəlişi bu sahədə yeni eranın başlanğıcı oldu. Ənənəvi siqnal emalı üsulları səs siqnalının spektral xüsusiyyətlərini təhlil edərək məhdud sayda hadisəni tanıya bilirdisə, müasir Sİ modelləri milyardlarla səs nümunəsi üzərində təlim keçərək, insan nitqinin incəliklərini, sənaye maşınlarının nasazlıq səslərini və ya şəhər mühitindəki təhlükəli akustik hadisələri yüksək dəqiqliklə ayırd edə bilir .

Bu məqalədə süni intellektin səs siqnallarının təhlilinə inteqrasiyasının texniki aspektləri, müxtəlif sahələrdə tətbiq imkanları və gələcək perspektivlər araşdırılacaqdır.

Səs təhlilinin tarixi 1950-ci illərə, ilk nitq tanıma sistemlərinə qədər uzanır. O dövrlərdə əsasən şablon uyğunlaşdırma (template matching) və dinamik zaman əyilməsi (Dynamic Time Warping - DTW) kimi üsullar istifadə olunurdu . 1980-1990-cı illərdə statistik modellər, xüsusilə də Gizli Markov Modelləri (Hidden Markov Models - HMM) üstünlük təşkil edirdi. Lakin bu üsullar fon səs-küyünə qarşı həssas idi və böyük həcmli verilənlərlə işləmək üçün məhdud imkanlara malik idi. Müasir səs təhlilinin mərkəzində "transformator" arxitekturası dayanır. Bu texnologiya ilk dəfə təbii dil emalı sahəsində uğur qazansa da, tezliklə səsin emalına uyğunlaşdırıldı. Transformatorlar, ənənəvi ardıcıl emal üsullarından fərqli olaraq, səs siqnalının bütün seqmentləri arasında uzunmüddətli asılılıqları öyrənməyə qadirdir.

Məsələn, Transformer-based audio classification network vasitəsilə bir tuneldə qatarın keçid səsi yüksək dəqiqliklə təsnif edilə bilir .

Bununla yanaşı, Wav2Vec 2.0, HuBERT və LISTEN kimi "fundamental modellər" (foundation models) sahəsində mühüm irəliləyişlər əldə edilmişdir. LISTEN (Lightweight Industrial Sound-representable Transformer for Edge Notification) modeli, ağır bulud infrastrukturuna ehtiyac olmadan, ucuz və yüngül "edge" (kənar) cihazlarda real vaxt rejimində səs təhlili aparmağa imkan verir. Bu, xüsusilə sənaye sahələrində böyük əhəmiyyət kəsb edir . JHU tərəfindən hazırlanmış FlexSED kimi modellər isə açıq lüğətli (open-vocabulary) səs hadisələrini təsvir əsasında aşkar edə bilir; belə ki, istifadəçi sadə dildə "it hürməsi" yazır və model uzun audio yazı içərisində həmin anları dəqiq müəyyənləşdirir .

Süni intellekt tətbiqi ilə səs təhlili nəqliyyat infrastrukturunun monitorinqində yeni imkanlar açır. Elm adamları tərəfindən aparılan araşdırmada metro tunellərində qatarların hərəkətindən yaranan vibrasiyanı qeydə almaq üçün səsə həssas trigger mexanizmi yaradılmışdır. Bu sistemdə həmişə aktiv olan mikrofon, qatarın yaxınlaşma səsini tanıyan Transformator əsaslı modelə malikdir. Model qatarı aşkar etdikdə, distribütə edilmiş akselerometrləri aktivləşdirərək məlumat toplamağa başlayır. Bu üsul sayəsində 24 saatlıq dövrdə akselerometrlər cəmi 13.7% hallarda aktiv olur ki, bu da 86.3% məlumat və enerji qənaəti deməkdir. Bu yanaşma ənənəvi vibrasiya həddi (threshold) metodlarından daha etibarlıdır .

Avtomobil sənayesində isə səs təsnifatı və transkripsiyası sürücü yardım sistemlərinin təkmilləşdirilməsində istifadə olunur. Naviqasiya bildirişləri, dönmə siqnallarının səsi və ya infoteynmənt sisteminin əmrləri Konvolyusional neyron

şəbəkələr (CNN) və təkrarlanan neyron şəbəkələrin (RNN) hibrid modelləri ilə emal edilərək, avtomobilin ətraf mühiti "anlaması" təmin edilir .

Sənaye 4.0-ın əsas elementlərindən biri avadanlıqların nasazlığını baş verməzdən əvvəl proqnozlaşdırmaqdır. Çexiyanın "Neuron Soundware" şirkətinin hazırladığı texnologiya bu sahədə diqqətçəkən nümunədir. Onların sistemi süni intellekt və IoT texnologiyalarını birləşdirərək, maşınların işləmə səsini analiz edir. Sistem hər hansı bir nasazlığı 99.6% dəqiqliklə aşkar edə bilir. Bu, zavodlarda dayanma vaxtlarını azaldır və texniki qulluq xərclərinə qənaət edir. Sistemin "beyni" olan alqoritm, maşının normal iş səsi ilə nasazlıq səsi arasındaki fərqi milyonlarla saatlıq səs yazısı üzərində öyrənir .

Nitqin tanınması (Automatic Speech Recognition - ASR) süni intellektin ən geniş yayılmış tətbiqlərindən biridir. Müasir ASR sistemləri sadəcə sözləri mətnə çevirmir, eyni zamanda nitqin intonasiyasını, emosiyasını və kontekstini də analiz edir. "DingTalk" və "Tongyi" laboratoriyasının birgə hazırladığı Fun-ASR modeli 1 milyard saatdan çox audio data üzərində təlim keçərək, on fərqli sənaye sahəsinin (məişət texnikası, heyvandarlıq, tikinti və s.) peşəkar jarqonlarını başa düşə bilir. Bu model, müəssisələrə məxsus terminlərlə (brend adları, layihə kodları) təlim edildikdə tanıma dəqiqliyi 15-20% artır .

Səs əsaslı interfeyslər əlilliyi olan şəxslər üçün yeni imkanlar yaradır. Microsoft-un səs həlləri çərçivəsində təqdim etdiyi kimi, səsdən mətnə çevirmə texnologiyaları eşitmə qabiliyyəti məhdud istifadəçilərə görüşlərdə real vaxt rejimində başlıqlar təqdim edir . Eyni zamanda, bu texnologiyalar "Moxie" robotu timsalında olduğu kimi, uşaqların sosial-emosional inkişafına dəstək məqsədi ilə də istifadə olunur. Moxie robotu uşağın səsini, mimikasını və bədən dilini analiz edərək, onunla empatik ünsiyyət qurur.

Süni intellekt tətbiqi ilə səs siqnallarının təhlili, texnologiyanın ən sürətli inkişaf edən sahələrindən biridir. Dərin öyrənmə alqoritmləri, transformator arxitekturaları və fundamental modellər sayəsində səs indi təkcə ünsiyyət vasitəsi deyil, həm də mürəkkəb sistemlərin vəziyyəti haqqında proqnoz verə bilən, qərarların qəbuluna təsir edən intellektual mənbədir. Sənaye avadanlıqlarının nasazlığının qabaqcadan xəbər verilməsi , nəqliyyat infrastrukturunun optimallaşdırılması və insan-maşin qarşılıqlı əlaqəsinin təkmilləşdirilməsi bu texnologiyanın yalnız başlanğıc mərhələsidir. Gələcəkdə, daha dəqiq, daha az enerji sərf edən və etik prinsiplərə tam cavab verən səs analizi sistemlərinin həyatımızın ayrılmaz hissəsinə çevriləcəyi gözlənilir. Bu sahədə aparılan tədqiqatlar, səsin "eşidildiyi" deyil, "anlaşıldığı" bir dünyanın əsasını qoyur.

Ədəbiyyat:

1. Xuewen Yu., Yuguang Fu. Edge intelligence-based acoustic trigger sensing for real-time monitoring of train-crossing events. *Measurement*. 2026. Vol. 258.
2. Integrating Speech Recognition into Intelligent Information Systems: From Statistical Models to Deep Learning. Informatics. MDPI, 2025.
3. Neuron Soundware: detecting machine failures early combining sound, AI and IoT technologies. CORDIS. European Commission, 2025.

4. DingTalk teams up with Tongyi to launch Fun-ASR speech recognition large model. DingTalk Global, 2025.
5. LISTEN: Lightweight Industrial Sound-representable Transformer for Edge Notification. 2025. arXiv:2507.07879
6. From insights to robots, Speech AI use cases have exploded. Cloud Ace Indonesia. 2026.
7. Shwetha Singh AI/ML Based Audio Classification and Transcription for Automotive and Off-Highway Systems. *SAE Technical Paper*. 2025.
8. AI That Listens Like a Human, Even in a Crowd. Johns Hopkins University, 2025.
9. Speech-enabled solutions. Microsoft Learn, 2025.

TƏCHIZAT ZƏNCIRINDƏ DAIRƏVI İQTISADIYYAT MODELININ TƏTBIQI: DAYANIQLI İNKIŞAF VƏ RƏQABƏT ÜSTÜNLÜYÜ PERSPEKTIVLƏRI

Hüseynov Eltun Nazim oğlu, Magistrant:
Elmi rəhbər: Abbasova-Zeynalova Nuranə
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Müasir qlobal iqtisadiyyatın əsas xüsusiyyətlərindən biri resurslardan intensiv istifadə, istehsal və istehlak həcminin artması, eyni zamanda ekoloji problemlərin dərinləşməsidir. Ənənəvi xətti iqtisadi model – "istehsal et–istifadə et–at" prinsipi – təbii ehtiyatların tükənməsinə və ətraf mühitə mənfi təsirlərin artmasına səbəb olur. Bu model qısa müddətli iqtisadi fayda yaratsa da, uzunmüddətli perspektivdə ekoloji tarazlığın pozulmasına və sosial-iqtisadi risklərin artmasına gətirib çıxarır.

Bu baxımdan dairəvi iqtisadiyyat konsepsiyası alternativ və daha dayanıqlı inkişaf modeli kimi formalaşmışdır. Bu model resursların dövri istifadəsini, tullantıların minimuma endirilməsini və məhsulların həyat dövrünün maksimum dərəcədə uzadılmasını nəzərdə tutur. Dairəvi iqtisadiyyat yalnız ekoloji təşəbbüs deyil, həm də yeni biznes modelləri və innovativ dəyər zəncirləri yaradan iqtisadi yanaşmadır.

Təchizat zənciri isə xammalın əldə olunmasından başlayaraq son məhsulun istehlakçıya çatdırılmasına qədər bütün mərhələləri əhatə edən inteqrə olunmuş sistemdir. Bu sistemdə material, informasiya və maliyyə axınları qarşılıqlı əlaqədə fəaliyyət göstərir. Dairəvi iqtisadiyyat prinsiplərinin təchizat zəncirinə inteqrasiyası həm iqtisadi səmərəliliyin artırılmasına, həm də ekoloji davamlılığın təmin olunmasına mühüm töhfə verir [2].

Təchizat zənciri (Supply Chain) məhsul və xidmətlərin yaradılması və istehlakçıya çatdırılması prosesində iştirak edən bütün subyektlərin və axınların məcmusudur. Buraya xammal təchizatçıları, istehsalçılar, logistika operatorları, distribyutorlar və pərakəndə satış şəbəkələri daxildir.

Müasir dövrdə təchizat zəncirinin idarə olunması rəqəmsallaşma, avtomatlaşdırma və inteqrasiya prinsiplərinə əsaslanır. Lean idarəetmə tullantıların azaldılmasına, agile logistika isə dəyişən bazar şəraitinə çevik uyğunlaşmaya imkan

verir. Süni intellekt, böyük verilənlər (Big Data) və blokçeyn texnologiyaları təchizat zəncirində şəffaflığı və izlənilə bilənliyi artırır.

Qloballaşma nəticəsində təchizat zəncirləri daha mürəkkəb və çoxşaxəli xarakter almışdır. Bu isə risklərin idarə olunmasını, alternativ təchizat mənbələrinin yaradılmasını və davamlılıq prinsipinin tətbiqini zəruri edir [4].

Dairəvi iqtisadiyyat resursların maksimum səmərəliliklə istifadəsini və məhsulların həyat dövrünün uzadılmasını nəzərdə tutan iqtisadi modeldir. Bu model tullantıların azaldılması, təkrar istifadə, təmir, yenidən emal və bərpa mexanizmlərinə əsaslanır [1].

Əsas prinsipləri aşağıdakılardır:

- Resurslardan səmərəli və rasional istifadə;
- Tullantıların minimuma endirilməsi;
- Məhsulun həyat dövrünün uzadılması;
- Bərpa olunan enerji mənbələrinin tətbiqi;
- Ekoloji və sosial məsuliyyətin gücləndirilməsi.

Dairəvi model iqtisadi artımı ekoloji tarazlıqla uzlaşdırır və "yaşıl iqtisadiyyat"ın formalaşmasına zəmin yaradır.

Dairəvi iqtisadiyyatın təchizat zəncirinə inteqrasiyası məhsulun dizayn mərhələsindən başlayır. Ekodizayn prinsiplərinə uyğun olaraq məhsullar daha davamlı, təmirə yararlı və təkrar emala uyğun şəkildə hazırlanır. Bu, resursların uzunmüddətli istifadəsini təmin edir.

Geri dönüş logistikası (reverse logistics) sistemi istifadə olunmuş məhsulların toplanaraq yenidən istehsal dövriyyəsinə daxil edilməsinə imkan verir. Bu yanaşma xammal ehtiyacını azaldır və əlavə iqtisadi dəyər yaradır.

Təchizatçılarla uzunmüddətli strateji tərəfdaşlıq, yaşıl satınalma siyasəti və rəqəmsal monitorinq sistemləri dairəvi yanaşmanın effektivliyini artırır. Qapalı dövriyyə modeli (closed-loop supply chain) məhsul və material axınlarının təkrar dövriyyəyə qaytarılmasını təmin edir [5].

Dairəvi iqtisadiyyatın tətbiqi istehsal xərclərinin optimallaşdırılmasına, enerji sərfiyyatının azalmasına və tullantıların minimuma endirilməsinə səbəb olur. Bu, şirkətlər üçün həm maliyyə qənaəti, həm də reputasiya üstünlüyü yaradır.

Karbon emissiyalarının azalması, su və torpaq resurslarının qorunması, ekoloji risklərin minimuma endirilməsi isə uzunmüddətli perspektivdə dayanıqlı inkişafın əsasını təşkil edir.

Bundan əlavə, dairəvi model innovasiyaların təşviqinə, yeni iş yerlərinin yaradılmasına və "yaşıl" texnologiyaların inkişafına təkan verir.

Dairəvi yanaşmanın effektivliyinin qiymətləndirilməsi üçün aşağıdakı göstəricilərdən istifadə olunur:

- Resurs məhsuldarlığı;
- Təkrar emal səviyyəsi;
- Karbon izi və enerji səmərəliliyi;
- İqtisadi rentabellik və xərc qənaəti;
- Sosial məsuliyyət göstəriciləri.

Benchmarking və müqayisəli təhlil metodları vasitəsilə şirkətlərin performansı qiymətləndirilir və strateji qərarlar qəbul edilir.

Bir çox inkişaf etmiş ölkələrdə dairəvi iqtisadiyyat dövlət strategiyasının tərkib hissəsinə çevrilmişdir. Qanunvericilik təşəbbüsləri, vergi stimulları və ekoloji standartlar bu prosesin genişlənməsinə şərait yaradır.

Milli səviyyədə isə normativ-hüquqi bazanın təkmilləşdirilməsi, sahibkarlıq subyektlərinin stimullaşdırılması və maarifləndirmə tədbirlərinin gücləndirilməsi mühüm əhəmiyyət daşıyır [3].

Təchizat zəncirində dairəvi iqtisadiyyatın genişləndirilməsi üçün aşağıdakı tədbirlər məqsədəuyğundur:

- Ekodizayn və innovativ texnologiyaların tətbiqi;
- Geri dönüş logistikasının inkişaf etdirilməsi;
- Dövlət–özəl sektor əməkdaşlığının gücləndirilməsi;
- Rəqəmsal monitorinq və hesabatlılıq sistemlərinin qurulması;
- Ekoloji standartların və sertifikatlaşdırmanın təşviqi.

Aparılan təhlil göstərir ki, dairəvi iqtisadiyyat prinsiplərinin təchizat zəncirinə inteqrasiyası iqtisadi səmərəliliklə ekoloji davamlılığı uzlaşdıran strateji yanaşmadır. Bu model resurslardan rasional istifadəni təmin edir, tullantıları azaldır və şirkətlərin uzunmüddətli rəqabət qabiliyyətini artırır.

Dairəvi təchizat zənciri yalnız ekoloji təşəbbüs deyil, həm də innovativ biznes modeli kimi çıxış edir. Rəqəmsal transformasiya, süni intellekt və yaşıl texnologiyaların inkişafı ilə bu model gələcəkdə daha geniş tətbiq imkanları qazanacaq və dayanıqlı inkişafın əsas sütunlarından birinə çevriləcəkdir.

Ədəbiyyat:

1. Kirchherr J., Reike D., Hekkert M. Conceptualizing the Circular Economy. 2017.
2. Geissdoerfer M. The Circular Economy – A new sustainability paradigm? 2017.
3. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management. 2016.
4. Lacy P., Rutqvist J. Waste to Wealth: The Circular Economy Advantage. 2015.
5. Ellen MacArthur Foundation Towards the Circular Economy. 2013.

MÜASİR İQTİSADİYYATDA BİZNES MALİYYƏSİNİN MAHİYYƏTİ, FUNKSİYALARI VƏ İNKİŞAF PERSPEKTİVLƏRİ

Kərimova Mehriban Allahverən qızı, baş müəllim
Mingəçevir Dövlət Universiteti, Azərbaycan

Biznes maliyyəsi özəl sektorda fəaliyyət göstərən təsərrüfat subyektləri arasında yaranan maliyyə münasibətlərini əhatə edir. Bu münasibətlər istehsal prosesinin təşkili, investisiya qoyuluşlarının həyata keçirilməsi, dövriyyə vəsaitlərinin formalaşdırılması, mənfəətin bölüşdürülməsi və maliyyə risklərinin idarə olunması ilə bağlı-dır. Biznes maliyyəsi bəzən sahibkarlıq maliyyəsi və ya özəl maliyyə anlayışları ilə də ifadə olunur.

Ümumi maliyyə sistemi çərçivəsində biznes maliyyəsi qeyri-mərkəzləşdirilmiş pul fondlarının formalaşması və istifadəsi ilə xarakterizə olunur. Dövlət maliyyəsi mərkəzləşdirilmiş fondlara əsaslandığı halda, biznes maliyyəsi konkret müəssisə və təşkilatların maliyyə ehtiyaclarının ödənilməsinə yönəlir. Bu baxımdan biznes maliyyəsi maliyyə sisteminin daha çevik, bazar tələblərinə daha tez uyğunlaşan tərkib hissəsi hesab olunur.

Biznes maliyyəsinin maliyyə sistemində xüsusi yer tutmasının əsas səbəbi onun ümumi milli məhsulun ilkin bölgüsündə birbaşa iştirak etməsidir. Məhz müəssisələr səviyyəsində yaradılan əlavə dəyər sonradan dövlət maliyyə mexanizmləri vasitəsilə yenidən bölüşdürülür. Bu isə biznes maliyyəsini iqtisadi proseslərin başlanğıc nöqtəsinə çevirir.

Milli biznesin formalaşması və inkişafı ölkənin iqtisadi təhlükəsizliyi və dayanıqlı inkişafı baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Güclü milli biznes sektoru daxili bazarın inkişafını təmin edir, məşğulluğu artırır və dövlət büdcəsinin gəlir mənbə-lərini genişləndirir. Milli biznesin inkişafında maliyyələşdirmə əsas həlledici amildir. Maliyyə resurslarının kifayət qədər olmaması sahibkarlıq təşəbbüslərini məhdudlaşdırır və iqtisadi artım tempini zəiflədir. Xüsusilə keçid iqtisadiyyatına malik ölkələrdə ilkin kapital yığımı problemləri milli biznesin inkişafına ciddi maneələr yaradır[2].

Biznes maliyyəsi anlayışı özəl sektorda formalaşan və sahibkarlıq fəaliyyəti ilə bağlı yaranan maliyyə münasibətlərini ifadə edir. Müxtəlif təsərrüfat subyektləri və iqtisadi sahələr arasında mövcud olan qarşılıqlı əlaqələrdə biznes maliyyəsi mühüm rol oynayır. Mənfəət əldə edildikdən sonra formalaşan maliyyə ehtiyatları istehsal prosesinin əsas istiqamətlərinə yönəldilir və istehsalın davamlılığını təmin edir. Bu baxımdan biznes maliyyəsi ümumi maliyyə sisteminin özünəməxsus xüsusiyyətlərə malik olan xüsusi tərkib hissəsi hesab olunur.

Dövlət maliyyəsi əsasən mərkəzləşdirilmiş pul fondlarının yaradılması və istifadəsi ilə bağlı olduğu halda, biznes maliyyəsi qeyri-mərkəzləşdirilmiş pul vəsaitlərinin formalaşdırılması və onlardan istifadə olunması ilə əlaqədar münasibətləri əhatə edir. Bundan əlavə, biznes maliyyəsi ilə dövlət maliyyəsi arasında bir sıra prinsipial fərqlər mövcuddur. Belə ki, biznes maliyyəsi əsasən ümumi milli məhsulun ilkin bölgü-sündə iştirak edir, dövlət maliyyəsi isə daha çox yenidən bölgü funksiyasını yerinə yetirir.

Ümumi milli məhsulun bütövlükdə bölüşdürülməsi biznes maliyyəsi vasitəsilə həyata keçirilir, dövlət maliyyəsi isə bu məhsulun yalnız müəyyən hissəsinin bölüşdürülməsində iştirak edir. Biznes maliyyəsini fərqləndirən cəhətlərdən biri də onun təşkili prinsipləridir. Biznes subyektlərinin sayının çoxluğu maliyyə münasibətlərinin istiqamətlərinin də çoxşaxəli olmasına səbəb olur. Bu sahədə əsas prinsiplərə sahibkarlıq fəaliyyətinin sərbəstliyi, planlılıq və məqsədyönlülük, sahibkarlıq azadlığının dövlət qarşısında öhdəliklərlə uzlaşdırılması, çeviklik və mənfəətin maksimumlaşdırılması prinsipləri daxildir. Bazar iqtisadiyyatı şəraitində bu prinsiplər biznesin təşkilində mühüm əhəmiyyət daşıyır və hər bir ölkənin daxili xüsusiyyətlərinə uyğun şəkildə tətbiq olunur[1].

Biznes maliyyəsini dövlət maliyyəsindən fərqləndirən bir neçə fundamental prinsip mövcuddur:

- Vəsaitlərin xarakteri: Dövlət maliyyəsi mərkəzləşdirilmiş pul fondları ilə bağlıdırsa, biznes maliyyəsi qeyri-mərkəzləşdirilmiş vəsaitlərin formalaşmasını əhatə edir.
- Bölgü funksiyası: Biznes maliyyəsi əsasən ümumi milli məhsulun (ÜMM) ilkin bölgüsündə iştirak edir. Dövlət maliyyəsi isə daha çox yenidən bölgü funksiyasını yerinə yetirir.
- Əhatə dairəsi: ÜMM-in tam həcmdə bölüşdürülməsi biznes maliyyəsi vasitəsilə reallaşsa da, dövlət maliyyəsi bu məhsulun yalnız müəyyən bir hissəsinə edir. nəzarət.
- Təşkilati miqyas: Biznes maliyyəsi konkret müəssisə və təşkilatlara fokuslanır, dövlət maliyyəsi isə milli iqtisadiyyatın makro səviyyədə bütün sahələrini əhatə edir.

Biznesin təşkili müəyyən prinsiplərə söykənir ki, bura sahibkarlıq sərbəstliyi, planlılıq, çeviklik və mənfəətin maksimumlaşdırılması daxildir. Xüsusilə sahibkarlıq azadlığının dövlət qarşısındakı öhdəliklərlə balanslaşdırılması bazar iqtisadiyyatının səmərəli işləməsi üçün vacibdir. Biznes maliyyəsinin funksiyaları aşağıdakı istiqamətlərdə qruplaşdırılır:

1. İlkin bölgü funksiyası: Müəssisələr istehsalın birbaşa iştirakçıları olduğu üçün milli gəlirin ilkin bölgüsü məhz burada baş verir.
2. Nəzarət funksiyası: Pul vəsaitlərindən məqsədyönlü istifadə müəssisənin inkişafı üçün zəruridir. Vəsaitlərin mənbəyinə və xərclənməsinə nəzarət biznesin dayanıqlığını təmin edir.
3. İnvestisiya və tənzimləmə: Maliyyə fondlarından səmərəli istifadə istehsalın genişləndirilməsinə və kapital axınlarının tənzimlənməsinə şərait yaradır.

Biznesin maliyyələşdirilməsində ən etibarlı və dayanıqlı mənbə sahibkarların şəxsi vəsaitləri hesab olunur[1]. Öz kapitalı hesabına qurulan bizneslər maliyyə risklərinə qarşı daha davamlı olur və qərarvermə prosesində daha müstəqil fəaliyət göstərir.

Ədəbiyyat:

1. Abbasov A.B., Abbasov S.A. Biznesin əsasları. Bakı: Dərslik. 2017. 456 s.
2. Abbasov A.B., Abbasov S.A. Kiçik və orta sahibkarlığın idarə edilməsi. Bakı: Dərslik-Monoqrafiya. 2021. 384 s.

SOSİAL MEDİA MARKETİNQİNİN İSTEHLAKÇILARIN ALIŞ QƏRARINA TƏSİRİ: AZƏRBAYCAN BAZARI NÜMUNƏSİNDƏ

Namətova Gülşən
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Müasir iqtisadiyyatda rəqabət üstünlüyünün formalaşması təkcə məhsul və qiymət amilləri ilə deyil, istehlakçı ilə qurulan davamlı münasibət, etibarın idarə olunması və rəqəmsal təmas nöqtələrinin səmərəli optimallaşdırılması ilə şərtlənir. Xüsusilə sosial media platformaları marketinq kommunikasiyasını bir istiqamətli "mesaj ötürmə" modelindən çıxararaq interaktiv dialoq, icma quruculuğu və istifadəçi tərəfindən yaradılan məzmun əsasında işləyən kompleks təsir sisteminə

çevirmişdir [1]. Azərbaycan bazarında rəqəmsal mühitin genişlənməsi və sosial media istifadəçilərinin sayının artması sosial media marketinqinin aktuallığını daha da artırmışdır. Bu platformalar vasitəsilə şirkətlər geniş auditoriyaya çıxış əldə edir və istehlakçı davranışına birbaşa təsir göstərir.

Marketinq anlayışı zamanla əhəmiyyətli transformasiyaya uğramışdır. Klassik yanaşmada marketinq əsasən məhsulun istehsalı və satışı ilə əlaqələndirilirdisə, müasir dövrdə bu anlayış istehlakçı ehtiyaclarının öyrənilməsi, dəyərin yaradılması və uzunmüddətli münasibətlərin qurulması kimi daha geniş çərçivədə izah olunur. Kotlerə görə marketinq istehlakçı ehtiyaclarının mübadilə vasitəsilə ödənilməsinə yönəlmiş fəaliyyətdir [2].

Marketinqin inkişafı mərhələli şəkildə istehsal yönümlü, satış yönümlü, müştəri yönümlü və rəqəmsal yönümlü yanaşmalarla xarakterizə olunur. Müasir mərhələdə isə sosial media yönümlü marketinq ön plana çıxır və bu yanaşma iki tərəfli kommunikasiya, interaktivlik və icma əsaslı münasibətlər üzərində qurulur [3].

Sosial medianın formalaşmasının nəzəri əsasları Web 2.0 konsepsiyası ilə bağlıdır. Bu mərhələdə internet statik informasiya mühitindən interaktiv və iştirak əsaslı platformaya çevrilmişdir. OECD yanaşmasına görə participative web istifadəçilərə kontent yaratmaq, paylaşmaq və qiymətləndirmək imkanı verir [4]. Bu isə sosial medianın əsas xüsusiyyətini – istifadəçinin passiv istehlakçıdan aktiv iştirakçıya çevrilməsini izah edir.

Sosial media marketinqi bu texnoloji və ideoloji dəyişikliklər fonunda formalaşaraq müasir marketinq sisteminin əsas elementlərindən birinə çevrilmişdir. Sosial media platformaları vasitəsilə şirkətlər yalnız məhsul və xidmətlərini tanıtmır, eyni zamanda istehlakçılarla birbaşa əlaqə qurur, onların rəy və təkliflərini nəzərə alır və bu məlumatlar əsasında strategiyalarını formalaşdırır [5]. Sosial media marketinqinin əsas xüsusiyyətlərindən biri onun interaktiv xarakter daşımasıdır. Ənənəvi marketinqdə kommunikasiya əsasən bir istiqamətli olduğu halda, sosial mediada kommunikasiya iki tərəfli və dinamik xarakter alır. Bu, istehlakçıların qərarvermə prosesində aktiv iştirak etməsinə və bazar haqqında məlumatın daha sürətli yayılmasına səbəb olur.

Sosial media platformalarının funksional strukturu müxtəlif elementlərdən ibarətdir: identiklik, paylaşım, dialoq, əlaqələr və reputasiya. Bu elementlər birlikdə sosial medianın kompleks kommunikasiya mühiti kimi fəaliyyət göstərməsini təmin edir [6]. Xüsusilə reputasiya və sosial sübut (social proof) mexanizmləri istehlakçı davranışına güclü təsir göstərir.

İstehlakçı davranışı marketinq fəaliyyətinin əsas obyektidir və fərdlərin məhsul və xidmətləri seçmə, alma və istifadə etmə prosesini əhatə edir. Bu proses mürəkkəb və çoxmərhələli xarakter daşıyır. Klassik modelə görə istehlakçı qərarvermə prosesi beş əsas mərhələdən ibarətdir: ehtiyacın dərk edilməsi, məlumat axtarışı, alternativlərin qiymətləndirilməsi, alış və alışdan sonrakı davranış [2].

Sosial media bu mərhələlərin hər birinə təsir göstərir. Ehtiyacın yaranması mərhələsində sosial mediada yayılan vizual və emosional kontent istehlakçıda yeni tələbat yarada bilər. Məlumat axtarışı mərhələsində istifadəçilər sosial şəbəkələrdə rəylər və tövsiyələr vasitəsilə məhsul haqqında informasiya əldə edirlər. Alternativlərin qiymətləndirilməsi mərhələsində isə istifadəçi tərəfindən yaradılan məzmun və

influencer tövsiyələri mühüm rol oynayır. Alış qərarı mərhələsində sosial media reklamları və hədəflənmiş kampaniyalar istehlakçıların seçimlərini sürətləndirir. Alışdan sonrakı mərhələdə isə istehlakçılar öz təcrübələrini paylaşaraq digər istifadəçilərin qərarlarına təsir göstərirlər. Bu proses elektron ağızdan-ağıza kommunikasiya (eWOM) kimi xarakterizə olunur və sosial media mühitində qərarvermə dövrünün təkrar formalaşmasına səbəb olur [7].

Beləliklə, sosial media marketinqi müasir dövrdə yalnız kommunikasiya vasitəsi deyil, həm də istehlakçı davranışını formalaşdıran kompleks sistem kimi çıxış edir. Bu sistemdə dəyər yalnız şirkətlər tərəfindən deyil, eyni zamanda istehlakçılar tərəfindən də yaradılır və paylaşılır.

Aparılan nəzəri təhlil göstərir ki, sosial media marketinqi müasir marketinq sistemində əsas rol oynayır və istehlakçıların alış qərarına çoxşaxəli təsir göstərir. Sosial media platformaları istehlakçı davranışını daha dinamik, sosial və interaktiv xarakterə gətirmişdir.

Bu baxımdan sosial media marketinqinin effektiv tətbiqi müəssisələr üçün rəqabət üstünlüyü yaradan əsas amillərdən biri hesab oluna bilər.

Ədəbiyyat:

1. OECD Participative Web and User-Created Content, 2007.
2. Kotler P., Keller K. Marketing Management, 2016.
3. Chaffey D. Digital Marketing, 2019.
4. OECD Digital Economy Outlook, 2020.
5. Tuten T., Solomon M. Social Media Marketing, 2017.
6. Kietzmann J. Social media functional blocks, 2011.
7. Kaplan A., Haenlein M. Social media definition, 2010.

RƏQƏMSALLAŞMA DÖVRÜNDƏ BİZNES İDARƏETMƏSİNİN SƏMƏRƏLİLİYİNİN ARTIRILMASI

Quliyeva Nuranə Əlixan qızı, Magistr, 2-ci kurs
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Müasir dövrdə rəqəmsallaşma qlobal iqtisadi inkişafın əsas hərəkətverici qüvvələrindən birinə çevrilmişdir. Rəqəmsal texnologiyaların iqtisadiyyatın bütün sahələrinə inteqrasiyası biznes idarəetməsinin mahiyyətini, funksional strukturunu və səmərəlilik meyarlarını köklü şəkildə dəyişmişdir. Məqalədə rəqəmsallaşma anlayışının elmi-nəzəri əsasları təhlil edilir, biznes idarəetməsinin iqtisadi mahiyyəti və əsas funksiyaları açıqlanır, həmçinin rəqəmsal texnologiyaların idarəetmənin səmərəliliyinə təsir mexanizmləri sistemli şəkildə araşdırılır. Tədqiqat nəticələri göstərir ki, ERP, CRM və BI kimi rəqəmsal idarəetmə sistemlərinin tətbiqi qərarvermə proseslərinin keyfiyyətini artırır, əməliyyat xərclərini azaldır və müəssisələrin ümumi iqtisadi performansını yüksəldir. Məqalədə həmçinin səmərəliliyin ölçülməsi üçün indikator və KPI əsaslı yanaşmaların əhəmiyyəti əsaslandırılır.

Son onilliklərdə qlobal iqtisadiyyatın inkişaf trayektoriyası dərin texnoloji və institusional dəyişikliklərlə müşayiət olunur. Bu dəyişikliklərin mərkəzində

rəqəmsallaşma prosesi dayanır. Rəqəmsal texnologiyaların geniş yayılması iqtisadi fəaliyyətin təşkili formalarını, istehsal və xidmət modellərini, eləcə də biznes idarəetməsinin mahiyyətini əsaslı şəkildə dəyişmişdir. Müasir bazar şəraitində rəqabət üstünlüyü getdikcə daha çox maddi resurslardan deyil, məlumatın emalı, analitik qərarvermə və rəqəmsal alətlərin səmərəli tətbiqindən asılı olur.

Ənənəvi biznes idarəetmə modelləri əsasən sabit mühit üçün nəzərdə tutulmuşdur. Lakin rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində bazar dəyişikliklərinin sürəti, istehlakçı davranışlarının çevikliyi və qlobal rəqabət mühiti bu modellərin məhdudiyyətlərini üzə çıxarır. Bu baxımdan, rəqəmsallaşma yalnız texnoloji yenilik kimi deyil, biznes idarəetməsinin səmərəliliyini artıran kompleks iqtisadi mexanizm kimi qiymətləndirilməlidir [7].

Azərbaycan iqtisadiyyatı üçün də rəqəmsallaşma xüsusi aktuallıq kəsb edir. Son illərdə ölkədə rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı dövlət siyasətinin prioritet istiqamətlərindən birinə çevrilmişdir. Bununla yanaşı, yerli biznes subyektlərinin, xüsusilə kiçik və orta bizneslərin rəqəmsal idarəetmə səviyyəsi qeyri-bərabərdir ki, bu da elmi tədqiqatların aparılmasını zəruri edir.

Elmi ədəbiyyatda "rəqəmsallaşma" anlayışı müxtəlif aspektlərdən şərh olunur. Texnoloji yanaşmalarda rəqəmsallaşma analoq məlumatların rəqəmsal formaya keçirilməsi və informasiya-kommunikasiya texnologiyalarının tətbiqi prosesi kimi izah edilir. Lakin bu yanaşma rəqəmsallaşmanın iqtisadi mahiyyətini tam əks etdirmir.

Brennen və Kreys (2016) rəqəmsallaşmanı təşkilatlarda və bütövlükdə iqtisadiyyatda rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi və istifadəsinin genişlənməsi prosesi kimi xarakterizə edirlər. Onların fikrincə, bu proses yalnız texniki dəyişikliklərlə məhdudlaşmır, eyni zamanda iqtisadi davranış modellərinin və idarəetmə mexanizmlərinin transformasiyası ilə müşayiət olunur [2].

Stolterman və Fors (2004) isə rəqəmsallaşmanı cəmiyyətin müxtəlif sferalarında rəqəmsal texnologiyaların yaratdığı struktur və funksional dəyişikliklərin məcmusu kimi qiymətləndirirlər [9]. Bu yanaşma rəqəmsallaşmanı sosial-iqtisadi transformasiya kontekstində izah etməyə imkan verir.

Rəqəmsallaşmanın "rəqəmləşdirmə" anlayışından fərqləndirilməsi də mühüm metodoloji məsələdir. Rəqəmləşdirmə əsasən məlumatların analoq mühitdən rəqəmsal formaya keçirilməsini ifadə etdiyi halda, rəqəmsallaşma bu texnoloji bazaya əsaslanaraq yeni iqtisadi münasibətlərin və biznes modellərinin formalaşması prosesidir.

Rəqəmsal iqtisadiyyatın formalaşması mərhələli xarakter daşıyır. İlkin mərhələdə elektron hesablama texnikasının tətbiqi baş vermiş, sonrakı mərhələlərdə internetin yayılması, platforma iqtisadiyyatının inkişafı və süni intellekt texnologiyalarının tətbiqi ilə rəqəmsal iqtisadiyyat müasir iqtisadi artımın əsas drayverinə çevrilmişdir [7].

Rəqəmsal iqtisadiyyatın ənənəvi iqtisadiyyatdan əsas fərqi dəyər yaradılması mexanizmlərində özünü göstərir. Ənənəvi iqtisadiyyatda əsas dəyər fiziki kapital və maddi resurslar hesabına formalaşdığı halda, rəqəmsal iqtisadiyyatda məlumat və bilik əsas istehsal amillərinə çevrilir [4].

Yerli tədqiqatlarda da bu məqam xüsusi vurğulanır. Hüseynova (2024) qeyd edir ki, məlumatın iqtisadi resursa çevrilməsi idarəetmə qərarlarının elmi əsaslandırılmasını

gücləndirir və biznes subyektlərinin risklərə qarşı davamlılığını artırır [10]. Biznes idarəetməsi müəssisənin iqtisadi fəaliyyətinin nəticələrini formalaşdıran əsas mexanizmdir. Müasir iqtisadi yanaşmalarda biznes idarəetməsi resursların iqtisadi dəyərə çevrilməsini təmin edən sistem kimi qiymətləndirilir [11]. Elmi ədəbiyyatda biznes idarəetməsinin əsas funksiyaları planlaşdırma, təşkil etmə, motivasiya və nəzarət kimi müəyyən edilir. Bu funksiyaların sistemli icrası müəssisənin məhsuldarlığını və gəlirliliyini artırır.

Bloom və Van Reenen-in apardığı tədqiqatlar göstərir ki, idarəetmə praktikaları yüksək olan müəssisələrdə əmək məhsuldarlığı və maliyyə göstəriciləri əhəmiyyətli dərəcədə yüksək olur [1].

Rəqəmsal iqtisadiyyatın formalaşması mərhələli xarakter daşıyır. İlkin mərhələdə elektron hesablama texnikasının tətbiqi baş vermiş, sonrakı mərhələlərdə internetin yayılması, platforma iqtisadiyyatının inkişafı və süni intellekt texnologiyalarının tətbiqi ilə rəqəmsal iqtisadiyyat müasir iqtisadi artımın əsas drayverinə çevrilmişdir [7].

Rəqəmsal iqtisadiyyatın ənənəvi iqtisadiyyatdan əsas fərqi dəyər yaradılması mexanizmlərində özünü göstərir. Ənənəvi iqtisadiyyatda əsas dəyər fiziki kapital və maddi resurslar hesabına formalaşdığı halda, rəqəmsal iqtisadiyyatda məlumat və bilik əsas istehsal amillərinə çevrilir [4].

Biznes idarəetməsi müəssisənin iqtisadi fəaliyyətinin nəticələrini formalaşdıran əsas mexanizmdir. Müasir iqtisadi yanaşmalarda biznes idarəetməsi resursların iqtisadi dəyərə çevrilməsini təmin edən sistem kimi qiymətləndirilir [11].

Elmi ədəbiyyatda biznes idarəetməsinin əsas funksiyaları planlaşdırma, təşkil etmə, motivasiya və nəzarət kimi müəyyən edilir. Bu funksiyaların sistemli icrası müəssisənin məhsuldarlığını və gəlirliliyini artırır [12].

Bloom və Van Reenen-in apardığı tədqiqatlar göstərir ki, idarəetmə praktikaları yüksək olan müəssisələrdə əmək məhsuldarlığı və maliyyə göstəriciləri əhəmiyyətli dərəcədə yüksək olur [1].

Müasir iqtisadi şəraitdə rəqəmsallaşma biznes idarəetməsinin səmərəliliyinə təsadüfi və ya dolayı təsir göstərən amil deyil, idarəetmə mexanizmlərini struktur səviyyəsində dəyişən sistemli transformasiya faktorudur. Əgər ənənəvi idarəetmə modellərində səmərəlilik əsasən menecerlərin təcrübəsi, təşkilati intizam və resursların fiziki mövcudluğu ilə əlaqələndirilirdisə, rəqəmsal mühitdə bu səmərəlilik getdikcə daha çox məlumatların emalı keyfiyyəti, analitik imkanlar və rəqəmsal texnologiyaların inteqrasiya səviyyəsi ilə müəyyən olunur.

Elmi ədəbiyyatda rəqəmsallaşmanın biznes idarəetməsinə təsiri əsasən "idarəetmə funksiyalarının transformasiyası" prizmasından izah edilir. Bu yanaşmaya görə, rəqəmsallaşma klassik idarəetmə funksiyalarını (planlaşdırma, təşkil etmə, motivasiya və nəzarət) ləğv etmir, əksinə, onları yeni texnoloji mühitə uyğunlaşdıraraq daha çevik, ölçülə bilən və səmərəli hala gətirir [6].

Qərarvermə mexanizminin transformasiyası. Rəqəmsallaşmanın biznes idarəetməsinin səmərəliliyinə təsirinin əsas mexanizmlərindən biri qərar qəbuletmə prosesinin transformasiyasıdır. Ənənəvi idarəetmə şəraitində qərarlar çox zaman məhdud, gecikmiş və fragmentləşdirilmiş məlumatlara əsaslanırdı. Bu isə qərarvermə müddətinin uzanmasına və səhv ehtimalının artmasına səbəb olurdu. Rəqəmsal

texnologiyaların tətbiqi ilə isə idarəetmə qərarları getdikcə “intuisiya əsaslı” modeldən “məlumat əsaslı” (data-driven) modelə keçir.

Rəqəmsal idarəetmə sistemləri real vaxt rejimində məlumatların toplanmasını, emalını və vizuallaşdırılmasını təmin edir. BI (Business Intelligence) alətləri vasitəsilə menecerlər əsas göstəriciləri (KPI) operativ şəkildə izləyə, ssenari təhlili apara və proqnozlaşdırma imkanlarından istifadə edə bilirlər. Bu mexanizm qərarvermə sürətini artırmaqla yanaşı, qərarların iqtisadi əsaslandırılmasını da gücləndirir [3].

Əməliyyat xərclərinin optimallaşdırılması mexanizmi. Rəqəmsallaşmanın idarəetmə səmərəliliyinə təsir göstərdiyi digər mühüm mexanizm əməliyyat xərclərinin optimallaşdırılmasıdır. ERP (Enterprise Resource Planning) sistemləri müəssisə daxilində maliyyə, istehsal, satınalma, logistika və insan resursları proseslərini vahid platformada birləşdirərək informasiya asimmetriyasını azaldır. Bu isə resursların istifadəsində şəffaflığı artırır və israfçılığın qarşısını alır.

Empirik tədqiqatlar göstərir ki, ERP sistemlərinin tətbiqi nəticəsində əməliyyat xərcləri orta hesabla 10–20% azalır, ehtiyatların dövriyyə müddəti isə 15–30% qısalır [3]. Bu azalma təsadüfi deyil, konkret mexanizmlər hesabına formalaşır: avtomatlaşdırma insan səhvlərini azaldır, proseslərin rəqəmsal xəritələnməsi (BPM, workflow) lazımsız mərhələləri üzə çıxarır və aradan qaldırır, inteqrasiya olunmuş sistemlər isə paralel və təkrarlanan əməliyyatların qarşısını alır.

Resursların istifadəsinin səmərəliliyinin artması. Rəqəmsallaşma biznes idarəetməsində resursların – xüsusilə insan, zaman və informasiya resurslarının – istifadəsinin səmərəliliyini artıran mühüm mexanizmdir. Rəqəmsal mühitdə əmək fəaliyyəti daha dəqiq planlaşdırılır, vəzifə bölgüsü şəffaflaşır və performans ölçülə bilən göstəricilər üzərindən qiymətləndirilir. Bu isə insan kapitalının potensialının daha effektiv reallaşdırılmasına şərait yaradır.

Motivasiya funksiyası da rəqəmsallaşma şəraitində dəyişir. KPI əsaslı idarəetmə sistemləri əmək fəaliyyətini nəticələrlə birbaşa əlaqələndirir. Nəticədə motivasiya subyektiv qiymətləndirmədən çıxaraq ölçülə bilən performans göstəriciləri üzərində qurulur. Cherep və həmmüəlliflərin tədqiqatlarına görə, rəqəmsal performans ölçmə sistemlərinin tətbiqi əmək məhsuldarlığını orta hesabla 20–25% artırır [5].

Strateji planlaşdırmanın keyfiyyətinin yüksəlməsi. Rəqəmsallaşmanın idarəetməyə təsirinin daha dərin səviyyəsi strateji planlaşdırma mexanizmlərində özünü göstərir. Ənənəvi planlaşdırma modelləri əsasən keçmiş dövrün statistik göstəricilərinə əsaslanırdı və bu, qeyri-müəyyən bazar şəraitində planların çevikliyini məhdudlaşdırırdı. Rəqəmsal mühitdə isə planlaşdırma real vaxt məlumatları, proqnoz modelləri və ssenari analizləri üzərində qurulur.

BI və analitik platformalar strateji qərarların qəbulunda risklərin əvvəlcədən qiymətləndirilməsinə və alternativ ssenarilərin müqayisəsinə imkan yaradır. Bu isə strateji səhvlərin iqtisadi dəyərini azaldır və biznes subyektlərinin bazar dəyişikliklərinə adaptasiya qabiliyyətini artırır [7].

Risklərin idarə olunması və dayanıqlıq mexanizmi. Rəqəmsallaşma biznes idarəetməsinin səmərəliliyinə risklərin idarə olunması mexanizmi vasitəsilə də təsir göstərir. Rəqəmsal monitorinq sistemləri, audit log-lar və risk indikatorları potensial problemləri erkən mərhələdə aşkar etməyə imkan verir. Bu isə istehsal və maliyyə fasilələrinin qarşısının alınmasına şərait yaradır.

Motivasiya funksiyası da rəqəmsallaşma şəraitində dəyişir. KPI əsaslı idarəetmə sistemləri əmək fəaliyyətini nəticələrlə birbaşa əlaqələndirir. Nəticədə motivasiya subyektiv qiymətləndirmədən çıxaraq ölçülə bilən performans göstəriciləri üzərində qurulur. Cherep və həmmüəlliflərin tədqiqatlarına görə, rəqəmsal performans ölçmə sistemlərinin tətbiqi əmək məhsuldarlığını orta hesabla 20–25% artırır [5].

Strateji planlaşdırmanın keyfiyyətinin yüksəlməsi. Rəqəmsallaşmanın idarəetməyə təsirinin daha dərin səviyyəsi strateji planlaşdırma mexanizmlərində özünü göstərir. Ənənəvi planlaşdırma modelləri əsasən keçmiş dövrün statistik göstəricilərinə əsaslanırdı və bu, qeyri-müəyyən bazar şəraitində planların çevikliyini məhdudlaşdırırdı. Rəqəmsal mühitdə isə planlaşdırma real vaxt məlumatları, proqnoz modelləri və ssenari analizləri üzərində qurulur.

BI və analitik platformalar strateji qərarların qəbulunda risklərin əvvəlcədən qiymətləndirilməsinə və alternativ ssenarilərin müqayisəsinə imkan yaradır. Bu isə strateji səhvlərin iqtisadi dəyərini azaldır və biznes subyektlərinin bazar dəyişikliklərinə adaptasiya qabiliyyətini artırır [7].

Risklərin idarə olunması və dayanıqlıq mexanizmi. Rəqəmsallaşma biznes idarəetməsinin səmərəliliyinə risklərin idarə olunması mexanizmi vasitəsilə də təsir göstərir. Rəqəmsal monitorinq sistemləri, audit log-lar və risk indikatorları potensial problemləri erkən mərhələdə aşkar etməyə imkan verir. Bu isə istehsal və maliyyə fasilələrinin qarşısının alınmasına şərait yaradır.

Cherep və həmmüəlliflər qeyd edirlər ki, rəqəmsal idarəetmə sistemləri olmayan müəssisələrdə idarəetmə xətalarının iqtisadi dəyəri daha yüksək olur və bu müəssisələr böhran vəziyyətlərinə qarşı daha az dayanıqlıdır [5]. Bu baxımdan, rəqəmsallaşma yalnız səmərəliliyi deyil, eyni zamanda biznesin iqtisadi dayanıqlığını təmin edən mexanizm kimi çıxış edir.

Ümumiləşdirilmiş mexanizm yanaşması. Beləliklə, rəqəmsallaşmanın biznes idarəetməsinin səmərəliliyinə təsiri birbaşa mənfəət artımı ilə deyil, ardıcıl mexanizm zənciri vasitəsilə reallaşır:

rəqəmsal texnologiyalar → idarəetmə funksiyalarının transformasiyası → qərarvermə keyfiyyətinin yüksəlməsi → xərclərin azalması və məhsuldarlığın artması → iqtisadi səmərəliliyin yüksəlməsi

Bu yanaşma göstərir ki, rəqəmsallaşma idarəetmədə “texniki əlavə” deyil, iqtisadi nəticələri formalaşdıran əsas mexanizmdir. Məhz bu səbəbdən rəqəmsallaşmanın biznes idarəetməsinə təsiri yalnız texnologiya səviyyəsində deyil, idarəetmə mexanizmləri və iqtisadi nəticələr kontekstində qiymətləndirilməlidir.

Aparılan təhlil göstərir ki, rəqəmsallaşma biznes idarəetməsinin səmərəliliyinin artırılmasında həlledici rol oynayır. Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi idarəetmə funksiyalarını transformasiya edir, qərarvermə proseslərini sürətləndirir və iqtisadi nəticələri yaxşılaşdırır. Bu baxımdan, rəqəmsallaşma biznes idarəetməsi üçün strateji zərurət kimi qiymətləndirilməlidir.

Ədəbiyyat:

1. Bloom N., Van Reenen J. Why do management practices differ across firms and countries? *Journal of Economic Perspectives*. 2010. №24(1). P. 203–224.
2. Brennen S., Kreiss D. Digitalization. International Encyclopedia of Communication Theory and Philosophy, 2016.
3. Brynjolfsson E., Hitt L., Kim H. Strength in numbers: How does data-driven decision-making affect firm performance? *MIT Sloan*. 2011.
4. Castells M. The Rise of the Network Society. *Blackwell*. 1996.
5. Cherep A. Digitalization of business processes and management efficiency, 2024.
6. Davenport T., Harris J. Competing on Analytics. *Harvard Business School Press*. 2007.
7. OECD. Measuring the Digital Transformation. Paris, 2020.
8. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. *World Economic Forum*. 2016.
9. Stolterman E., Fors A. Information technology and the good life. 2004.
10. Hüseynova A. Rəqəmsallaşma və iqtisadi inkişaf. Bakı, 2024.
11. İsmayılova N. Rəqəmsal iqtisadiyyat və biznes modelləri. Bakı, 2025.

AZƏRBAYCANDA ƏTRAF MÜHITIN DAYANIQLI IDARƏEDILMƏSININ INSTITUSIONAL MEXANIZMLƏRI

Qurbanzadə Gülər Namiq qızı
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Azərbaycanda ətraf mühitin dayanıqlı idarəedilməsinin institusional mexanizmləri müxtəlif dövlət qurumları, yerli özünüidarəetmə orqanları və beynəlxalq təşkilatlarla əməkdaşlıq çərçivəsində həyata keçirilir. Bu sistem, ekoloji siyasətin formalaşdırılması, icrası və monitorinqi ilə bağlı fəaliyyət göstərən qurumların fəaliyyətini tənzimləyir və ekoloji tarazlığın qorunmasını təmin etməyə yönəlmişdir.

Azərbaycanda ətraf mühitin idarəedilməsi sahəsində əsas qurumlardan biri Ekologiya və Təbii Sərvətlər Nazirliyidir (nazirlik). Nazirlik ətraf mühitin mühafizəsi, təbii resursların idarə olunması və ekoloji təhlükəsizliyin təmin edilməsi istiqamətində dövlət siyasətini formalaşdırır və həyata keçirir.

Dövlət Ekoloji Təhlükəsizlik Xidməti ətraf mühitin qorunması və təbii sərvətlərin idarəedilməsi ilə bağlı nəzarət funksiyalarını yerinə yetirən əsas dövlət qurumlarından biridir. Xidmətin əsas vəzifələri sırasında ekoloji qanunvericiliyin tələblərinə əməl olunmasına nəzarət, təbii sərvətlərin qanunsuz istismarının qarşısının alınması və ekoloji təhlükəsizlik tədbirlərinin həyata keçirilməsi yer alır. Bununla yanaşı, Xidmət ətraf mühitə mənfi təsir göstərə biləcək fəaliyyətlərin qiymətləndirilməsi və icazə verilməsi proseslərində iştirak edir.

Yerli özünüidarəetmə orqanları ətraf mühitin qorunması və dayanıqlı idarəedilməsi sahəsində əhəmiyyətli rol oynayır. Bələdiyyələr yerli ekoloji problemlərin həllində iştirak edir, ekoloji maarifləndirmə tədbirləri həyata keçirir və tullantıların idarə olunması, yaşıllaşdırma layihələrinin icrası və su ehtiyatlarının

qorunması kimi məsələlərdə təşəbbüskar çıxış edirlər. Bu orqanlar həmçinin yerli icmaların ekoloji problemlərin həlli prosesinə cəlb edilməsinə kömək edir və vətəndaşların ekoloji məsələlərdə iştirakını artırır.

Azərbaycanın ekoloji siyasətinin həyata keçirilməsində beynəlxalq təşkilatlarla əməkdaşlıq da mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Azərbaycan BMT, Aİ, Dünya Bankı və digər beynəlxalq qurumlarla birgə ekoloji layihələr həyata keçirir, ekoloji standartların tətbiqi sahəsində beynəlxalq təcrübədən yararlanır.

Beləliklə Azərbaycanda ətraf mühitin dayanıqlı idarəedilməsinin institusional mexanizmləri çoxşaxəli bir sistem üzərində qurulmuşdur. Dövlət qurumları, yerli özünüidarəetmə orqanları və beynəlxalq tərəfdaşların birgə fəaliyyəti nəticəsində ekoloji siyasətin effektiv icrası təmin edilir və ətraf mühitin qorunması sahəsində dayanıqlı inkişaf prinsipləri həyata keçirilir.

Ətraf mühitin dayanıqlı idarəedilməsi dayanıqlı inkişaf və bioekoloji göstəricilərin yaxşılaşdırılmasında mühüm rol oynayır. Bu proses ekoloji tarazlığın qorunması, təbii resursların səmərəli istifadəsi, iqlim dəyişikliyi ilə mübarizə və sosial rifahın artırılması kimi əsas istiqamətləri əhatə edir.

Ətraf mühitin dayanıqlı idarəedilməsi ekoloji tarazlığın təmin edilməsində mühüm rol oynayır. Bu yanaşma ekosistemlərin davamlılığının qorunmasını biomüxtəlifliyin artırılmasını və ekoloji risklərin azaldılmasını nəzərdə tutur. Ətraf mühitin idarəedilməsində ekosistem xidmətlərinin qorunması əsas prioritetlərdən biridir. Su hövzələrinin, meşə ekosistemlərinin və torpaq örtüyünün qorunması, biomüxtəlifliyin zənginləşdirilməsi və ekoloji problemlərin qarşısının alınması bu istiqamətdə vacib addımlardır. Dayanıqlı idarəetmə tədbirləri ekoloji sistemlərə antropogen təsirləri minimuma endirərək ekoloji balansı qorumağa imkan yaradır.

Təbii resursların səmərəli istifadəsi ətraf mühitin dayanıqlı idarəedilməsinin əsas prinsiplərindən biridir. Suların, torpaqların və digər təbii sərvətlərin ekoloji prinsiplərə uyğun idarə edilməsi, onların gələcək nəsillər üçün qorunmasını təmin edir. Mədən sənayesinin ekoloji tələblərə uyğun fəaliyyət göstərməsi, su ehtiyatlarının optimal idarə olunması, bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadənin genişləndirilməsi kimi tədbirlər dayanıqlı idarəetmənin əsas komponentlərindəndir. Bu yanaşma həmçinin ekosistemlərin daimi istismarına və çirklənməsinə qarşı ciddi hüquqi və inzibati nəzarət mexanizmlərinin tətbiqini tələb edir.

İqlim dəyişikliyi ilə mübarizə ətraf mühitin dayanıqlı idarəedilməsinin vacib aspektlərindən biridir. Ətraf mühitin qorunması ilə bağlı beynəlxalq razılaşmalar çərçivəsində Azərbaycan Respublikası istixana qazlarının emissiyasını azaltmaq və alternativ enerji mənbələrindən istifadənin genişləndirilməsi üzrə fəaliyyət planlarını həyata keçirir. Bununla yanaşı, ətraf mühit siyasətinin davamlı şəkildə təkmilləşdirilməsi üçün milli səviyyədə ekoloji standartların tətbiqi və texnoloji innovasiyaların təşviqi kimi tədbirlər mühüm rol oynayır.

Ətraf mühitin dayanıqlı idarəedilməsi sosial rifahın artırılmasına da birbaşa təsir göstərir. Yaşıl iqtisadiyyatın inkişaf etdirilməsi, ekoloji təmiz texnologiyaların tətbiqi və dayanıqlı kənd təsərrüfatı sahələrinin genişləndirilməsi həm ətraf mühitin qorunmasına, həm də insanların rifahının yüksəlməsinə səbəb olur. Ətraf mühitlə bağlı strateji yanaşmaların həyata keçirilməsi yoxsulluğun azaldılmasına, kənd təsərrüfatında məhsuldarlığın artırılmasına və sağlam yaşayış mühitinin yaradılmasına

töhfə verir. Ekoloji təhsilin inkişaf etdirilməsi ictimaiyyətin ekoloji problemlər barədə məlumatlandırılması və ətraf mühitlə bağlı qərarların qəbulunda vətəndaş iştirakının artırılması da sosial rifahın yüksəldilməsinə yönəlmiş mühüm addımlardır.

Beləliklə, ətraf mühitin dayanıqlı idarəedilməsi dayanıqlı inkişafın əsas tərkib hissələrindən biri olmaqla, ekoloji tarazlığın qorunması, təbii resursların səmərəli istifadəsi, iqlim dəyişikliyi ilə mübarizə və sosial rifahın artırılması kimi çoxşaxəli prosesləri əhatə edir. Bu istiqamətdə dövlət siyasətinin və beynəlxalq əməkdaşlığın gücləndirilməsi ekoloji problemlərin həlli və davamlı inkişafın təmin edilməsi üçün vacib amillərdəndir.

Azərbaycanda ətraf mühitin dayanıqlı idarəedilməsi hüquqi və institusional mexanizmlər vasitəsilə həyata keçirilir. Bu yanaşma, ölkənin ekoloji tarazlığının qorunması, təbii resursların səmərəli istifadəsi və dayanıqlı inkişafın təmin edilməsi baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Son illərdə Azərbaycanda ətraf mühitin mühafizəsinə ayrılan vəsaitlərin əhəmiyyətli dərəcədə artması müşahidə olunur. 2023-cü ildə ətraf mühitin mühafizəsinə çəkilən xərclər əvvəlki illə müqayisədə 2,9 dəfə artaraq 677,4 milyon manat olmuş və ümumi daxili məhsulun 0,6 faizini təşkil etmişdir [8].

Atmosfer havasının çirklənməsinin qarşısının alınması məqsədilə müxtəlif tədbirlər həyata keçirilir. 2023-cü ildə atmosferə atılan çirkləndirici maddələrin həcmi əvvəlki illə müqayisədə azalmışdır.

Su ehtiyatlarının səmərəli idarə edilməsi və su hövzələrinin çirklənməsinin qarşısının alınması istiqamətində tədbirlər davam etdirilir. 2023-cü ildə su obyektlərinə atılan çirkləndirici maddələrin həcmi əvvəlki illə müqayisədə azalmışdır. Bu su təmizləyici qurğuların modernləşdirilməsi və yeni texnologiyaların tətbiqi sayəsində mümkün olmuşdur.

Meşə örtüyünün genişləndirilməsi və biomüxtəlifliyin qorunması məqsədilə müxtəlif layihələr həyata keçirilir. 2023-cü ildə ölkə ərazisində 10 min hektardan artıq sahədə meşə bərpa işləri aparılmış və yeni ağaclar əkilmişdir. Bu tədbirlər ekosistemlərin davamlılığının təmin edilməsi və ekoloji tarazlığın qorunmasına xidmət edir.

Azərbaycanda ətraf mühitin dayanıqlı idarəedilməsi sahəsində həyata keçirilən hüquqi və institusional tədbirlər, ekoloji tarazlığın qorunması və dayanıqlı inkişafın təmin edilməsi baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Ətraf mühitin mühafizəsinə ayrılan vəsaitlərin artırılması, təbii sərvətlərin səmərəli istifadəsi və ekoloji təhlükəsizliyin təmin edilməsi istiqamətində atılan addımlar, ölkənin uzunmüddətli inkişafına və beynəlxalq mövqeyinin güclənməsinə töhfə verir.

Ədəbiyyat:

1. 2021-2022-ci illərdə Azərbaycanda Ekoloji və Dayanıqlı İnkişaf üzrə Dövlət Proqramları, Biomüxtəlifliyin qorunması və ekoloji maarifləndirmə məqsədilə həyata keçirilən dövlət proqramları. URL: https://e-qanun.az/framework/50013

2. 2024-cü il Azərbaycan Könüllü Milli Hesabatı və "2030-cu ilədək Dayanıqlı İnkişaf üzrə Gündəlik" sənədləri. URL: https://hlpf.un.org/sites/default/files/vnrs/2024/VNR%202024%20Azerbaijan%20Report.pdf

3. Azərbaycan Respublikası Ekologiya və Təbii Sərvətlər Nazirliyi. Azərbaycan Respublikasının Biomüxtəliflik üzrə Milli Strategiyası və Fəaliyyət Planı. Bakı, 2017.
4. Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatları. URL: https://www.stat.gov.az/
5. Xəlilov C.N., Vəliyev A.F. İqlim dəyişikliyi və ekosistemlərin dayanıqlılığı: qlobal və regional aspektlər. *Azərbaycan Milli Elmlər Akademiyasının Xəbərləri. Yer Elmləri Seriyası*. 2020. №3, S. 112-128.
6. Məmmədov R.S. Biotexnologiya və ətraf mühit: müasir yanaşmalar və tətbiqlər. Bakı: ADPU Nəşriyyatı, 2021. 267 s.
7. Azərbaycanda biomüxtəliflik siyasətinin inkişafı. Azərbaycan Respublikası Ekologiya və Təbii Sərvətlər Nazirliyi. Bakı, 2021.

RƏQƏMSAL MARKETİNQ TEXNOLOGİYALARININ BİZNES MÜHİTİNƏ TƏSİRİ

Rəsulova Gültac
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Müasir dövrdə internetin çox qısa müddətdə əlçatmaz olması dünyanın iqtisadi, siyasi və sosial kontekstdə çoxlu problemlər meydana çıxmasına səbəb ola bilər. Belə ki, bu gün internet hər bir fərd, müəssisə və hər bir dövləti bir birinə bağlyan geniş kommunikasiya imkanına malikdir. Cəmiyyətin informasiya və digər əsas ehtiyacların yerinə yetirilməsinə imkan verən internet demək olar ki, çoxşaxəli və səmərəli müxtəlif xidmətlər təklif etməklə hamı tərəfindən istifadə olunur. Lakin hazırki şəraitdə internetdən istifadə asılılıq səviyyəsində deyil gündəlik həyatımızda rutin olaraq etdiyimiz su içmək, yemək və maşın sürmək kimi təbii ehtiyaclarımızla ekvivalent olmalıdır. İnternet texnologiyasının inkişafı və yayılması ilə istehlakçıların ehtiyaclarını virtual yolla ödəməyə imkan verən elektron ticarətin inkişafına zəmin yaratmışdır.

Məlum olduğu kimi marketinq insanların ehtiyac və tələblərinin ödənilməsinə yönələn mübadilə prosesidir. Əvvəlcə istehsalla başlayan marketinq daha sonra satışa, istehlaka və daha da inkişaf edərək, müştəri məmnuniyyətini də özündə ehtiva edərək təkmil bir sistem kimi günümüzə qədər gəlib çatmışdır. İndi müəssisələr marketinqi istehlakçı nöqteyi-nəzərindən görməyə başlayıblar. Bu da diferensiallaşmış bazar mühitində yeni marketinq meyllərinin yaranmasına gətirib çıxarır (Məmmədov, 2007). Buna görə də marketinqin marağı və məsuliyyəti bütün müəssisələr üçün vacib olmuş və tam əhatə olunmuşdur.

Rəqəmsal marketinqin digər marketinq elementlərindən ən böyük üstünlüyü ondan ibarətdir ki, o ucuz başa gəlir, heç bir icarə haqqı ödəmədən virtual mağazanıza girmədən ziyarət edən müştərilərinizə məhsul və ya xidmətlərinizi təbliğ edə və satışlarınızı artırmaq imkanı yardır. Bununla belə, müəssisələr rəqəmsal mühitlərdə xidmətlərini təbliğ edərkən uzun izahlı mətnlərdən böyük həcmli şəkillərdən qaçınmalıdırlar. Əks halda təbliğatınız müştərilər üçün o qədər də cəlbedici olmayacaq. Rəqəmsal marketinq ilə əldə edilən təhlilə əsasən ən uyğun marketinq strategiyası

fomalaşdırmaq mümkündür. Müştərilərin səhifə ziyarətlərinin sayı, ziyarət saatları və axtarış sisteminə nə yazdıqlarının izlənməsi ilə birlikdə etdiklərinin ekran görüntüsündə əks olunur. Rəqəmsal marketinq sayəsində müəssisələr müştərilərini daha yaxşı tanıya və onlara uygun davranış formalaşdıra bilərlər (Quliyev, 2021).

Müasir bizneslərdə rəqəmsal marketinqin rolu sadəcə müştəri əldə etməkdən kənara çıxır; həm də uzunmüddətli əlaqələri və marka sadiqliyini gücləndirir. Sosial media, e-poçt marketinqi və axtarış sisteminin optimallaşdırılması kimi vasitələrdən istifadə etməklə şirkətlər müştəriləri ilə davamlı əlaqə saxlaya bilərlər. Bu davamlı qarşılıqlı əlaqə bizneslərə real vaxt rejimində rəy əsasında öz təkliflərini təkmilləşdirməyə kömək edir, onların daim inkişaf edən bazarda uyğun və rəqabətə davamlı olmasını təmin edir. Üstəlik, vahid rəqəmsal marketinq strategiyası təşkilatlara unikal dəyər təkliflərini aydın şəkildə çatdırmaqla, rəqiblərindən fərqlənməyə kömək edir (El-Gohary, 2010).

Rəqəmsal marketinqə keçid həm də istehlakçılar üçün daha interaktiv təcrübəni təşviq edir. Adətən birtərəfli ünsiyyət təklif edən ənənəvi reklamdan fərqli olaraq, rəqəmsal platformalar dialoqu asanlaşdırır, istifadəçilərə şərhlər, paylaşımlar və rəylər vasitəsilə brendlərlə əlaqə saxlamağa imkan verir. Bu ikitərəfli qarşılıqlı əlaqə cəmiyyəti və sədaqəti gücləndirir, nəticədə özünü dəyərli və eşidilən hiss edən daha cəlb olunmuş müştəri bazası yaranır və nəticədə günümüzün rəqabətli mənzərəsində brend uğuru təmin edilir.

Rəqəmsal marketinq inkişaf etməyə davam etdikcə, müəssisələr öz strategiyalarını formalaşdıra biləcək gələcək tendensiyaları qəbul etməlidirlər. Məlumata əsaslanan qərarların qəbul edilməsinin əhəmiyyəti getdikcə daha aydın olur, bu da müəssisələrdən istehlakçı davranışını və bazar dinamikasını effektiv şərh etmək üçün analitik vasitələrdən istifadə etməyi tələb edir. Bundan əlavə, marketinqdə süni intellektin yüksəlişi müəssisələrə prosesləri avtomatlaşdırmaq, müştərilərin cəlb edilməsini fərdiləşdirmək və qərarların qəbulunu optimallaşdırmaq imkanları təklif edir. Doymuş bazarda rəqabət üstünlüyü axtaran təşkilatlar üçün bu texnoloji irəliləyişləri qabaqlamaq çox vacib olacaq (Hüseynov, 2019).

Ədəbiyyat:

1.Məmmədov A.T. Marketinqin əsasları: Dərs vəsaiti. Bakı, 2007. S. 93-197.

2. Hüseynov E. Marketinqin əsasları: Dərs vəsaiti. Bakı: Elm və Təhsil Nəşriyyatı, 2019.

3. El-Gohary H. E-Marketing: A Literature Review From A Small Businesses Perspective. *International Journal of Business and Social Science*. 2010. №1(1). P. 214-244.

4. Quliyev İ. Marketinqin tətbiqi və müasir trendlər: Azərbaycan təcrübəsi. Bakı: Gənclik Nəşriyyatı, 2021.

SÜNİ İNTELLEKTİN ƏMƏK BAZARINA TƏSİRİ İLƏ STRUKTUR DƏYİŞİKLİKLƏRİ

Rüstəmzadə Aysel Hidayət qızı,
Əhmədova Mətanət İsrayil qızı
Azərbaycan Texnologiya Universiteti

Süni intellekt və rəqəmsal texnologiyaların sürətli inkişafı əmək bazarında dərin struktur və funksional dəyişikliklərə səbəb olur. Avtomatlaşdırma bəzi ənənəvi iş yerlərini əvəz etsə də, yeni ixtisaslar, peşələr və innovativ fəaliyyət sahələri yaranır. Bu proses yüksək ixtisaslı və rəqəmsal bacarıqlara malik işçilərə tələbatı artırır, orta və aşağı ixtisaslı peşələrin payını isə azaldır.Eyni zamanda sektorlararası və regional transformasiya əmək bazarının funksional dəyişməsini gücləndirir və bölgələrarası fərqləri dərinləşdirir. Rəqəmsal savadlılıq, texnoloji biliklər, yaradıcı və yumşaq bacarıqlar işçi qüvvəsinin əsas rəqabət üstünlüyünə çevrilir. Süni intellektin təsirlərinə adekvat cavab vermək üçün dövlət peşə təhsili və sosial müdafiəni gücləndirməli, müəssisələr insan-maşın əməkdaşlığını təşviq etməli, fərdlər isə ömürboyu öyrənmə və çevik bacarıq inkişafına üstünlük verməlidirlər. Bu yanaşma həm işçi qüvvəsinin dayanıqlığını təmin edir, həm də iqtisadi inkişaf və sosial sabitliyə töhfə verir.

Rəqəmsal iqtisadiyyatın genişlənməsi ilə süni intellekt artıq yalnız texnoloji yenilik deyil, iqtisadi artımın əsas hərəkətverici qüvvələrindən birinə çevrilmişdir. Avtomatlaşdırma prosesi müəssisələrin fəaliyyət prinsiplərini dəyişdirməklə yanaşı, əmək bazarının mahiyyətinə də təsir göstərir.Texnoloji tərəqqi bir tərəfdən məhsuldarlığı artırır, digər tərəfdən isə bəzi peşələrin sıradan çıxmasına səbəb olur. Bu ikili təsir əmək bazarında "əvəzləmə" və "yaratma" mexanizmlərinin paralel fəaliyyətini ortaya qoyur [1].

Süni intellekt əsasən rutin, təkrarlanan və qaydalara əsaslanan işləri avtomatlaşdırmaq qabiliyyətinə malikdir. Bu xüsusiyyət istehsalat xəttində çalışan işçilər, məlumat daxil edən operatorlar və sadə müştəri xidmətləri üzrə əməkdaşlar kimi peşə sahiblərini daha həssas qrupa çevirir [2]. Avtomatlaşdırma nəticəsində qısamüddətli perspektivdə aşağı ixtisaslı işçi qüvvəsinə tələbatın azalması mümkündür ki, bu da işsizlik səviyyəsinin artması və gəlir bərabərsizliyinin dərinləşməsi kimi sosial risklər yarada bilər.

Lakin bu proses birtərəfli deyil. Süni intellekt eyni zamanda yeni peşələrin və fəaliyyət istiqamətlərinin formalaşmasına şərait yaradır. Məlumat analitikləri, süni intellekt mühəndisləri, etik alqoritm üzrə mütəxəssislər və insan–maşın interfeysi dizaynerləri kimi ixtisaslara tələbat sürətlə artır. Bundan əlavə, süni intellekt əsaslı startapların və innovativ biznes modellərinin meydana çıxması yeni iş yerlərinin açılmasını stimullaşdırır [3]. Beləliklə, texnoloji transformasiya bir tərəfdən bəzi ənənəvi iş yerlərini əvəz etsə də, digər tərəfdən əmək bazarında yeni imkanlar və inkişaf perspektivləri yaradır.

Süni intellektin inkişafı əmək bazarının strukturunda əhəmiyyətli dəyişikliklərə səbəb olur. İlk növbədə, bacarıqlara əsaslanan qütbləşmə prosesi güclənir. Yüksək ixtisaslı və rəqəmsal bacarıqlara malik mütəxəssislərə tələbat artdığı halda, orta ixtisas tələb edən bəzi ənənəvi peşələr "boşluq" effekti ilə üzləşir. Nəticədə əmək bazarında

yüksək və aşağı ixtisaslı işlər arasında fərq dərinləşir, orta səviyyəli peşələrin payı isə azalır. Bu isə gəlir bölgüsündə qeyri-bərabərliyin artmasına və sosial diferensiasiyanın güclənməsinə səbəb ola bilər.

Eyni zamanda sektorlararası transformasiya prosesi də sürətlənir. İstehsalat sahəsində robotlaşdırma və avtomatlaşdırma genişləndiyi halda, xidmət sektorunda rəqəmsallaşma yeni fəaliyyət istiqamətləri yaradır. Bu struktur dəyişiklikləri paralel olaraq bacarıq tələblərinin transformasiyasını da şərtləndirir. Müasir əmək bazarında rəqəmsal savadlılıq əsas kompetensiyaya çevrilmişdir. Məlumatların analizi, proqramlaşdırma əsasları və süni intellekt alətlərindən istifadə bacarığı bir çox peşə sahələrində vacib tələb kimi çıxış edir. Texnologiyanın sürətlə yenilənməsi bacarıqların aktuallıq müddətini qısaltdığı üçün ömürboyu təhsil modeli əmək bazarında dayanıqlığın əsas şərtini təşkil edir. İşçilər dəyişən iqtisadi və texnoloji mühitə uyğunlaşmaq üçün davamlı şəkildə yeni bilik və bacarıqlar əldə etməli, peşəkar inkişaf prosesini fasiləsiz davam etdirməlidirlər. Bu yanaşma həm fərdi karyera sabitliyini təmin edir, həm də ümumilikdə əmək bazarının rəqabət qabiliyyətini artırır.

Süni intellektin və rəqəmsal texnologiyaların sürətli inkişafı əmək bazarında həm struktur, həm də funksional dəyişikliklər yaradır. Avtomatlaşdırma bəzi ənənəvi iş yerlərini əvəz etsə də, yeni ixtisaslar, peşələr və innovativ fəaliyyət sahələri formalaşdırır. Dövlət peşə təhsilini və sosial müdafiəni gücləndirməli, müəssisələr insan-maşın əməkdaşlığı modelini təşviq etməli, fərdlər isə ömürboyu öyrənmə və çevik bacarıq inkişafına üstünlük verməlidirlər. Bu yanaşma həm işçi qüvvəsinin dayanıqlığını təmin edir, həm də iqtisadi artım və sosial sabitliyə töhfə verir.

Ədəbiyyat:

1. Ələkbərov R. Süni intellekt texnologiyalarının əmək bazarına təsiri : monoqrafiya / red. E. Vəlizadə. Bakı: İnformasiya Texnologiyaları İnstitutu, 2025. 120 s.
2. Lane M., Saint-Martin A. The impact of Artificial Intelligence on the labor market: What do we know so far? Paris: OECD Publishing, 2021. 56 p.
3. Məmmədov A. Süni intellektin yeni peşələrdə rolu və əmək bazarının gələcək perspektivləri. *İqtisadiyyat və sosiologiya*. 2025. № 2. S. 45-52.

AZƏRBAYCANIN BANK SEKTORUNDA RƏQƏMSAL XIDMƏTLƏRIN KEYFIYYƏTININ ARTIRILMASI ISTIQAMƏTLƏRI

Rüstəmov Elmir Sevindik
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Banklar getdikcə daha çox xidməti telefon və internet üzərindən göstərir. İnsanlar günün istənilən saatında sürətli, rahat və təhlükəsiz xidmət gözləyir. Azərbaycanda rəqəmsal bank xidmətlərinin keyfiyyətinin yaxşılaşması nağdsız ödənişlərin artmasına, bölgələrdə yaşayanların da banka asan çıxışına və kiçik bizneslərin işinin sürətlənməsinə kömək edir. Rəqəmsal xidmət nə qədər dayanıqlı və rahat olsa, müştəri məmnuniyyəti bir o qədər yüksəlir, banklar da daha güclü olur. Bu

səbəbdən mobil və onlayn bankların işləmə sürəti, sadə görünüşü, aydın tarifləri və güclü təhlükəsizliyi üzərində daim işləmək bu gün çox vacibdir.

Rəqəmsal bank xidmətlərinin keyfiyyəti ədəbiyyatda "sadəlik, sürət, etibarlılıq və təhlükəsizlik" dördlüyü əsasında izah olunur; bu dörd amil birlikdə istifadəçinin "hiss edilən keyfiyyət"ini formalaşdırır və məmnunluqla sadiqliyin əsas təkanvericisinə çevrilir. Sadəlik dedikdə naviqasiyanın aydınlığı, mətnlərin başadüşülən dili və əməliyyat ssenarilərinin qısa olması nəzərdə tutulur; sürət isə uğurlu tranzaksiya nisbəti və gözləmə vaxtlarının azalması ilə ölçülür. Etibarlılıq/əlçatanlıq tətbiqin 24/7 stabil işləməsi, təhlükəsizlik isə biometrik və iki mərhələli doğrulamanın rahat təqdimatı ilə əlaqələndirilir. Bu komponentlərdən hər hansı birində geriləmə ümumi təcrübəni zəiflədir, kiçik, lakin fasiləsiz yaxşılaşmalar isə məmnunluq üzərində yığılma effekti yaradır (Abbasova L. 2025).

Azərbaycanda rəqəmsal kanal artıq "əlavə seçim" deyil, xidmətin əsas platformasıdır. Bank seçimi meyarları üzrə aparılan yerli araşdırmalar göstərir ki, qiymət və tariflər əhəmiyyətli qalsa da, ilkin qərarı çox vaxt tətbiqin işləkliyi, interfeysin sadəliyi və operativ dəstək kanallarının əlçatanlığı müəyyənləşdirir. İlk qarşılaşmalarda yaranan nasazlıqlar və izahsız səhv mesajları uzunmüddətli münasibətin qurulmasına mane olur; əksinə, problemsiz ilk təcrübə sadiqliyin başlanğıc nöqtəsini formalaşdırır. Bu mənzərə Azərbaycanda bank müştərisinin rəqəmsal davranışını izah edən empirik nəticələrlə də üst-üstə düşür və "ilk təmasda etibar" prinsipini önə çıxarır (Akhundov T. 2024).

Açıq bankçılığa keçidlə bağlı yerli empirik qiymətləndirmələr xüsusi olaraq "rahatlıq + etibar" kompleksinə işarə edir. Rəqəmsal bank əməliyyatlarının həcmi artdıqca, istifadəçi bu xidmətləri daha təhlükəsiz və şəffaf hiss etdikcə, açıq bankçılıq xidmətlərindən istifadə niyyəti də güclənir. Başqa sözlə, mövcud rəqəmsal təcrübə nə qədər sürətli və başadüşüləndirsə, yeni ekosistemə keçid də bir o qədər asan baş verir. Burada sistemin fasiləsizliyi, ödəniş infrastrukturunun dayanıqlığı və interfeyslərin sabitliyi həm xidmət keyfiyyətinin, həm də yeni xidmətlərin qəbul sürətinin əsas göstəriciləridir. Beləliklə, açıq bankçılıqla rəqəmsal keyfiyyət bir-birini qarşılıqlı şəkildə gücləndirir (Abbasov A.A. 2024).

Bank məhsul və xidmətlərinin rəqəmsal inkişafını daha praktik prizmadan da təhlil edir. Xidmət ssenarilərinin qısaldılması, komissiya və tariflərin aydın təqdimatı, özünəxidmət funksiyalarının genişləndirilməsi, tətbiqdaxili yardım və canlı çat kimi həllər "hiss edilən keyfiyyəti" nəzərəçarpacaq dərəcədə artırır. Bu müdaxilələr məmnunluq göstəricilərini yüksəldir, tranzaksiya tezliyini artırır və istifadəçilərin rəqəmsal kanallara miqrasiyasını sürətləndirir. Xüsusilə müqayisəli məlumat cədvəlləri (məsələn, fərqli paketlərin yan-yana göstərilməsi) qərarvermə prosesini sadələşdirir və xidmətin "aydınlıq" ölçüsünü gücləndirir. Nəticədə, məmnunluqla sadiqlik arasındakı əlaqə daha sabit xətt üzrə formalaşır (Abbasova L., 2025).

Bank marketinqi və transformasiya üzrə tədqiqatlar keyfiyyətin yalnız İT məsələsi olmadığını vurğulayır. Məhsul, marketinq, hüquq və təhlükəsizlik komandalarının "vahid müştəri səyahəti" xəritəsi üzərində koordinasiyası tələb olunur. Praktik həll kimi e-KYC axınlarının standartlaşdırılması, autentifikasiya modellərinin sadələşdirilməsi, tətbiqdaxili "mikro-izahlar"la istifadəçiyə anlıq dəstək və "ilk ekrana çatma vaxtı", "uğurlu əməliyyat nisbəti", "dəstəyə cavab müddəti" kimi metriklərin

davamlı monitorinqi göstərilir. Bu inteqrasiyalı yanaşma xüsusilə texnologiyaya hazırlığı nisbətən aşağı olan istifadəçi qruplarında qəbul rahatlığını yüksəldir və xidmətin hiss edilən dəyərini artırır (Hajiyeva N., Hajiyev R., & Aliyeva S. 2025).

Ölkələrarası dəlillərlə möhkəmləndirir. Sistem keyfiyyəti (sürət, stabillik) və interfeys dizaynı (sadə naviqasiya, aydın dil) məmnuniyyətin ən güclü proqnozlaşdırıcılarıdır; informasiya keyfiyyəti (komissiya və risklərin şəffaf izahı) bu təsiri tamamlayır. Əməliyyatların səhvsiz axını və gözləmə vaxtlarının azaldılması istifadəçinin vaxtına qənaət yaradır ki, bu da rəqəmsal kanallarda əsas dəyər vədi kimi çıxış edir. Sadaladıqlarımızın hamısı praktik olaraq tətbiqin gündəlik performans göstəricilərinə yüklənmə vaxtı, uğurlu tranzaksiya payı, tətbiqdaxili yardımın əlçatanlığı – birbaşa bağlanır və davranış nəticələrinə çevrilir (Al-Zu'bi K.,& Al-Gasawneh J.A. 2022).

Bundan əlavə, mobil bankçılıqda "texnologiyaya hazır olma" amilinin moderasiyaedici rolu göstərilir: eyni keyfiyyət göstəriciləri texnologiyaya daha hazır istifadəçilərdə daha yüksək məmnunluq və sadiqlik yaradır. Bu fakt banklara iki praktiki mesaj verir: birincisi, təlimatlandırıcı mikro-mesajlar, qısa video-bələdçilər və "addım-addım" göstərişlər əlavə etməklə müxtəlif hazırlıq səviyyəli auditoriyalar üçün rahatlığı tarazlamaq mümkündür; ikincisi, "sürətli əməliyyat" rejimi və sadələşdirilmiş axınlar geniş istifadəçi bazasında inklüziv təcrübə yaradır. Bu yanaşma xüsusən ilk qarşılaşma anlarında müsbət təəssürat formalaşdıraraq uzunmüddətli münasibətin əsasını qoyur (Ho H., Vuong T., & Phan Q. 2025).

Nəhayət, onlayn bank xidmətlərinin keyfiyyətini İslam bankçılığı nümunəsində araşdıran işlər də eyni nəticəyə gəlir: sistemin sabitliyi, məxfilik haqqında aydın kommunikasiya və interfeysin anlaşılması məmnuniyyətin əsas determinatlarıdır. Bu əlaqə həm də tövsiyə niyyətini gücləndirir; yəni istifadəçi yalnız təkrar istifadə etmir, həm də xidməti başqasına məsləhət görür. Bu prizmadan baxanda, banklar üçün ən etibarlı strategiya "kiçik, lakin fasiləsiz" yaxşılaşdırmalarla dörd təməl istiqamətdə – sadəlik, sürət, etibarlılıq, təhlükəsizlik – ardıcıl irəliləyiş yaratmaqdır (Gazi M. A. I., Hasan M., Haseeb M., Hossen M. A., & Žátroch J. , 2024).

Ədəbiyyat:

1. Abbasov A. A. An analysis of the impact of digital banking on the future use of open banking: A Toda–Yamamoto causality analysis in the context of *Azerbaijan. Economics and Administration*. 2024. №8(2). P. 167–189. URL: https://ea.beu.edu.az/articles/15
2. Abbasova L. Analysis and evaluation of bank products and services in Azerbaijan and in the world in the modern era. *Economics and Administration*. 2025. №8(2). P. 143–155. URL: https://ea.beu.edu.az/articles/13
3. Akhundov T. Factors influencing customers' bank selection decision in Azerbaijan. *ACTA VŠFS. 2024*. №18(1). P. 53–72. URL: https://acta.vsfs.eu/pdf/acta-2024-1-04.pdf
4. Hajiyeva N., Hajiyev R., Aliyeva S. Development of bank marketing in the conditions of digital transformation (Azerbaijan case). *Journal of International Engineering and Applied Sciences*. 2025. №17. P. 1–12. URL: https://jieas.net/wp-content/uploads/2025/07/JIEAS_17.pdf

5. Al-Zu'bi K., Al-Gasawneh J. A. An integrated model of mobile banking service quality and customer satisfaction: Evidence from Jordanian mobile banking users. *International Journal of Data and Network Science*. 2022. №6(4). P. 1609–1618. URL: https://www.growingscience.com/ijds/Vol6/ijdns_2022_55.pdf

6. Ho H., Vuong T., Phan Q. Mobile banking customer satisfaction and loyalty: The moderating role of technology readiness. *Journal of Risk and Financial Management*. 2025. №18(7). P. 403. URL: https://www.mdpi.com/1911-8074/18/7/403

7. Gazi M. A. I., Hasan M., Haseeb M., Hossen M. A., Žátroch J. Evaluating customer satisfaction with the quality of online banking services in the Islamic banking sector of Bangladesh. *Cogent Business & Management*. 2024. №11. P. 2423057. URL: https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2423057

ҚОРШАҒАН ОРТАНЫ ТАЗАРТУДЫҢ БИОЛОГИЯЛЫҚ ӘДІСІ РЕТІНДЕГІ ФИТОРЕМЕДИАЦИЯНЫ ЗЕРТТЕУ

Аубекеров Акжол, ХТОВ-22-21 тобының студенті
Ғылыми жетекші: Алмагамбетова С.Т., т.ғ.к., қауымдастырылған профессор, Алматы технологиялық университеті

Қазіргі жағдайда экожүйелерге антропогендік жүктеме үнемі артып, олардың тұрақтылығының белгілі бір шектері бар екенін ескерсек, қоршаған ортаны тазартудың әртүрлі биологиялық әдістері үлкен қызығушылық тудырады. Мысалы, Жанажол кен орнының топырағы мен мұнайын қарастыруға болады. Жаңажол кен орнының төменгі карбонат қабатындағы газсыздандырылған мұнайдың тығыздығы - 870 кг/м^3 , тұтқырлығы - 8 мПа*с, құрамында күкірт - 0,6%, парафин - 6,7%, шайыр, асфальтендер - 8,5%. Ал тауарлы мұнайдың тығыздығы - 825 кг/м^3, тұтқырлығы - 6,9мПа*с, құрамында күкірт - 0,67 %, парафин - 3,3%, шайыр, асфальтендер - 5,7% құрайды. Ал топырағы сортаң болып келеді. Мұнайдың трансформациялану процесінің ұзақтығы әр топырақ-климаттық зоналарда әр түрлі: бірнеше айдан көптеген жылдарға дейін жүреді. Ал қазір мұнаймен ластанған топырақты тазартуда келешегі бар технологиялардың бірі – топыраққа әртүрлі микроорганизмдерді енгізу және осімдіктерді пайдалану.

Мұнаймен ластанған топырақ фиторемедиацияның қолдану технологиясы өте қарапайым, алайда бұл әдістерді ілгері жүргізуде жоғары мамандандырылған мамандарды талап етеді.

Бұл әдістер табиғатта кездесетін табиғи механизмдерге негізделгендіктен, орынды әрі қауіпсіз деп саналады. Осындай әдістердің бірі – фиторемедиация, яғни тірі өсімдіктердің көмегімен қоршаған ортаны әртүрлі ластаушы заттардан тазарту.

Өсімдіктерді басқа тірі объектілермен, мысалы микроорганизмдермен салыстырғанда қолданудың артықшылығы – олардың ауыр металдарды, соның ішінде уытты металдарды сіңіру қабілеті. «Фитоэкстракция» дегеніміз –

өсімдіктерді қоршаған ортадан ластаушы заттарды бөліп алу үшін пайдалану. Бұл процесс металдардың қоршаған ортадан өсімдік тамырлары арқылы өсімдік тіндеріне тасымалдануын білдіреді. Ол қорғасынды, радионуклидтерді, хромды, мышьякты және сынапты жоюға бағытталған ремедиацияда қолданылуы мүмкін.

Өсімдіктер топырақ пен судан мышьяк, кадмий, мыс, сынап, селен, қорғасын және басқа да элементтерді бөліп ала алады. Өсімдік массасын жинап, өртеу қиын емес, ал пайда болған күлді не көмуге, не екінші реттік шикізат ретінде пайдалануға болады.

Фиторемедиация топырақты мұнай көмірсутектерінен, пестицидтерден, жарылғыш немесе уытты газдардан, хлорланған еріткіштерден және бірқатар өнеркәсіптік жанама өнімдерден тазартуда қолданылады. Ластаушы заттардың ұшқыш түрлерін жою үшін олардың буланып кетуімен аяқталатын әдістер пайдаланылады. Бұл әдістер жиынтығы фитоволатилизация деп аталады.

«Фитостабилизация» шеңберінде агрономиялық әдістер ластанған аумақтарды сол орнында тұрақтандыру үшін қолданылады. Бұл әдіс негізінен ластаушы заттардың қоршаған ортада таралуын шектеуге және әрі қарайғы зиянды азайтуға бағытталған.

Осылайша, өсімдіктер арқылы ауыр металдарды шығарып алу кезінде фиторемедиация технологиясында келесі механизмдер қолданылады: фитоэкстракция, фитостабилизация, ризофильтрация және фитоволатилизация.

Бұл әдіс тұрмыстық ағын суларды тазарту үшін де қолданылады. Фитоиспарение (фитоволатилизация) – өсімдіктің ластаушы затты сіңіріп, оны немесе оның өзгерген түрін атмосфераға бөліп шығару процесі. Фитоволатилизация – өсімдіктердің ластаушы қоспаларды сіңіріп, кейіннен атмосфераға бөлу қабілеті.

Ластаушы заттарды өсімдіктер сіңірген кезде, олардың тіндеріндегі метаболикалық процестер арқылы өзгеруі немесе өсімдік қосылыстарының қоршаған ортаға тікелей әсері нәтижесінде бұзылуы фитотрансформация және фитодеградация процестеріне жатады. Бұл процестер топырақта, шөгінділерде, лайларда және жерасты суларында кездесетін күрделі органикалық молекулалардың қарапайым молекулаларға ыдырауына тән.

Фиторемедиация қоршаған ортаны тазартудың тиімді әрі экономикалық жағынан тиімді әдісіне ауыр металдардың гипераккумулятор-өсімдіктері анықталғаннан кейін ғана айналды. Бұл өсімдіктер құрғақ салмағына шаққанда жапырақтарында никельдің, мырыштың немесе мыстың 5%-ға дейін жинай алады, яғни қарапайым өсімдіктерге қарағанда ондаған есе көп. Бұл құбылыстың табиғаты әлі толық ашылмаған: мүмкін, уытты элементтердің жоғары мөлшері өсімдіктерді зиянкестерден қорғайды және оларды ауруларға төзімді етеді.

Өсімдіктер қоршаған ортада өте аз мөлшерде болса да, өздеріне қажетті қоректік элементтерді тиімді алу механизмдеріне ие. Өсімдік тамырлары бөлетін хелатты агенттердің және өсімдік тудыратын ортаның pH өзгерістерінің, тотығу-тотықсыздану реакцияларының арқасында топырақтың терең қабаттарынан, тіпті дерлік ерімейтін шөгінділерден микроэлементтерді ерітіп, сіңіре алады.

Өсімдіктер микроэлементтерді тасымалдау мен жинақтаудың жоғары мамандандырылған механизмдерін де дамытқан. Осы механизмдер химиялық

қасиеттері қажетті элементтерге ұқсас уытты элементтердің сіңірілуі, тасымалдануы және сақталуы процестеріне де қатысады. Гипераккумулятор-өсімдіктер уытты металл иондарын мыңдаған промилле деңгейінде сіңіре алады. Олар өркендегі металл концентрациясының тамырдағы металл концентрациясына қатынасы бірден жоғары болатын өсімдіктер болып табылады.

Көп жағдайда ризосферада тіршілік ететін микроорганизмдер, бактериялар мен саңырауқұлақтар металдардың миграциялық қабілетін арттырады, яғни оларды жұмылдырып, геохимиялық процестер нәтижесінде жер қыртысында және оның бетінде орын алатын тасымалын күшейтеді. Бұл металл иондарының мобилизациясына ықпал етіп, олардың биожетімді фракциясын арттырады.

Ауыр металдардың өсімдіктерге түсуін кейбір заттар (мысалы, этилендиаминтетрауксус қышқылы) ынталандырады, олар топырақ ерітіндісіндегі металдармен тұрақты, бірақ еритін кешенді қосылыстар түзеді. Құрамында 1200 мг/кг қорғасын бар топыраққа осындай зат енгізілгенде, үнді қышасының өркендеріндегі ауыр металл концентрациясы 1600 мг/кг-ға дейін артқаны байқалған.

Фитоэкстракция нәтижесінде алынған өсімдік биомассасы қауіпті қалдықтар ретінде жіктелуі мүмкін, сондықтан оны дұрыс жою қажет. Ластанған өсімдік биомассасын тұтыну да алаңдаушылық тудырады, себебі ластаушы заттар өсімдік материалымен қоректенетін жануарлар немесе жәндіктер арқылы азық-түлік тізбегіне қайта түсуі мүмкін.

Әртүрлі өсімдік түрлерінің және тіпті олардың бөліктерінің химиялық құрамы едәуір айырмашылықтарға ие болуы мүмкін. Қазіргі уақытта тірі ағзаларда периодтық жүйедегі дерлік барлық химиялық элементтер анықталған. Олардың ағзалардағы мөлшері кең ауқымда өзгереді, бірақ жалпы алғанда биомассасы жоғары биосфера учаскелерінде, биогеохимиялық кедергілерде іс жүзінде барлық химиялық элементтер шоғырлануы мүмкін деп айтуға болады.

Фиторемедиация жүйесіне қатысты белгілі бір шектеулер бар. Бұл процесс ұзақ уақытты қажет етуі мүмкін және кем дегенде бірнеше маусымға созылады. Органикалық және бейорганикалық ластаушы заттардан түзілген аралық өнімдер өсімдіктерге цитоуытты әсер етуі ықтимал.

Сондықтан адам мен қоршаған орта үшін жедел қауіп төндіретін ластанулар жағдайында фиторемедиация қалпына келтіру әдісі ретінде таңдалмайды. Бұл әдіс адаммен байланысы шектеулі шалғай аймақтар үшін немесе топырақты шұғыл тазарту талап етілмейтін жағдайларда анағұрлым қолайлы.

ЖОЛ ЖАБЫНДАРЫНДА ҚАЙТА ӨҢДЕЛГЕН МАТЕРИАЛДАРДЫ ҚОЛДАНУДЫҢ ЭКОЛОГИЯЛЫҚ АРТЫҚШЫЛЫҚТАРЫ

Нуридин Ахмет, ХТОВ-22-21 тобының студенті
Ғылыми жетекші: Алмагамбетова С.Т., т.ғ.к., қауымдастырылған профессор, Алматы технологиялық университеті

Бүгінгі таңда тұрақты даму жай ғана сәнді үрдіс емес, кез келген кәсіпкердің табысты болуының негізгі факторына айналды. Экологиялық тұрақтылықты елемейтін компаниялар бәсекелестерінен артта қалып, тұтынушылардың сенімінен айырылу қаупіне ұшырайды. Бизнестің әлеуметтік жауапкершілігін енгізу қоршаған ортаны қорғап қана қоймай, нарықтағы бренд беделін нығайтуға да ықпал етеді.

Қазақстан автожол инфрақұрылымын ауқымды жаңғыртуды жалғастыруда: 2026 жылы құрылыс, реконструкциялау және жөндеу жұмыстарымен 11 мың километрден астам жол қамтылуы жоспарлануда. Билік тек жолдарды жаңартуға ғана емес, сонымен қатар жұмыстардың ашықтығы мен бақылау сапасын арттыру үшін саланы цифрландыруға да басымдық беруде. 2025 жылдың қорытындысы бойынша жол жұмыстарының көлемі соңғы жылдардағы ең ауқымды көрсеткіштердің бірі болды. Жалпы алғанда, құрылыс, реконструкция және жөндеудің түрлі түрлерімен шамамен 13 мың километр жол қамтылды. Оның ішінде 6 мың километр жолда жұмыстар толық аяқталды, соның 3 мың километрі республикалық желіге, тағы 3 мың километрі жергілікті маңызы бар жолдарға тиесілі.

Бұл міндеттерді орындау үшін елеулі ресурстар жұмылдырылды. Нысандарда 10 мыңнан астам арнайы техника және шамамен 25 мың өндірістік қызметкер жұмыс істеді. Құрылыс және жөндеу барысында 10 миллион тоннадан астам асфальтбетон қоспасы төселіп, 1 миллион 218 мың тонна жол битумы пайдаланылды.

Жол төсемі жеткілікті берік болмаған жағдайда, яғни көлік құралдарынан түсетін кернеулерді толық сіңіріп, тарата алмаса және есептік жүктемелерден асып кеткен кезде, топырақ негізінде пластикалық деформациялар мен ығысулар орын алып, бұл өз кезегінде жол құрылымының мерзімінен бұрын бұзылуына әкелуі мүмкін.

Маусымдық шамадан тыс ылғалдану тән аймақтардағы жол құрылымдарына ерекше назар аудару қажет.

Жол құрылысында, соның ішінде асфальтбетон өндірісінде бастапқы табиғи ресурстарды пайдалану көлемін қысқарту қажеттілігін ескере отырып, құрылыс сметасындағы материалдық шығындарды оңтайландыру мәселесі туындайды.

Соңғы жылдары әлемде қалдықтарға құнды шикізат көзі ретінде қызығушылық артып келеді, өйткені материалдарды қайта пайдалану қалдықтарды кәдеге жарату мәселесін шешіп, жаңа пайдалы қазбаларды өндіру көлемін азайтады. Осыдан рециклингтің айқын экологиялық және экономикалық тиімділігі байқалады.

Жол саласы да бұл үрдістен тыс қалған жоқ. Соңғы жылдары автомобиль жолдарын қалпына келтіру кезінде асфальтбетон жабынын бөлшектеуден алынған материалдарды қайта пайдалану үлкен назарға ие болды.

Асфальт түйіршігін қайта өңдеу технологиясын тек экономикалық тұрғыдан ғана емес, экологиялық тұрғыдан да қарастырсақ, артықшылықты суық регенерацияға беру қажет. Яғни асфальт түйіршігін алдын ала қыздырмай және қосымша тасымалдаусыз жол төсемінің конструктивтік қабаттарын жасау үшін қайта өңдеу.

Бұл технологияның дәстүрлі жол жөндеу әдістерінен негізгі артықшылығы – тек жабын қабаттарын ғана емес, сонымен қатар берік, біртекті көтергіш негіз қабаттарын қалыптастыру мүмкіндігі. Сонымен бірге, бұл технология құрылыс саласындағы тұрақты даму қағидаттарына, атап айтқанда рециклинг пен қоршаған ортаны сақтауға толық сәйкес келеді.

Қолданыстағы жол төсемінің қабаттарын суық регенерациялау кезінде асфальт-түйіршікбетон қоспасынан (бұдан әрі – АТБҚ) қабат түзіледі. Оның негізгі мәселесі – оңтайлы құрылымды қалыптастырудың күрделілігі, себебі қолданыстағы жол төсемі қалыңдығының біркелкі болмауымен қатар, байланыстырғыштың түрі мен мөлшерін дұрыс анықтау маңызды болып табылады.

АТБҚ құрылымы мен құрамына әсер ететін факторларды үш топқа бөлуге болады:

– сыртқы факторлар;

– «конструктивтік ерекшелік» деп аталатын факторлар;

– ішкі факторлар.

Технологиялық нормаларды сақтаған жағдайда қайта өңделген материалдарды жол жабындарында сапаға зиян келтірмей қолдануға болады.

Екіншілік компоненттердің оңтайлы үлесі пайдалану жағдайларына байланысты 20–30%-ға дейін құрайды. Қоспаның әр тоннасына шаққандағы шығын үнемі 20–25%-ға дейін жетеді.

Экологиялық әсері қалдықтар көлемін, көміртек шығарындыларын және табиғи ресурстарды тұтынуды азайтудан көрінеді. Жол жұмыстарының сапасы, мерзімдерді қатаң сақтау, заманауи технологияларды енгізу және барлық жоспарланған жобаларды мүлтіксіз іске асыру негізгі басымдықтар болып қала береді. Осы жоспарларды жүзеге асыру өңірлердің көлік қолжетімділігін арттырып, экономикалық дамуды қолдауға және ел бойынша миллиондаған автокөлік жүргізушілері үшін жағдайды жақсартуға тиіс.

Секція 4
Облік, аудит і оподаткування господарської діяльності суб'єктів підприємництва

РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ КОНТРОЛЬ РОЗРАХУНКІВ З ПОКУПЦЯМИ І ЗАМОВНИКАМИ НА АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Веретільник М.О.
Науковий керівник: Болдовська К.П., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних умовах функціонування транспортної галузі ефективність управління фінансовими потоками підприємств значною мірою залежить від якості організації обліку та контролю розрахунків із покупцями і замовниками, оскільки саме ці операції формують значну частку дебіторської заборгованості та безпосередньо впливають на ліквідність і фінансову стабільність суб'єкта господарювання. Для автотранспортних підприємств (АТП) ця проблема набуває особливої актуальності, що зумовлено специфікою їх діяльності, пов'язаною з виконанням транспортних послуг, відстрочкою платежів за договорами перевезення та значною залежністю від платіжної дисципліни контрагентів. У таких умовах традиційні підходи до контролю розрахункових операцій дедалі частіше доповнюються ризик-орієнтованими методами, які передбачають концентрацію контрольних процедур на тих господарських операціях та контрагентах, що характеризуються підвищеною ймовірністю фінансових втрат або порушень договірних зобов'язань.

Дебіторська заборгованість, що виникає внаслідок реалізації транспортних послуг, є важливою складовою оборотних активів підприємства та водночас одним із найбільш ризикових елементів фінансової структури, оскільки затримки в її погашенні можуть призвести до погіршення платоспроможності та зниження оборотності капіталу. У наукових дослідженнях підкреслюється, що неефективне управління дебіторською заборгованістю створює значні фінансові ризики для підприємств, зокрема ризик неплатежів та втрати ліквідності, що потребує формування комплексної системи контролю за розрахунковими операціями з контрагентами.

Сутність ризик-орієнтованого контролю полягає у застосуванні методологічних підходів, спрямованих на ідентифікацію, оцінку та моніторинг ризиків, пов'язаних із виникненням і погашенням дебіторської заборгованості. На відміну від традиційних систем контролю, які передбачають суцільну перевірку операцій, ризик-орієнтований підхід базується на принципі пріоритетності, відповідно до якого контрольні процедури концентруються на найбільш ризикових сегментах господарської діяльності підприємства. Такий підхід передбачає попередній аналіз структури дебіторської заборгованості, оцінку платоспроможності контрагентів, визначення термінів погашення

заборгованості, а також використання аналітичних інструментів для класифікації дебіторів за рівнем ризику. У науковій літературі одним із ефективних інструментів такого аналізу визначається застосування ABC- та XYZ-класифікації, що дозволяє ранжувати дебіторів залежно від обсягу операцій та стабільності їх платіжної поведінки.

Для АТП ризик-орієнтований контроль розрахунків з покупцями і замовниками має враховувати специфіку транспортних послуг, зокрема значну кількість короткострокових контрактів, нерівномірність надходження доходів та залежність від кон'юнктури ринку перевезень. У таких умовах система контролю повинна поєднувати елементи бухгалтерського обліку, внутрішнього контролю та фінансового аналізу. Зокрема, важливим інструментом контролю є регулярна інвентаризація дебіторської заборгованості, яка дозволяє своєчасно виявляти прострочені платежі, визначати сумнівні борги й оцінювати необхідність створення резерву сумнівних боргів відповідно до вимог бухгалтерських стандартів.

Не менш важливим елементом ризик-орієнтованого контролю є організація системи внутрішнього моніторингу розрахунків із контрагентами, що передбачає постійне відстеження динаміки дебіторської заборгованості, аналіз її структури за строками виникнення та визначення коефіцієнтів оборотності. У сучасній практиці управління дебіторською заборгованістю застосовуються різноманітні методи аналітичної оцінки, серед яких особливе значення має аналіз вікової структури заборгованості, який дозволяє визначити частку прострочених платежів і сформувати обґрунтовані управлінські рішення щодо їх стягнення. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності фінансового менеджменту підприємства та зниженню ризику накопичення безнадійної заборгованості.

Важливу роль у системі ризик-орієнтованого контролю відіграє належна організація бухгалтерського обліку розрахунків із покупцями та замовниками, що передбачає своєчасне документальне оформлення господарських операцій, правильне відображення їх у системі рахунків бухгалтерського обліку та формування достовірної інформації для управлінських рішень. Дослідження вітчизняних науковців свідчать, що ефективність управління дебіторською заборгованістю значною мірою залежить від рівня розвитку обліково-аналітичного забезпечення, яке забезпечує систематизацію інформації про розрахункові операції, їх структуру та динаміку.

Крім того, важливим напрямом удосконалення ризик-орієнтованого контролю на автотранспортних підприємствах є впровадження сучасних інформаційних технологій та автоматизованих систем обліку, що дозволяють забезпечити оперативне формування аналітичної інформації щодо стану розрахунків із контрагентами. Використання таких систем сприяє підвищенню прозорості фінансових потоків, своєчасному виявленню ризикових операцій та підвищенню ефективності внутрішнього контролю.

Отже, ризик-орієнтований контроль розрахунків з покупцями і замовниками на автотранспортних підприємствах є важливим інструментом забезпечення фінансової стабільності та підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю. Його впровадження передбачає інтеграцію методів бухгалтерського обліку, фінансового аналізу та системи внутрішнього

контролю з метою своєчасної ідентифікації та мінімізації ризиків неплатежів. Реалізація такого підходу дозволяє не лише підвищити якість контролю за розрахунковими операціями, але й сприяє зміцненню фінансової дисципліни контрагентів, прискоренню оборотності оборотних активів та підвищенню загальної ефективності діяльності автотранспортних підприємств.

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПЕРЕД ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ І ПІДРЯДНИКАМИ НА ДОРОЖНЬО-БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Єлізев В.В.
Науковий керівник: Болдовська К.П., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

За сучасних умов розвитку інфраструктури та зростання обсягів інвестицій у транспортне будівництво особливої актуальності набуває проблема ефективного управління зобов'язаннями підприємств дорожньо-будівельної галузі, серед яких суттєве місце посідає кредиторська заборгованість перед постачальниками і підрядниками. Специфіка діяльності дорожньо-будівельних підприємств, що характеризується значною матеріаломісткістю робіт, використанням складних технологічних процесів та залученням великої кількості контрагентів, зумовлює необхідність формування ефективної системи обліково-аналітичного забезпечення управління розрахунками з постачальниками ресурсів і виконавцями будівельних робіт. Належна організація такої системи є важливою передумовою забезпечення фінансової стабільності підприємства, оптимізації грошових потоків і підвищення результативності управлінських рішень, оскільки кредиторська заборгованість одночасно виступає джерелом короткострокового фінансування діяльності та фактором потенційних фінансових ризиків.

У науковій літературі обліково-аналітичне забезпечення управління кредиторською заборгованістю розглядається як сукупність методів, інструментів та інформаційних ресурсів бухгалтерського обліку, аналізу й контролю, які формують інформаційну базу для прийняття управлінських рішень щодо оптимізації структури зобов'язань підприємства. У цьому контексті ключовою функцією обліково-аналітичної системи є формування достовірної та своєчасної інформації про обсяг, структуру і динаміку кредиторської заборгованості, що дозволяє оцінити її вплив на фінансову стійкість підприємства та своєчасно реагувати на ризики погіршення платоспроможності. Дослідження сучасних підходів до управління кредиторською заборгованістю свідчать, що ефективність цього процесу значною мірою залежить від рівня розвитку інформаційного забезпечення обліку й аналітичної обробки даних про зобов'язання підприємства.

Особливості формування кредиторської заборгованості на дорожньо-будівельних підприємствах обумовлені специфікою організації будівельного виробництва, що передбачає тривалий виробничий цикл, значні обсяги матеріально-технічних ресурсів і використання складної системи договірних відносин із постачальниками будівельних матеріалів, паливно-мастильних ресурсів, машин і механізмів, а також із підрядними організаціями. У таких

умовах кредиторська заборгованість виступає невід'ємним елементом фінансування виробничого процесу, оскільки значна частина матеріальних ресурсів залучається на умовах відстрочки платежу. Разом із тим надмірне зростання обсягу зобов'язань перед контрагентами може призвести до погіршення фінансового стану підприємства, що обумовлює необхідність постійного контролю за станом розрахунків із постачальниками і підрядниками.

Важливою складовою обліково-аналітичного забезпечення управління кредиторською заборгованістю є бухгалтерський облік розрахунків із постачальниками і підрядниками, який забезпечує систематизацію інформації про господарські операції, пов'язані з придбанням матеріальних ресурсів, виконанням будівельно-монтажних робіт та наданням послуг виробничого характеру. Саме бухгалтерський облік формує первинну інформаційну базу для аналізу структури зобов'язань підприємства, визначення строків їх погашення та оцінки ефективності використання кредиторської заборгованості як джерела фінансування господарської діяльності. При цьому важливе значення має забезпечення достовірності первинних документів, правильності відображення господарських операцій у системі рахунків бухгалтерського обліку та формування аналітичних регістрів, що відображають стан розрахунків із кожним контрагентом.

Не менш важливу роль у системі обліково-аналітичного забезпечення відіграє економічний аналіз кредиторської заборгованості, який дозволяє оцінити ефективність управління зобов'язаннями підприємства та визначити основні тенденції їх зміни. У процесі аналітичного дослідження застосовуються різноманітні методи фінансового аналізу, серед яких особливе значення мають аналіз структури кредиторської заборгованості, оцінка її динаміки, визначення коефіцієнтів оборотності та аналіз строків погашення зобов'язань. Застосування таких методів дозволяє виявити потенційні ризики накопичення простроченої заборгованості, оцінити рівень фінансової залежності підприємства від зовнішніх контрагентів і сформувати обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації структури зобов'язань.

За сучасних умов цифрової трансформації економіки важливим напрямом удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління кредиторською заборгованістю є впровадження автоматизованих інформаційних систем обліку та управління фінансами підприємства. Використання таких систем забезпечує оперативне накопичення й обробку інформації про розрахункові операції, підвищує точність облікових даних і створює можливості для застосування сучасних аналітичних інструментів у процесі управління фінансовими зобов'язаннями. Крім того, автоматизація облікових процесів сприяє підвищенню прозорості фінансових потоків і посиленню внутрішнього контролю за своєчасністю виконання договірних зобов'язань перед постачальниками і підрядниками.

Таким чином, обліково-аналітичне забезпечення управління кредиторською заборгованістю перед постачальниками і підрядниками на дорожньо-будівельних підприємствах є комплексною системою формування та використання інформації про розрахункові операції, яка поєднує функції бухгалтерського обліку, економічного аналізу та внутрішнього контролю. Ефективна організація такої системи сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, забезпечує

оптимізацію структури фінансових зобов'язань і дозволяє мінімізувати ризики порушення платіжної дисципліни. У результаті впровадження сучасних підходів до обліково-аналітичного забезпечення управління кредиторською заборгованістю створюються передумови для зміцнення фінансової стабільності дорожньо-будівельних підприємств та підвищення ефективності їх господарської діяльності в умовах зростаючої конкуренції та динамічних змін економічного середовища.

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ОРГАНІЗАЦІЮ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ПІДПРИЄМСТВ

Коньова К.А.
Науковий керівник: Болдовська К.П., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В умовах трансформації сучасної економіки одним із ключових чинників підвищення ефективності державного управління та податкової політики є інтеграція цифрових технологій в адміністрування податків. Одним із найважливіших податків, що формує значну частину доходів державного бюджету, є податок на додану вартість (ПДВ), тому ефективна організація його адміністрування має значення як для держави, так і для суб'єктів господарювання. Цифровізація економічних процесів розглядається як один із головних напрямів модернізації управлінських та податкових процедур, а використання сучасних інформаційних технологій дозволяє підвищити ефективність контролю за податковими надходженнями та спростити взаємодію між державними органами і платниками податків. Для підприємств це передбачає зміну підходів до ведення бухгалтерського обліку, організації документообігу та формування податкової звітності. Саме тому дослідження впливу цифрових технологій на адміністрування ПДВ та систему бухгалтерського обліку є актуальним і важливим.

Останніми роками в Україні активно впроваджуються електронні сервіси у сфері податкового адміністрування. Їх метою є підвищення прозорості фінансових операцій, удосконалення контролю за нарахуванням і сплатою податків, а також спрощення взаємодії між платниками податків і державними органами. Важливим кроком у цьому напрямі стало впровадження системи електронного адміністрування податку на додану вартість. Така система передбачає використання спеціальних електронних рахунків, на яких відображаються операції, пов'язані з нарахуванням та сплатою ПДВ. Крім того, вона забезпечує контроль за реєстрацією податкових накладних і розрахунків коригування, що дає можливість зменшити ризики порушення податкового законодавства.

Запровадження системи електронного адміністрування ПДВ значною мірою змінило підходи до організації бухгалтерського обліку на підприємствах. Насамперед це пов'язано з переходом від паперових документів до електронного документообігу. Сьогодні більшість підприємств використовує спеціалізовані бухгалтерські програми, які дозволяють автоматизувати облік господарських

операцій та формування податкової звітності. Завдяки цьому значно спрощується процес обробки інформації, підвищується швидкість виконання облікових операцій та зменшується ймовірність виникнення технічних помилок.

Важливим інструментом цифрового адміністрування податків є електронний кабінет платника податків. За допомогою цього сервісу підприємства можуть подавати податкову звітність в електронному вигляді, реєструвати податкові накладні, отримувати інформацію про стан розрахунків із бюджетом, а також контролювати свої податкові зобов'язання. Використання електронного кабінету значно полегшує роботу бухгалтерів, оскільки дозволяє швидко отримувати необхідну інформацію та здійснювати обмін документами з контролюючими органами без необхідності особистого відвідування податкових установ.

Крім того, цифровізація податкового адміністрування сприяє більш широкому використанню автоматизованих інформаційних систем у бухгалтерському обліку. Сучасні програмні продукти дозволяють інтегрувати бухгалтерський облік із системами електронного документообігу та податкової звітності. Це дає можливість автоматично формувати податкові накладні, контролювати правильність відображення господарських операцій та своєчасно формувати необхідні звіти. У результаті підвищується достовірність облікової інформації та покращується якість фінансової звітності підприємства.

Разом із тим процес цифрової трансформації адміністрування ПДВ супроводжується певними труднощами. Насамперед підприємствам необхідно адаптуватися до нових умов ведення обліку та постійно відстежувати зміни у податковому законодавстві. Для ефективного використання електронних сервісів потрібні відповідні технічні ресурси, програмне забезпечення та кваліфіковані спеціалісти. Також важливим питанням є забезпечення належного рівня захисту інформації під час електронного обміну даними між підприємствами та державними органами.

Попри наявні труднощі, впровадження цифрових технологій у систему адміністрування ПДВ має значні переваги. Передусім це підвищення прозорості податкових операцій та зменшення можливостей для ухилення від оподаткування. Крім того, використання електронних сервісів дозволяє значно скоротити час на підготовку та подання податкової звітності, а також спрощує контроль за податковими розрахунками. Для підприємств це означає зменшення адміністративного навантаження та підвищення ефективності організації бухгалтерського обліку.

Таким чином, цифрова трансформація адміністрування податку на додану вартість є важливим етапом розвитку сучасної податкової системи України. Використання електронних сервісів та інформаційних технологій сприяє підвищенню ефективності податкового контролю, покращенню організації бухгалтерського обліку на підприємствах та забезпеченню більш прозорого ведення господарської діяльності. Подальший розвиток цифрових інструментів у сфері податкового адміністрування дозволить підвищити ефективність взаємодії між державою та платниками податків, а також сприятиме вдосконаленню системи управління фінансовими ресурсами підприємств.

Отже, розвиток цифрових технологій створює передумови для подальшої автоматизації бухгалтерських процесів та підвищення якості облікової інформації. Це дозволяє підприємствам оперативніше реагувати на зміни у податковому законодавстві та ефективніше планувати свою фінансову діяльність. У перспективі використання сучасних інформаційних технологій у сфері оподаткування сприятиме підвищенню прозорості економічних процесів та розвитку ефективної системи податкового адміністрування.

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОРЕНДНИМИ АКТИВАМИ ТА ОРЕНДНИМИ ЗОБОВ'ЯЗАННЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

Слатіна А.Д.
Науковий керівник: Болдовська К.П., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

За сучасних умов розвитку підприємницької діяльності орендні відносини набувають дедалі більшого поширення як один із інструментів оптимізації використання ресурсів і підвищення гнучкості управління активами підприємства. Використання оренди дозволяє суб'єктам господарювання залучати необхідні матеріальні ресурси без значних одноразових інвестицій, що особливо важливо в умовах нестабільного економічного середовища та обмеженості фінансових ресурсів. Водночас зростання ролі орендних операцій у господарській діяльності підприємств зумовлює необхідність формування ефективної системи обліково-аналітичного забезпечення управління орендними активами та орендними зобов'язаннями, яка здатна забезпечити достовірне відображення таких операцій у бухгалтерському обліку та створити інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Сучасна методологія обліку орендних операцій значною мірою базується на концептуальних положеннях міжнародних стандартів фінансової звітності, зокрема стандарту МСФЗ 16, який запровадив принципово новий підхід до відображення оренди у фінансовій звітності підприємств. Згідно з цим стандартом, орендар повинен визнавати у балансі два взаємопов'язані елементи: актив у формі права користування (right-of-use asset) та відповідне орендне зобов'язання, що відображає обов'язок здійснювати майбутні орендні платежі. Такий підхід спрямований на забезпечення більш повного та достовірного відображення фінансових зобов'язань підприємства, а також на підвищення прозорості інформації про використання орендованих ресурсів у фінансовій звітності.

Визнання орендного активу здійснюється на дату початку дії договору оренди, коли підприємство отримує право користування відповідним ресурсом. Первісна оцінка такого активу здійснюється за вартістю, що включає суму первісно визнаного орендного зобов'язання, здійснені попередні орендні платежі, початкові прямі витрати та інші витрати, пов'язані з приведенням активу у стан, придатний для використання. Одночасно визнається орендне зобов'язання, яке визначається як приведена вартість майбутніх орендних платежів, дисконтованих

за ставкою, що відображає вартість залучення фінансових ресурсів підприємством або процентну ставку, закладену в договорі оренди.

Подальший облік орендних активів та орендних зобов'язань передбачає застосування різних методів оцінки, що відображають економічну сутність відповідних елементів. Право користування активом підлягає систематичному нарахуванню амортизації протягом строку оренди або строку корисного використання активу, залежно від умов договору, тоді як орендне зобов'язання поступово зменшується внаслідок здійснення орендних платежів та нарахування процентних витрат за методом ефективної ставки відсотка. У результаті такого підходу у фінансовій звітності підприємства замість традиційних витрат на оренду відображаються амортизаційні витрати щодо орендного активу та фінансові витрати, пов'язані з обслуговуванням орендного зобов'язання.

Ефективне управління орендними активами та орендними зобов'язаннями потребує формування комплексної системи обліково-аналітичного забезпечення, яка поєднує функції бухгалтерського обліку, економічного аналізу та внутрішнього контролю. У цьому контексті бухгалтерський облік виступає основним джерелом інформації про обсяг, структуру та динаміку орендних операцій підприємства, забезпечуючи систематизацію даних про укладені договори оренди, строки їх дії, розміри орендних платежів та пов'язані фінансові зобов'язання. На основі цих даних формується інформаційна база для аналітичних досліджень, спрямованих на оцінку ефективності використання орендованих активів, визначення оптимального співвідношення між власними та орендованими ресурсами, а також оцінку впливу орендних зобов'язань на фінансову стійкість підприємства.

Аналітична складова системи управління орендними відносинами передбачає використання різноманітних методів фінансового аналізу, зокрема оцінку структури орендних платежів, аналіз строків погашення орендних зобов'язань, визначення показників рентабельності використання орендованих активів та аналіз впливу орендних операцій на показники ліквідності й фінансової стійкості підприємства. Особливе значення має аналіз співвідношення між витратами на оренду та економічними вигодами від використання орендованих ресурсів, що дозволяє обґрунтовувати управлінські рішення щодо доцільності продовження або модифікації орендних договорів.

За сучасних умов цифровізації економіки важливим напрямом удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління орендними активами є впровадження автоматизованих інформаційних систем обліку, які дозволяють забезпечити оперативний облік орендних операцій, автоматичний розрахунок амортизації та процентних витрат, а також формування аналітичної звітності щодо стану орендних зобов'язань. Використання таких систем сприяє підвищенню точності облікових даних, зниженню ризику помилок при розрахунках і забезпечує більш ефективний контроль за виконанням умов орендних договорів.

Отже, обліково-аналітичне забезпечення управління орендними активами та орендними зобов'язаннями підприємства є складною багаторівневою системою, що інтегрує інструменти бухгалтерського обліку, фінансового аналізу

та внутрішнього контролю з метою формування якісної інформаційної бази для прийняття управлінських рішень. Реалізація сучасних підходів до організації обліку орендних операцій відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності забезпечує підвищення прозорості фінансової інформації, більш точну оцінку фінансового стану підприємства та сприяє підвищенню ефективності використання орендованих ресурсів у процесі господарської діяльності.

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕТИЧНОЇ КОМЕРЦІЇ

Челомбітько Н.С., Серпухов Д.В.
Науковий керівник: Вербицька В.І., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В умовах трансформації економіки та посилення вимог до прозорості бізнесу особливої актуальності набуває проблема формування етичних засад комерційної діяльності. Зростання ролі корпоративної відповідальності, необхідність дотримання принципів доброчесності та відкритості у взаємовідносинах із контрагентами, державою і суспільством зумовлюють переосмислення функцій бухгалтерського обліку. Сучасний облік перестає бути виключно інструментом фіксації господарських операцій, а виступає важливим механізмом забезпечення прозорості, контролю та довіри в бізнес-середовищі.

Етична комерція безпосередньо пов’язана з бухгалтерським обліком, оскільки саме облікова система формує достовірну фінансову інформацію, на основі якої приймаються управлінські рішення та оцінюється діяльність підприємства. Дотримання принципів повноти, об’єктивності, послідовності та превалювання сутності над формою є не лише професійними вимогами, а й проявом етичної відповідальності бізнесу [1].

Через механізми обліку реалізується контроль за рухом активів, правильністю нарахування податків, виконанням зобов’язань перед партнерами та державою.

По-перше, бухгалтерський облік виступає нібито гарантом прозорості фінансової інформації, оскільки етична комерція передбачає чесність у відносинах із партнерами, інвесторами, державою та суспільством. Саме бухгалтерський облік формує фінансову звітність, яка відображає реальний фінансовий стан підприємства. Недостовірний облік, приховування доходів або маніпулювання витратами — це вже порушення принципів етичної комерції.

По-друге, облік передбачає дотримання діючого законодавства, а етичний бізнес сплачує податки, виконує фінансові зобов’язання та не використовує незаконні схеми оптимізації. Бухгалтерський облік забезпечує правильне нарахування податків, облік зобов’язань, формування резервів і контроль за їх виконанням.

І нарешті, бухгалтерський облік сприяє більш якісному здійсненню внутрішнього контролю та запобігає зловживанням.

Етична комерція неможлива без системи внутрішнього контролю. Через облік:

- здійснюється контроль за рухом активів;
- запобігається шахрайство;
- мінімізуються ризики корупційних дій;
- фіксується відповідальність посадових осіб.

Сучасний бухгалтерський облік виходить за межі фінансових показників. Підприємства дедалі частіше розкривають нефінансову звітність (екологічні, соціальні, управлінські показники). Це також частина етичної комерції — відкритість щодо впливу бізнесу на суспільство.

Бухгалтерський облік є практичним механізмом реалізації принципів етичної комерції. Без чесного обліку неможлива довіра, а без довіри — неможливий сталий бізнес.

Таким чином, етична комерція і бухгалтерський облік пов'язані значно тісніше, ніж здається на перший погляд. Бухоблік є не лише технічною системою фіксації господарських операцій, а й інструментом забезпечення прозорості, доброчесності та відповідальності бізнесу.

Література:

1. International Federation of Accountants. Handbook of the International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) New York: International Federation of Accountants, 2018. URL: https://www.ifac.org/

RƏQƏMSALLAŞMA ŞƏRAITINDƏ MÜHASIBAT UÇOTUNUN MÜASIR VƏZIYYƏTI

Həsənova N.T., baş müəllim
Vəlizadə S.M., magistrant
Azərbaycan Dövlət Aqrar Universiteti

Rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı insan fəaliyyətinin bütün sahələrinə, o cümlədən mühasibat uçotuna da əhəmiyyətli təsir göstərir. Bununla əlaqədar olaraq son dövrlərdə uçot prosesləri məlumatların ötürülməsi və saxlanması üzrə innovativ texnologiyalarla bağlı böyük dəyişikliklərə məruz qalır.

Müasir mərhələdə mühasibat uçotunun rəqəmsallaşdırılması nəticələrinin bu sahədə istifadə olunan proqram vasitələrinin təhlili əsasında aparılan araşdırma göstərir ki, avtomatlaşdırılmış informasiya sistemləri (AİS) mühasibat uçotunda informasiyanın strukturlaşdırılması prinsiplərinə təsir göstərir.

Rəqəmsal texnologiyaların təkamülü informasiyanın toplanması və emalı prosesinə sərf olunan vaxtın əhəmiyyətli dərəcədə azalmasına, həmçinin onun saxlanma həcminin artmasına şərait yaradır. Müasir mərhələdə mühasibat uçotunun rəqəmsallaşdırılmasının ən populyar və eyni zamanda səmərəli istiqamətlərindən biri blokçeyn texnologiyasıdır. Yaxın gələcəkdə blokçeyn texnologiyasının köməyi ilə

təsərrüfat subyektləri müxtəlif istiqamətlər üzrə mühasibat uçotunun aparılmasına sərf olunan xərcləri və vaxtı əhəmiyyətli dərəcədə azalda biləcəklər.

Hazırda Azərbaycanda mühasibat uçotu sahəsində innovasiyalar əsasən elektron tətbiqlər vasitəsilə həyata keçirilən proseslərin avtomatlaşdırılması ilə bağlıdır. Mühasibat uçotunda kompüter texnologiyalarının tətbiqi ölkədə vergi ödəyicilərini dörd əsas kateqoriyaya bölməyə imkan verir.

Birinci kateqoriya əsasən kiçik müəssisələri, həmçinin bəzi istisna hallarda orta sahibkarlıq subyektlərini əhatə edir [4]. Belə təşkilatlarda mühasibat uçotu, bir qayda olaraq, əməkhaqqının hesablanması və ehtiyatların uçotu üçün Microsoft Excel proqramından istifadə edilməklə aparılır. Bu müəssisələr adətən məlumatların saxlanması üçün geniş imkanlara malik olmurlar [3]. Bu kateqoriyaya mağazalar, ictimai iaşə müəssisələri və müxtəlif xidmət şirkətləri aid edilə bilər.

İkinci kateqoriya fəaliyyətində əvvəllər hazırlanmış regional proqramlardan və ya təşkilatın iş standartlarına uyğun yaradılmış proqram təminatından istifadə edən vergi ödəyicilərini əhatə edir. Bu qrupa restoranlar, ticarət müəssisələri və ictimai iaşə sahəsi üçün nəzərdə tutulmuş ixtisaslaşdırılmış proqramlar daxildir.

Üçüncü kateqoriya biznes şəbəkələri çərçivəsində bir neçə proqram paketindən istifadə edən müəssisələri əhatə edir. Bu proqramlar sırasında SAP (məsələn, State Oil Company of the Azerbaijan Republic tərəfindən istifadə olunur), SunSystems və digər proqramlar (məsələn, Azpetrol şirkətində tətbiq olunur) yer alır [2].

Dördüncü kateqoriya ölkədə ən geniş yayılmış mühasibat proqramlarını əhatə edir. Bunlara 1C:Accounting və AzMuhasib proqramları daxildir. Bu proqramlar müəssisələrdə mühasibat uçotunun avtomatlaşdırılması, maliyyə hesabatlarının hazırlanması və məlumatların sistemləşdirilməsi üçün geniş istifadə olunur.

Azərbaycan Respublikasında "Mühasibat uçotu haqqında" Qanuna 2025-ci ildə edilmiş dəyişikliklərə əsasən müəyyən edilmişdir ki, mühasibat subyektlərinin maliyyə hesabatları müvafiq icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən müəyyən edilən "e-mühasibat" informasiya sistemi vasitəsilə elektron formada təqdim edilməlidir. Bu zaman "Elektron imza və elektron sənəd haqqında" Qanunun tələblərinə riayət olunması zəruridir [1].

Qanuna əsasən, həmçinin büdcə təşkilatlarında mühasibat uçotunun elektron formada aparılması nəzərdə tutulur və "e-mühasibat" informasiya sisteminin tətbiqi məcburi hesab edilir. Bu yanaşma mühasibat məlumatlarının operativliyinin, şəffaflığının və etibarlılığının artırılmasına, eləcə də rəqəmsal mühitdə maliyyə hesabatlarının vahid platforma üzərindən idarə olunmasına xidmət edir.

Bu Qanun sayəsində Azərbaycan Respublikasında mühasibat uçotunun rəqəmsallaşdırılması prosesinin daha da sürətlənməsi və vahid informasiya mühitinin formalaşması üçün əlverişli şərait yaranır. "e-mühasibat" informasiya sisteminin tətbiqi maliyyə məlumatlarının toplanması, işlənməsi və təqdim olunması proseslərini mərkəzləşdirir, məlumatların vahid standartlar üzrə formalaşdırılmasını təmin edir və hesabatların hazırlanması zamanı insan faktorundan irəli gələn səhvlərin azalmasına imkan verir [1].

Eyni zamanda bu sistem dövlət orqanları ilə təsərrüfat subyektləri arasında informasiya mübadiləsini daha operativ və şəffaf edir. Elektron formatda təqdim olunan maliyyə hesabatları məlumatların daha sürətli yoxlanılması və təhlil

olunmasına şərait yaradır ki, bu da maliyyə nəzarətinin və audit proseslərinin səmərəliliyini artırır.

Beləliklə, rəqəmsal texnologiyaların və elektron informasiya sistemlərinin tətbiqi Azərbaycanda mühasibat uçotu sisteminin müasirləşdirilməsinə, idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi üçün daha etibarlı və operativ məlumat bazasının formalaşmasına, həmçinin ölkənin ümumi iqtisadi informasiya infrastrukturunun inkişafına mühüm töhfə verir.

Ədəbiyyat:

1. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabineti. 2025, 11 sentyabr. "e-mühasibat" informasiya sistemi haqqında Əsasnamənin təsdiq edilməsi barədə Qərar № 262. Bakı. URL: https://e-qanun.az/framework/60511

2. Aydəmirov M.M. Rəqəmsal uçot və ticarət təşkilatlarında audit. *Audit*. 2023. T. 4, № 42. S. 15–24. DOI: 10.59610/bbu4.2023.4.2

3. Cabbarov A.S. Analitik uçot-informasiya təminatının formalaşdırılmasında rəqəmsal texnologiyaların tətbiq istiqamətləri. *Audit*. 2022. T. 2, № 36. S. 3–10.

4. Mehdiyev V.M. Kommersiya müəssisələrində kapitalın rəqəmsal mühasibat uçotunun təşkili məsələləri. *Kooperasiya : elmi-praktik jurnal*. 2023. №2(69).

DAVAMLI İNKİŞAF ŞƏRAİTİNDƏ MÜHASİBAT UÇOTUNUN VACİBLİYİ

Həşimova S.B., baş müəllim
Əbilov S.S., magistrant
Azərbaycan Dövlət Aqrar Universiteti

Müasir dünyada davamlı inkişaf prinsiplərinin əhəmiyyətinin artması meyli getdikcə daha çox möhkəmlənir. Cəmiyyət tərəfindən davamlı inkişaf məqsədlərinə nail olmağın zəruriliyinin getdikcə daha çox dərk edilməsi biznesə öz fəaliyyətinin cəmiyyətə və ətraf mühitə təsiri haqqında məlumatların açıqlanması ilə bağlı təzyiqin artmasına səbəb olur.

Bu hal şirkətlərin hesabatlılığına olan tələbatı artırır və onların uçot-analitik fəaliyyətinin genişlənməsini zəruri edir. Bu isə obyektiv olaraq şirkətlərdə informasiya-analitik təminat sisteminin, o cümlədən mühasibat uçotu sisteminin qarşısında duran vəzifələrin genişlənməsinə səbəb olur.

Bu tədqiqatın məqsədi ümumi hesabatlılığa olan artan tələbatın mühasibat uçotu sistemlərinin inkişafına təsirini qiymətləndirmək, bununla da şirkətlərin davamlı inkişafının uçotda nəzərə alınmasının zəruriliyini vurğulamaqdır [2].

Tədqiqat hesabatlılığı biznesin şəffaf fəaliyyətinin ən mühüm vəzifələrindən biri, həmçinin davamlı inkişaf məqsədlərinə nail olmaq üçün zəruri şərt kimi nəzərdən keçirir [4]. Məqalədə belə bir tezis əsaslandırılır ki, şirkətin davamlı inkişafının artırılması məqsədilə həyata keçirilən təşəbbüslər, proseslər və resursların istifadəsi barədə məlumatların formalaşdırılması, ümumiləşdirilməsi və təhlili üçün mühasibat uçotu metodları inkişaf etdirilməlidir [3].

Bundan əlavə, bu məlumatlar əsas maraqlı tərəflərin tələblərinin yerinə yetirilməsinə xidmət etməli, xüsusilə də biznes qərarlarının cəmiyyətə və ətraf mühitə təsiri istiqamətində nəzərə alınmalıdır.

Davamlı inkişaf prinsiplərinin inteqrasiyası innovativ biznes modellərinin yaranmasına səbəb olmuş, geniş düşüncə tərzini stimullaşdırmış və istehlakla istehsala daha rasional yanaşmanı təşviq etmişdir [2]. Dəyişən şəraitdə investorlar, kreditorlar, istehlakçılar və dövlət orqanları kimi müəssisələrin gündəlik fəaliyyətində birbaşa iştirak etməyən tərəflər getdikcə daha çox mühasibat uçotu məlumatlarına etibar edirlər. Xarici maraqlı tərəflərin informasiya ehtiyaclarına xidmət edən maliyyə uçotu son illərdə əhəmiyyətli dərəcədə genişlənmiş elmi sahədir. Son iyirmi il ərzində peşəkar mühasibat təcrübəsində davamlı inkişaf prinsiplərinin mühasibat uçotu sistemlərinə tətbiqi ilə bağlı ciddi dəyişikliklər baş vermişdir.

Müasir biznes mühitində hesabatlılıq anlayışı yalnız maliyyə məlumatlarının dərc edilməsi ilə məhdudlaşmır [4]. Korporativ hesabatlılığın daha geniş yanaşması əsas maraqlı tərəflərə sosial məsuliyyət tələblərinin yerinə yetirilməsi və ətraf mühitə təsir səviyyəsi barədə məlumat təqdim etmək öhdəliyini nəzərdə tutur. Korporativ hesabatlılığın belə genişlənməsi biznes mühitində baş verən dəyişikliklərin xarakterini əks etdirir. Son illərdə maraqlı tərəflərin informasiya gözləntilərinə davamlı inkişaf konsepsiyası əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərmişdir. Bu isə o deməkdir ki, maraqlı tərəflər şirkətlərdən maliyyə və qeyri-maliyyə nailiyyətləri, o cümlədən sosial və ekoloji nəticələr haqqında məlumatların açıqlanmasını getdikcə daha çox tələb edirlər. Buna görə də, əgər şirkət yüksək səviyyədə korporativ məsuliyyətini təsdiq etmək niyyətindədirsə, o, informasiya sistemlərini uyğunlaşdırmalı və uçot fəaliyyətinin fokusunu genişləndirməlidir.

Mühasibat uçotunun təkamülünün yeni mərhələsi, ilk növbədə, xarici və daxili maraqlı tərəflərin yeni informasiya tələbatlarının yaranmasının nəticəsidir. Davamlı inkişaf prinsiplərinin geniş yayılması maraqlı tərəflərin gözləntilərinin biznesin maliyyə-iqtisadi, ekoloji və sosial məsuliyyətinin göstərilməsi ilə bağlı olduğunu göstərir. Qeyri-maliyyə məlumatlarını formalaşdıraraq və onları hesabatlarda ümumiləşdirərək şirkətlər davamlı inkişaf məqsədlərinə sadiq olduqlarını nümayiş etdirirlər. Klassik mühasibat uçotu əsasən maliyyə kapitalının idarə edilməsinin nəticələrinə yönəlsə də, müasir biznes müəssisənin dəyərinin formalaşmasına töhfə verən müxtəlif kapital növlərinin – maliyyə, istehsal, insan, intellektual, sosial və təbii kapitalın – səmərəli idarə edilməsinə istiqamətlənir.

Azərbaycan üçün davamlı inkişaf prinsiplərinin mühasibat uçotu sisteminə tətbiqi bir sıra mühüm məqsədlərə xidmət edir:

- şirkətlərin investisiya cəlbediciliyinin artırılması;
- beynəlxalq maliyyə hesabatı standartlarına uyğunluğun təmin edilməsi;
- biznesdə korporativ sosial məsuliyyətin inkişafı;
- müəssisələrin ekoloji və sosial hesabatlılığının təkmilləşdirilməsi.

Bu xüsusilə energetika, sənaye, bank sektoru və dövlət korporasiyaları kimi sahələrdə fəaliyyət göstərən və beynəlxalq kapital bazarları ilə əməkdaşlıq edən iri şirkətlər üçün daha актуалдır [1].

Davamlı inkişaf məqsədlərinə nail olmaq üçün mühasibat uçotunun daha da təkmilləşdirilməsi və genişləndirilməsi vacibdir. Mühasibat uçotu yalnız maliyyə

nəticələrinin qeydə alınması ilə məhdudlaşmamalı, həm də müəssisələrin ekoloji və sosial fəaliyyətini əks etdirən məlumatların formalaşdırılmasını təmin etməlidir. Bu isə davamlı inkişafın təmin olunması, müəssisələrin uzunmüddətli dayanıqlığının qiymətləndirilməsi və maraqlı tərəflərin məlumatlı qərarlar qəbul etməsi üçün mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Ədəbiyyat:

1. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı. Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli prioritetlər. 2021. URL: https://president.az/articles/2021/02/02
2. Food and Agriculture Organization (FAO). Comprehensive analysis of the disaster risk reduction system for the agricultural sector in Azerbaijan. Budapest. 2022. URL: https://doi.org/10.4060/cb8486en
3. Qasımlı V. Ə., Hüseyn R. Z., Hüseynov R. F., Həsənov R. B., Cəfərov C. R., Bayramova A. B. Yaşıl iqtisadiyyat. Bakı: Azprint Nəşriyyat, 2022.
4. Zeynallı E. Dayanıqlı inkişaf konsepsiyasının nəzəri tədqiqi: Problemlər və mübahisələr. *ADAU-nun elmi əsərləri*. 2023. №2023(2). P. 21–27. URL: https://doi.org/10.30546/2790-5799.2.2023.21-27

ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ КӘСІПКЕРЛІК ҚЫЗМЕТТЕГІ ЕСЕП, АУДИТ ЖӘНЕ САЛЫҚ САЛУҒА ЗАМАНАУИ ТӘСІЛДЕР

Адылбекова Ж.А.
Л.Б. Гончарова атындағы Қазақ автомобиль-жол институты

Қазіргі нарықтық экономиканы дамыту жағдайында кәсіпкерлік субъектілерінің шаруашылық қызметіндегі есеп, аудит және салық салу ерекше маңызға ие болады. Регуляторлардың талаптарының күшеюі, қаржылық есептің көлемінің өсуі және шаруашылық қызметтің ашық жүргізілу қажеттілігі есеп пен бақылаудың тиімділігі бизнес тұрақтылығына және оның инвестициялық тартымдылығына тікелей әсер ететін ортаны қалыптастырады. Заманауи ақпараттық жүйелер мен бағдарламалық шешімдер есеп жүргізу процесін автоматтандыруға, қаржылық деректердің дәлдігін арттыруға және есеп дайындау уақытын қысқартуға мүмкіндік береді, бұл қателіктер мен қаржылық шығындардың қаупін төмендетеді.

Тағы бір маңызды аспект — аудит пен салық салуды корпоративтік басқару жүйесіне интеграциялау. Қаржылық операцияларды тұрақты сыртқы және ішкі тексеру қателіктерді, алаяқтық әрекеттерді және адал емес практикаларды анықтауға және алдын алуға ықпал етеді, сондай-ақ салық заңнамасына сәйкестікті қамтамасыз етеді. Аналитикалық процедуралар мен тәуекелге бағдарланған тәсілдерді қоса алғанда, заманауи аудит әдістерін қолдану тек ағымдағы қызметті бақылауға ғана емес, қаржылық нәтижелерді болжауға, салықтық базаны оңтайландыруға және кәсіпорынның экономикалық тиімділігін арттыруға мүмкіндік береді.

Сондай-ақ, есеп және салық салу саласында цифрлық технологиялардың қарқынды дамуы байқалады. Бұлттық шешімдер, автоматтандырылған бухгалтерлік есеп жүйелері және аналитикалық платформаларды пайдалану кәсіпорындарға деректерді өңдеу процесін жеделдетуге, қол еңбегін азайтуға және ішкі және сыртқы пайдаланушылар үшін қаржылық ақпараттың ашықтығын арттыруға мүмкіндік береді.

Сондықтан, есеп, аудит және салық салу саласындағы заманауи тенденциялар процесстерді цифрландырумен, бақылауды басқару жүйесіне интеграциялаумен, қаржылық операциялардың ашықтығын арттырумен және заңнамалық талаптарды орындаумен байланысты. Осы тенденцияларды ескеру кәсіпкерлік субъектілеріне өз ресурстарын тиімді басқаруға, тәуекелдерді азайтуға және динамикалық нарықтық ортада тұрақты дамуды қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

Әдебиеттер:

1. Қазақстан Республикасының Қаржы министрлігі. Қазақстан Республикасындағы салық жүйесін дамыту. URL: https://www.minfin.gov.kz
2. Қазақстан Республикасының Ұлттық банкі. Банктер жүйесінің қаржылық тұрақтылығы және есептілігі. URL: https://nationalbank.kz
3. «Атамекен» Ұлттық кәсіпкерлер палатасы. Қазақстандағы салық және бухгалтерлік практика бойынша есеп. URL: https://atameken.kz
4. Қазақстан Республикасының Ұлттық статистика бюросы. Шағын және орта кәсіпкерлік: қаржылық көрсеткіштер. URL: https://stat.gov.kz
5. Қазақстандық бухгалтерлер мен аудиторлар ассоциациясы. Аудит және бухгалтерлік есепке заманауи тәсілдер. URL: https://kaba.kz
6. Қазақстан Республикасының Цифрлық даму, инновациялар және аэроғарыш өнеркәсібі министрлігі. Есеп жүргізу және есептілікті цифрландыру. URL: https://www.gov.kz

Секція 5
Управління та адміністрування діяльності суб'єктів підприємництва

СКЛАДАННЯ КОШТОРИСІВ КОМПЛЕКСНИХ ВИТРАТ ТА ЇХ РОЗПОДІЛ ЗА ВИДАМИ ПРОДУКЦІЇ

Анісімов О.В.
Науковий керівник: Непран А. В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Затрати, які включаються до калькуляції собівартості продукції, об'єднуються у статті, які в залежності від ступеня деталізації поділяються на прості (сировина, матеріали, покупні вироби та напівфабрикати) та комплекстні (витрати на утримання і експлуатацію обладнання, цехові витрати). Для визначення розміру непрямих витрат на підприємствах (в цехах) складаються кошториси.

В залежності від способу віднесення на собівартість окремих видів продукції затрати поділяються на прямі та непрямі. Прямі нормуються на одиницю продукції (робіт) і тому їх безпосередньо включають до калькуляцій окремих видів виробів (робіт). До них відноситься сировина і основні матеріали, пряма заробітна плата виробничих робітників, витрати на освоєння виробництва, витрати на виготовлення інструменту та пристосувань, втрати від браку.

До непрямих відносять витрати, які пов'язані із виробництвом декількох видів продукції, внаслідок чого їх не можна прямо віднести на одиницю окремого виду продукції [1, с. 494]. На промислових підприємствах до таких витрат відносять витрати на утримання і експлуатацію обладнання, цехові витрати, додаткова заробітна плата виробничих робітників, інші виробничі витрати.

Непрямі витрати розподіляються за окремими виробами пропорційно вибраній базі. В якості бази розподілу виступають пряма заробітна плата, коефіцієнто-машино-години, прямі витрати тощо. Розподіл витрат пропорційно прямій заробітній платі не враховує рівень механізації, що призводить до збільшення витрат на трудомісткі види продукції. Тому на підприємствах основним методом є розподіл на основі кошторисних ставок. Розглянемо приклад розподілу витрат на утримання та експлуатацію обладнання.

З цією метою за кожною групою обладнання розраховується: річний кошторис втрат на утримання і експлуатацію обладнання (ВУЕО), річний фонд часу роботи обладнанння, нормативна собівартість 1 машино-год. роботи обладнання, коефіцієнт приведення нормативної собівартості машино-годин робот даної групи обладнання до прийнятої за одиницю нормативної собівартості 1 машино-год. роботи одного із видів обладнання (табл. 1).

Таблиця 1 – Показники по групі обладнання

Група обладнаня	Річний кошторис витрат на утримання і експлуатацію обладнання	Річний фонд часу роботи групи обладнання по цеху, тис. нормо-г	Нормативна собівартість 1 машино-г робооти обладнання, грн	Коефіцієнт приведення
Токарна	32	80	0,4	0,8
Фрезерна	12	24	0,5	1
Розточна	36	40	0,8	1,6
Зуборізна	14	14	1	2
Всього	90	–	–	–

Джерело: складено автором.

Наступним етапом є розподіл витрат на утримання і експлуатацію обладнання пропорційно коефіцієнто-машино-годинам. На основі цих розрахунків визначають наступні показники: кількість коефіцієнто-машино-годин, які припадають на окремі вии виробів і коефіцієнти приведення; кшторисна нормативна ставка на виріб на основі кількості приведених коефіцієнто-машино-годин- які припадають на виріб, і нормативну собівартість однієї коефіцієнто-машино-години роботи обладнання, нормативна ставка якого (0,5) прийнята за одиницю (табл. 2).

Таблица 2 - Розподіл витрат на утримання і експлуатацію обладнання

Група обладнання	Коефіцієнт приведення	Верстато-ємність виробу, машино-год.		Коефіцієнто-машино-годин на виріб		Нормативна собівартість 1 коефіцієнто-машино-години, грн	Кошторисна (нормативна) ставка ВУЕО на 1 виріб, грн	
		А	*Б*	*А* гр. 1 × × гр. 2)	*Б* гр. 1 × × гр. 3)		*А* гр. 1 × × гр. 2)	*Б* гр. 1 × × гр. 3)
А	1	2	3	4	5	6	7	8
Токарна	0,8	150	65	120	52	×	×	×
Фрезерна	1	40	110	40	110	×	×	×
Розточна	1,6	160	140	256	224	×	×	×
Зуборізна	2	100	180	200	360	×	×	×
Всього	–	450	495	650	744	0,5	325	372

Джерело: складено автором.

Таким чином, розподіл витрат на утримання і експлуатацію обладнаня пропорційно кошторисним ставкам забезпечує більш точне визначення калькуляції одиниці продукції порівняно із розподілом пропорційно прямій заробітній платі.

В цехах з масовим і великосерійним виробництвом виробів, які є близькими за конструкцією і технологічними процесами, які застосовуються при їх випуску, а також мають приблизно однаковий рівень механізації, і в цехах

допоміжного виробництва витрати на утримання і експлуатацію обладнання розподіляються пропорційно основній заробітній платі виробничих робітників.

Література:

1. Планування діяльності підприємства: Підручник. За ред. Ю. М. Сагачко, А. В. Непрана. Харків: ПП Іванченко, 2025, 626 с.

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Борщ П.О.
Науковий керівник: Шершенюк О.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних умовах трансформації економіки та зростання конкуренції ефективне функціонування підприємств значною мірою залежить від рівня інвестиційного забезпечення їх розвитку. Інвестиції виступають важливим фактором модернізації виробництва, підвищення конкурентоспроможності продукції, впровадження інновацій та забезпечення довгострокової стабільності підприємства. Тому питання формування та удосконалення механізму інвестиційного забезпечення діяльності суб'єктів підприємництва набуває особливої актуальності.

Інвестиційне забезпечення розвитку підприємства можна розглядати як систему економічних, організаційних та фінансових інструментів, що спрямовані на залучення та ефективне використання інвестиційних ресурсів для досягнення стратегічних цілей підприємства. Дослідники зазначають, що ефективний механізм інвестиційного забезпечення включає взаємодію внутрішніх та зовнішніх джерел фінансування, а також використання сучасних методів управління інвестиційними процесами [1].

Управління інвестиційною діяльністю підприємства передбачає формування інвестиційної стратегії, оцінку інвестиційних проектів, оптимізацію структури капіталу та забезпечення контролю за використанням інвестиційних ресурсів. При цьому важливу роль відіграє організаційно-економічний механізм стимулювання інвестиційної активності, який включає систему методів, інструментів та важелів впливу на процес залучення інвестицій. Такий механізм дозволяє узгодити інтереси підприємства, інвесторів та інших учасників інвестиційного процесу [2].

Однією з основних проблем інвестиційного забезпечення розвитку підприємств є обмеженість фінансових ресурсів та високий рівень ризиків. У зв'язку з цим підприємства повинні активно використовувати різні джерела фінансування, зокрема власні кошти, банківські кредити, залучений капітал, державні програми підтримки, а також альтернативні інструменти, такі як венчурне фінансування або краудфандинг. Дослідження показують, що диверсифікація джерел фінансування сприяє підвищенню фінансової стійкості підприємства та зменшенню залежності від окремих інвесторів [3].

Важливим напрямом удосконалення механізму інвестиційного забезпечення є впровадження стратегічного управління інвестиційною діяльністю. Це передбачає системний підхід до планування та реалізації інвестиційних проектів, використання сучасних методів оцінювання ефективності інвестицій (NPV, IRR, PI), а також застосування цифрових інструментів фінансового аналізу. Крім того, необхідним є підвищення прозорості діяльності підприємств та покращення інвестиційного клімату, що сприятиме залученню зовнішніх інвесторів.

Суттєве значення має також розвиток інноваційної складової інвестиційної діяльності підприємств. Інвестиції в науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, нові технології та цифровізацію виробничих процесів забезпечують підвищення ефективності діяльності підприємства та створюють передумови для його сталого розвитку. Як зазначають науковці, стратегічне управління інвестиційною діяльністю підприємств дозволяє забезпечити їх адаптацію до глобальних економічних викликів та сприяє формуванню конкурентних переваг [3].

Отже, удосконалення механізму інвестиційного забезпечення розвитку підприємства є важливим напрямом підвищення ефективності управління діяльністю суб'єктів підприємництва. Реалізація комплексного підходу до формування інвестиційної політики, диверсифікація джерел фінансування, впровадження сучасних методів оцінювання інвестиційних проектів та активізація інноваційної діяльності сприятимуть забезпеченню сталого розвитку підприємств та зміцненню їх конкурентних позицій на ринку.

Література:

1. Khidirov N. G. Mechanisms and methods of financing enterprise investment projects. *International Journal of Economics, Commerce and Management*. 2021. URL: https://www.researchgate.net/profile/Nodir-Khidirov/publication/352364091_International_Journal_of_Economics_Commerce_and_Management_MECHANISMS_AND_METHODS_OF_FINANCING_ENTERPRISE_INVESTMENT_PROJECTS/links/60c5fcdc92851ca6f8e68287/International-Journal-of-Economics-Commerce-and-Management-MECHANISMS-AND-METHODS-OF-FINANCING-ENTERPRISE-INVESTMENT-PROJECTS.pdf (дата звернення: 02.03.2026).

2. Zhang J., Chen X., Zhao X. A perspective of government investment and enterprise innovation: Marketization of business environment. *Journal of Business Research*. 2023. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296323002837 (дата звернення: 02.03.2026).

3. Pohrebniak A., Chobitok V., Mushnykova S. Strategic management of the investment support of the activity of enterprises in the conditions of global challenges. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2023. URL: https://sciendo.com/2/v2/download/article/10.15544/mts.2023.26.pdf (дата звернення: 02.03.2026).

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Войтович А.В.
Науковий керівник: Нестеренко В.Ю., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасні умови функціонування підприємництва в Україні характеризуються безпрецедентними викликами, спричиненими запровадженням воєнного стану. Повномасштабна війна суттєво вплинула не лише на макроекономічні процеси, але й на внутрішню організацію діяльності підприємств, зокрема на систему управління персоналом. У цих умовах людський капітал стає не просто ресурсом, а ключовим фактором виживання, стабільності та подальшого розвитку бізнесу. Саме тому питання ефективного управління персоналом набуває особливої актуальності та потребує нових підходів, адаптованих до умов невизначеності та постійних ризиків.

Воєнний стан зумовив суттєві зміни на ринку праці, що безпосередньо вплинуло на діяльність підприємств. Значна частина працездатного населення була мобілізована до лав Збройних сил України, інша частина вимушено покинула свої домівки, перемістившись у більш безпечні регіони або за кордон. Це призвело до різкого скорочення трудових ресурсів і, як наслідок, до дефіциту кадрів у багатьох галузях економіки. Особливо гостро ця проблема відчувається у сферах, що потребують висококваліфікованих спеціалістів, де заміна працівника є складним і тривалим процесом. У зв’язку з цим підприємства змушені не лише активно шукати нові джерела залучення персоналу, але й інвестувати у розвиток власних працівників, підвищення їх кваліфікації та перекваліфікацію.

Крім того, важливим аспектом є зміна підходів до організації праці. В умовах постійної загрози безпеці традиційні форми зайнятості виявилися недостатньо ефективними, що зумовило необхідність переходу до більш гнучких моделей. Дистанційна робота, гнучкий графік, часткова зайнятість, а також використання цифрових технологій стали невід’ємними елементами сучасного управління персоналом. Це дозволяє підприємствам підтримувати безперервність бізнес-процесів навіть у складних умовах, забезпечуючи при цьому безпеку працівників. Водночас така трансформація вимагає від керівництва нових управлінських компетенцій, пов’язаних із контролем ефективності, комунікацією та підтримкою корпоративної культури на відстані.

Окремої уваги заслуговує питання забезпечення безпеки працівників. Підприємства змушені враховувати ризики, пов’язані з повітряними тривогами, обстрілами, перебоями в електропостачанні та зв’язку. Це потребує розробки чітких алгоритмів дій у надзвичайних ситуаціях, облаштування укриттів, впровадження резервних систем енергозабезпечення та створення умов для швидкого відновлення роботи після перерв. У таких умовах турбота про працівників виходить на перший план і стає важливою складовою корпоративної політики.

Не менш важливим є психологічний стан персоналу, який зазнає значного

впливу через постійний стрес, тривожність та невизначеність. Працівники стикаються з емоційним виснаженням, зниженням концентрації та мотивації, що негативно позначається на результатах їхньої діяльності. У зв'язку з цим зростає роль керівників як лідерів, здатних підтримати команду, забезпечити відкриту комунікацію та створити атмосферу довіри. Підприємства все частіше впроваджують програми психологічної підтримки, проводять тренінги з управління стресом та сприяють формуванню сприятливого психологічного клімату в колективі.

Умови воєнного стану також змінюють підходи до мотивації персоналу. Обмежені фінансові можливості підприємств часто не дозволяють використовувати традиційні матеріальні стимули в повному обсязі, що підвищує значення нематеріальної мотивації. Визнання досягнень працівників, можливість професійного розвитку, гнучкість у роботі, участь у прийнятті рішень, а також підтримка балансу між роботою та особистим життям стають важливими інструментами підвищення ефективності праці. Крім того, важливу роль відіграє соціальна місія бізнесу, оскільки участь підприємства у волонтерській діяльності та підтримці суспільства формує додаткову мотивацію для працівників.

Значний вплив на управління персоналом здійснює і державна політика. В умовах воєнного стану було внесено зміни до трудового законодавства, спрямовані на спрощення процедур організації праці та підвищення гнучкості трудових відносин. Це дозволяє підприємствам оперативніше реагувати на виклики та забезпечувати безперервність діяльності. Водночас такі зміни потребують від роботодавців більшої відповідальності у дотриманні прав працівників та забезпеченні належних умов праці.

Варто також зазначити, що в умовах війни особливого значення набуває стратегічне управління персоналом. Підприємства повинні не лише реагувати на поточні виклики, але й формувати довгострокову кадрову політику, орієнтовану на відновлення та розвиток. Це включає планування потреб у персоналі, розвиток ключових компетенцій, формування кадрового резерву та підвищення рівня залученості працівників. Такий підхід дозволяє забезпечити стійкість підприємства навіть у кризових умовах.

Незважаючи на всі труднощі, українські підприємства демонструють високий рівень адаптивності та здатності до змін. Управління персоналом стає більш гнучким, інноваційним та орієнтованим на людину. Поступово формується нова управлінська культура, в основі якої лежать довіра, відповідальність, взаємопідтримка та ефективна комунікація. Це створює передумови для формування сильних і згуртованих команд, здатних працювати в умовах невизначеності та досягати високих результатів.

Отже, управління персоналом в умовах воєнного стану є складним і багатогранним процесом, що вимагає комплексного підходу та постійного вдосконалення. Ефективність діяльності підприємств значною мірою залежить від здатності керівництва адаптувати систему управління до нових реалій, забезпечити підтримку працівників і зберегти кадровий потенціал. У перспективі саме людський капітал стане основою відновлення економіки України, а ефективне управління персоналом - ключовим чинником конкурентоспроможності підприємств у післявоєнний період.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Глумакова К.І., здобувачка вищої освіти - бакалавр 4 року навчання
Науковий керівник: Водолажська Т.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних умовах розвитку економіки ефективність діяльності підприємств значною мірою залежить від раціонального використання трудового потенціалу. Важливу роль у цьому процесі відіграє система мотивації персоналу, яка спрямована на формування зацікавленості працівників у досягненні стратегічних і поточних цілей підприємства. Саме тому питання формування ефективної системи мотивації персоналу набуває особливої актуальності в умовах посилення конкуренції та динамічних змін у соціально-економічному середовищі.

Проблематика мотивації персоналу є предметом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Значний внесок у розвиток теоретичних основ мотивації зробили такі дослідники, як Д. С. Бутенко [1], К. Оксенюк [2], М. І. Полюк [3], Т. В. Бондар та А. С. Краснонос [4], І. В. Черниш та М. В. Козик [6] та інші. У своїх працях вони розглядають сутність мотивації, особливості формування системи стимулювання працівників, а також практичні аспекти застосування різних мотиваційних механізмів у діяльності підприємств [1-6].

У науковій літературі мотивацію персоналу трактують як процес спонукання працівників до активної та результативної трудової діяльності шляхом задоволення їхніх потреб, інтересів і ціннісних орієнтацій. Мотивація спрямована на узгодження особистих інтересів працівників із цілями підприємства, що сприяє підвищенню продуктивності праці та ефективності функціонування організації загалом [3].

Важливим аспектом управління персоналом є формування системи мотивації, яка являє собою сукупність взаємопов’язаних методів, інструментів і стимулів, спрямованих на активізацію трудової діяльності працівників. Ефективна система мотивації повинна враховувати економічні, соціальні та психологічні чинники, що впливають на поведінку персоналу. При цьому важливим є поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, що забезпечує комплексний вплив на мотивацію працівників [2, 4].

Теоретичні основи формування системи мотивації базуються на використанні класичних і сучасних теорій мотивації. До найбільш відомих належать теорія ієрархії потреб А. Маслоу, двофакторна теорія Ф. Герцберга, теорія очікувань В. Врума та інші концепції, які пояснюють механізми формування трудової поведінки працівників. Застосування цих теорій у практиці управління персоналом дозволяє визначити ключові фактори, що впливають на мотивацію працівників, та сформувати ефективну систему стимулювання праці [1, 5].

Формування системи мотивації персоналу передбачає визначення її основних елементів, до яких належать цілі мотиваційної політики підприємства,

методи стимулювання працівників, механізми оцінювання результатів праці та система заохочення. До матеріальних методів мотивації належать заробітна плата, преміювання, участь працівників у прибутках підприємства, а також різні види соціальних виплат. Водночас важливу роль відіграють нематеріальні стимули, зокрема можливості професійного розвитку, кар'єрного зростання, визнання досягнень працівників, створення сприятливих умов праці та формування позитивного психологічного клімату в колективі [4, 6].

У сучасних умовах господарювання підприємства все частіше застосовують комплексний підхід до формування системи мотивації персоналу, який передбачає поєднання різних форм стимулювання з урахуванням індивідуальних потреб працівників. Такий підхід сприяє підвищенню рівня задоволеності працею, зростанню продуктивності праці та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

Отже, система мотивації персоналу є важливою складовою ефективного управління підприємством. Формування дієвої мотиваційної системи потребує врахування теоретичних підходів до мотивації, особливостей трудової поведінки працівників та використання комплексу матеріальних і нематеріальних стимулів. Раціональне поєднання цих елементів сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства та забезпечує його сталий розвиток.

Література:

1. Бутенко Д. С. Теорії мотивації: практичний аспект. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7923 (дата звернення: 14.03.2026). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.5.103.
2. Оксенюк К. Формування системи мотивації персоналу на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-59.
3. Полюк М. І. Теоретичні підходи до мотивації персоналу у підприємництві. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7836.
4. Бондар Т. В., Краснонос А. С. Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. № 57. 2023. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114.
5. Васюта В., Радченко А. Використання сучасних теорій мотивації в практиці менеджменту персоналу. *Галицький економічний вісник*. 2024. Том 86. № 1. С. 134–140. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.01.134
6. Черниш І. В., Козик М. В. Сучасні форми і методи мотивації персоналу підприємств сфери послуг. *Економіка і регіон*. 2021. № 1 (80). С. 87–91. DOI: https://doi.org/10.26906/EiR.2021.1(80).2242.

ЗНАЧЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Гоголенко Ю. Ю., здобувач вищої освіти-бакалавр 4 року навчання
Науковий керівник: Водолажська Т.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високою динамічністю економічного середовища, активним розвитком цифрових технологій та посиленням глобальної конкуренції. У таких умовах підприємства змушені адаптувати власні системи управління до нових викликів, серед яких особливе місце посідає цифрова трансформація бізнес-процесів. Вона охоплює практично всі сфери діяльності організацій, у тому числі й систему управління персоналом. У зв'язку з цим зростає роль кадрової політики підприємства як важливого інструменту забезпечення ефективного функціонування та розвитку організації.

Сучасні дослідники, зокрема О. С. Мороз, зазначають, що діяльність будь-якого суб'єкта господарювання значною мірою залежить від людської складової бізнесу, оскільки саме працівники забезпечують реалізацію стратегічних цілей підприємства та формують його конкурентні переваги на ринку [1]. Саме тому питання формування та реалізації кадрової політики підприємства набуває особливої актуальності в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій.

Кадрова політика розглядається як складова загальної системи управління підприємством, що визначає основні принципи, методи та напрями роботи з персоналом. Вона спрямована на формування, розвиток і ефективне використання людських ресурсів, а також на створення сприятливих умов для професійної діяльності працівників [2]. При цьому важливою умовою її ефективності є узгодженість із загальною стратегією розвитку підприємства та врахування особливостей зовнішнього і внутрішнього середовища.

У сучасних умовах кадрова політика виконує не лише функцію забезпечення підприємства необхідними трудовими ресурсами, але й сприяє формуванню стабільного трудового колективу, підвищенню продуктивності праці та розвитку інтелектуального потенціалу організації. Через кадрову політику реалізуються основні функції управління персоналом, зокрема планування чисельності працівників, їх підбір і відбір, професійний розвиток, мотивація та оцінювання результатів праці [3].

Цифрова трансформація економіки суттєво змінює підходи до формування кадрової політики підприємств. Сучасні організації дедалі активніше використовують цифрові технології у сфері управління персоналом, що сприяє автоматизації кадрових процесів та підвищенню ефективності управлінських рішень. Зокрема, поширення отримують автоматизовані системи управління персоналом, HR-аналітика, цифрові платформи для навчання та розвитку працівників [2].

Використання сучасних HR-технологій дозволяє підприємствам оптимізувати процеси підбору персоналу, його адаптації, оцінювання та розвитку. Крім того, цифрові інструменти сприяють підвищенню рівня комунікації в колективі, формуванню ефективної корпоративної культури та зростанню залученості працівників до діяльності організації [2].

Окремої уваги потребує вплив воєнних викликів на формування та реалізацію кадрової політики підприємств. Повномасштабна війна спричинила значні зміни у функціонуванні економіки України, що проявляється у руйнуванні виробничої та інфраструктурної бази, переміщенні населення, скороченні трудових ресурсів та посиленні соціально-економічної нестабільності. У таких умовах підприємства стикаються з необхідністю адаптації системи управління персоналом до нових реалій, зокрема забезпечення безперервності діяльності, збереження кадрового потенціалу та підтримки мотивації працівників. Крім того, значна міграція працездатного населення та мобілізаційні процеси призводять до дефіциту кваліфікованих кадрів, що ускладнює формування ефективних трудових колективів. У зв'язку з цим кадрова політика повинна бути більш гнучкою та спрямованою на збереження людського капіталу, розвиток професійних компетенцій працівників і створення умов для стабільного функціонування підприємств навіть в умовах воєнної нестабільності [1].

Кадрова політика повинна забезпечувати не лише економічні інтереси підприємства, але й сприяти задоволенню професійних та соціальних потреб працівників. Узгодження інтересів роботодавця і персоналу створює умови для формування стабільного трудового колективу, підвищення мотивації працівників та розвитку їхнього потенціалу [3].

Отже, в умовах цифрової трансформації кадрова політика підприємства набуває стратегічного значення. Вона виступає важливим інструментом управління людським капіталом, що дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підвищувати продуктивність праці та зміцнювати конкурентні позиції на ринку. Реалізація сучасної кадрової політики передбачає активне використання цифрових технологій, розвиток професійних компетенцій працівників та створення сприятливих умов для їхньої ефективної діяльності.

Література:

1. Мороз О. С. Концептуальні засади формування кадрової політики підприємств в сучасних умовах. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2025. № 2 (49). С. 33-41. DOI: 10.31673/2415-8089.2025.024339

2. Ганецька Д. Р., Марченко В. М. Інноваційні підходи до формування кадрової політики : виклики та перспективи в умовах цифрової трансформації. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-126

3. Грицюк О. Кадрова політика в системі управління підприємства. *Scientific journal*, 2025. № 4. С. 560-565. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-79

ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ З ФІКСОВАНИМ ІНТЕРВАЛОМ ЗАМОВЛЕННЯ

Горбатюк В.О.
Науковий керівник: Непран А. В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Важливого значення для забезпечення безперервного та ритмічного випуску продукції набуває раціональне управління запасами. В основі раціональної системи управління запасами можуть бути ряд визначальних ознак, які дають змогу підприємствам вибрати анйбільш ефективну з точки зору особливостей технологічного процесу та мінімальних витрат на їх формування. В цих умовах питання раціонального управління запасами набувають актуального значення.

Однією із найбільш поширених систем управління запасами є система із фіксованим обсягом замовлення. В основі її лежить рівний інвервал замовлення запасів, при цьому обсяг замовлення запасів може змінюватися. Максимальний обсяг матеріалів на складі становить величину поточного запасу та страхового запасу. Поточні запаси призначені для забезпечення безперервного виробничого циклу і витрачаються повністю та потребують постійного оновлення. Страхові запаси призначені для забезпечення потреб виробництва у випадку непередбачуваних зривів у поставках матеріалів (аварії, поломка транспортних засобів тощо. Ця система набуда широкого поширення на машинобудівних підприємствах, які розташовані поблизу підприємств-постачальників, а також на підприємствах торгівлі.

В основі даної системи лежить розрахунок інтервалу замовлення та обсягу замовлення. Величина інтервалу замовлення ($T^{мз}$) обчислюється за формулою [1, с. 267]:

$$T^{мз} = D \cdot \frac{Q_{опт}}{S}, \quad (1)$$

D – число робочих днів в періоді, дні;
$Q_{опт}$ - оптимальний розмір замовлення, од.;
S – потреба, од.

Розглянемо приклад застосування даної системи. Річна потреба підприємства, що виробляє деталь А, складає 1550 шт., ціна однієї деталі – 300 грн. Кількість робочих днів – 226, час постачання – 10 днів, можлива затримка постачання – 2 дні. Оптимальний розмір замовлення – 75 шт.

Визначимо інтервал замовлення

$$T^{мз} = D \cdot \frac{Q_{опт}}{S} = \frac{226 \times 75}{1550} = 11 \text{ днів.}$$

Розрахунок інших показників системи управління запасами із фіксованим інтервалом замовлення наведено в табл. 1. Таким чином, на підприємстві через кожні 11 днів підприємству необхідно замовляти 75 штук виробів, що за ціною 300 грн складе 22500 грн. У випадку порушення термінів доставки запасів на підприємстві створений страховий запас у розмірі 14 штук, що дозволяє забезпечити ритмічність та безперервність процесу виробництва.

Таблиця 1 - Показники системи управління запасами із фіксованим інтервалом замовлення наведено

№ п/п	Показник	Порядок розрахунку	Значення
1	Потреба, шт.	Вихідні дані	1550
2	Інтервал часу між замовленнями, дні	$T^{мз} = D \cdot \frac{Q_{опт}}{S}$	11
3	Час постачання, дні	Вихідні дані	10
4	Можлива затримка постачання, дні	Вихідні дані	2
5	Очікуване денне споживання, шт./день	[1] : кількість робочих днів	1550/226 = 6,86 ≈ 7
6	Можливе споживання за час постачання, шт.	[3] [5]	10 × 7 = 70
7	Максимальне споживання за час постачання, шт.	([3]+[4])·[5]	(10 + 2)×7 = 84
8	Гарантований запас, шт.	[7] – [6]	2×7= 14
9	Максимальний бажаний запас, шт.	[8] + [2]·[5]	14 + 70 = 84
10	Розмір замовлення, шт.	*РЗ=МБЗ – ПЗ + ОС*	84 + 11 × 7 = 161

Перевагою даної системи є та обставина, що обсяг замовлення є змінною величиною і залежить від споживання. Якщо споживання, наприклад, збільшиться, тоді необхідно замовляти буде більшу кількість товарів.

Величина страхового запасу, як правило, визначається кількістю днів можливої затрамки. У даному випадку термін затримки у поставках взятий 2 дні. Проте на практиці існують й інші способи визначення страхових запасів. В якості одного із методу може бути використаний підхід на основі відхилення термінів поставки від середнього значення. Розрахунок здійснюється на основі середнього квадратичного відхилення термінів поставки від їх середнього значення. В іншому випадку за основу приймається час, який необхідний для розміщення, доставки та оплати замовлення.

Таким чином, удосконалення методів управління матеріальними запасами представляє собою важливий резерв підвищення ефективності виробництва. Застосування системи з фіксованим розміром замовлення дає можливість регулювати величину замовлення з урахуванням зміни споживання матеріалів. Така система потребує регулярного забезпечення засобами доставки матеріальних запасів. Визначення політики управління запасами, як правило, вказує на те, як часто і коли слід розміщувати замовленя і який повинен бути розмір замовлення.

Література:

1. Балабанова Л. В., Германчук А. Н. Логістика : підручник. 2-ге видання, стереотипне. Львів: Видавництво ПП «Магнолія 2006», 2025. 365 с.

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ TALENT MANAGEMENT НА ПІДПРИЄМСТВІ

Діхтяренко К.І., здобувачка вищої освіти - бакалавр 4 року навчання,
Науковий керівник: Водолажська Т.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В умовах цифрової трансформації економіки та зростання конкуренції за кваліфіковані кадри система Talent Management набуває особливого значення для забезпечення стабільного розвитку підприємств. Саме талановиті працівники, їхні компетенції, здатність до навчання та інноваційної діяльності стають ключовим фактором конкурентоспроможності організацій. Тому сучасні підприємства повинні переходити від традиційного кадрового адміністрування до стратегічного управління талантами, що передбачає комплексну систему виявлення, розвитку та утримання перспективних працівників [1, 2].

Talent Management доцільно розглядати як інтегрований процес управління людським капіталом, який поєднує стратегічне планування потреб у талантах, оцінювання потенціалу працівників, формування кадрового резерву, професійний розвиток і систему мотивації. У межах проведеного дослідження встановлено, що на багатьох виробничих підприємствах система управління талантами має фрагментарний характер і недостатньо інтегрована у загальну стратегію розвитку підприємства [3].

В сучасних умовах можна виділити такі основні проблеми функціонування системи Talent Management на підприємствах**:**

1. Відсутність системного підходу до управління талантами. На більшості підприємств робота з талантами здійснюється епізодично, без чітко сформованої стратегії та довгострокового планування розвитку кадрового потенціалу.
2. Недостатній рівень цифровізації HR-процесів. Багато підприємств використовують традиційні методи управління персоналом, що ускладнює аналіз компетенцій, оцінювання потенціалу працівників та прогнозування потреб у талантах.
3. Недостатня система розвитку та кар’єрного планування. На практиці часто відсутні індивідуальні плани професійного розвитку, що обмежує можливості розкриття потенціалу працівників і знижує їхню мотивацію.
4. Обмежені інструменти оцінювання потенціалу працівників. Підприємства рідко використовують сучасні методи оцінювання, такі як модель *9-box grid*, що дозволяє диференціювати працівників за рівнем результативності та потенціалу.
5. Недостатній рівень мотивації та утримання талантів. Відсутність комплексної системи стимулювання та професійного розвитку призводить до втрати перспективних фахівців та зростання плинності кадрів [1-4].

У зв’язку з цим важливим завданням сучасних підприємств є пошук ефективних шляхів удосконалення системи Talent Management, серед яких доцільно виокремити такі:

– *формування стратегічного підходу до управління талантами.* Підприємства повинні розробляти довгострокову стратегію Talent Management, інтегровану із загальною стратегією розвитку організації;

– *створення системи ідентифікації та розвитку талантів.* Доцільним є формування «Talent Pool» та застосування моделі «9-box grid» для оцінювання потенціалу працівників і формування кадрового резерву;

– *розроблення індивідуальних планів розвитку працівників.* Такий підхід дозволяє визначати персональні траєкторії професійного зростання та підвищувати рівень залученості персоналу;

– *цифровізація HR-процесів.* Запровадження сучасних цифрових HR-рішень (HRIS, систем електронного навчання та HR-аналітики) сприятиме підвищенню ефективності управління персоналом;

– *удосконалення системи мотивації та утримання талантів.* Підприємства повинні поєднувати матеріальні та нематеріальні стимули, створювати можливості для кар'єрного розвитку та професійної самореалізації працівників [1-4].

Отже, удосконалення системи Talent Management є важливою передумовою підвищення ефективності діяльності підприємства. Комплексне поєднання стратегічного підходу, сучасних методів оцінювання потенціалу працівників та цифрових HR-інструментів сприятиме розвитку кадрового потенціалу, підвищенню мотивації персоналу та забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Література:

1. Народовська Ю. О., Полторацька А. О. Талант-менеджмент як фактор підвищення рівня розвитку організації. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 75. С. 129-133.

2. Холодницька А., Шкалаберда В. Розробка та впровадження системи талант-менеджменту як стратегічного інноваційного інструменту управління персоналом. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2023. № 2 (34). С. 88-100.

3. Ситник Н. І., Пермінова С. А., Чупріна М. О. Стратегічні аспекти управління талантами в бізнес-організації. *Економічний простір*. 2024. № 195. С. 62-67.

4. Лігоненко Л. О., Цимбалюк І. О., Демченко О. В. Талант-менеджмент як інноваційна концепція та інструмент управління людськими ресурсами бізнес-організації. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки.* 2021. № 2, т. 2. С. 35-43.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМ ОПЕРАТИВНО-ВИРОБНИЧОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Дубовик М.
Науковий керівник: Кудрявцев В.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасні підприємства все частіше вдаються до застосування систем оперативно-виробничого планування (ОВП) для досягнення ефективності та підвищення продуктивності. ОВП включає в себе використання спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації планування та оптимізації виробничих процесів, а також для забезпечення клієнтам високого рівня сервісу. Своєчасні підходи показують, що при правильному впровадженні системи ОВП на підприємстві можна досягти значних ефектів. Найбільш часто використовуваними методами впровадження оперативного виробничого планування на підприємстві є впровадження систем управління виробництвом (далі – MES) і планування продуктової лінійки (далі – PLM). Також за допомогою систем ОВП можна побудувати цілісну стратегію планування виробництва і забезпечити підприємство більш сучасними методами управління виробництвом.

Неповнота, недостовірність і затримки в отриманні інформації про фінанси, виробництво, закупівлі, запаси тощо серйозно заважають ефективному функціонуванню компанії. Тому на підприємствах так важливо мати ефективний потік інформації. Для цього можна використовувати системи управлінської інформації, наприклад, додаток планування ресурсів підприємства (далі – ERP).

На даний момент у всьому світі надано понад 500 різних систем класів ERP. Це можна пояснити тим, що майже всі підприємства мають свої унікальні особливості, а виробничі потужності найчастіше змішані. Тому для автоматизації міжцехового планування доводиться застосовувати індивідуалізовані типові системи.

На початку XXI століття стало очевидно, що високі витрати на автоматизовані інформаційні системи (далі – AIC) не забезпечують повного вирішення завдань, пов'язаних з інтегрованими AIC (далі – IAIC). Сучасні інструменти для проектування, виготовлення та управління виробництвом, такі як CAD, CAM, CAE, PDM, FRP, MRP, MRPII, MES, спрямовані на автоматизацію процесів і створення баз даних, але вони не забезпечують єдиний інформаційний простір для обміну даними між різними учасниками виробничого циклу.

Дослідження в області автоматизації управління виробництвом показали, що системи ERP відповідно до класифікації APICS не вирішують інтегровані завдання технічної підготовки та оперативного управління виробництвом в машинобудуванні, обмежуючись стратегічним плануванням. Крім того, CAD/CAM/CAE системи не мають прямих інформаційних зв'язків з ERP системами. Це призводить до значного розриву у функціональності та інформаційній сумісності між цими системами.

На даний момент для вирішення проблеми взаємодії бізнес-процесів

технічної підготовки виробництва і ERP-систем розробляється АІС підприємства на основі PLM (Product Lifecycle Management). Вивчення різних зарубіжних і вітчизняних PLM систем показало, що вони можуть інтегруватися в ЄІП машинобудівного підприємства CAD/CAM/CAE/PDM-системи. Зараз для зв'язування систем управління даними про продукт (далі – PDM) і ресурсними плануваннями підприємства, які керують базовими етапами життєвого циклу виробу, застосовують різні методи інтеграції, такі як обмін даними безпосередньо через бази даних, передача структурованих файлів або використання програмних інтерфейсів додатків (далі – API). Проте ці методи інтеграції часто супроводжуються численними помилками, застаріванням інформації, ускладнюють паралельні процеси проєктування і виробництва, а також збільшують витрати на впровадження і підтримку.

Результати аналізу піддали детальному вивченню важливе для вітчизняної промисловості завдання в умовах зростаючої виробничої конкуренції: протестувати і застосувати в реальних умовах моделі і методи створення ІАІС, які забезпечують комплексну автоматизацію функцій CAD/CAM/CAE/PDM/FRP/MRP/MES систем, включаючи інтеграцію з ERP системою. Побудова ефективної методології створення ІАІС для підприємств з позазамовним характером виробництва є актуальним питанням.

На підприємствах розглядаються три структури інтегрованих автоматизованих інформаційних систем. Перша використовує локальні АІС, що автоматизують бізнес-процеси середніх і малих підприємств, а також обмін даними через бази даних або локальні файли. Друга структура передбачає переважну автоматизацію фінансових і обліково-господарських баз даних, але при цьому вона може призвести до помилок і втрати актуальності даних. Третя структура ґрунтується на автоматизації конструкторської та технологічної підготовки виробництва наукоємних виробів).

Використання згаданих методів інтеграції може призвести до низки обмежень, таких як неможливість паралельної технічної підготовки та оперативного управління виробництвом; відсутність процедур адміністрування та одночасного доступу користувачів до даних на стадіях життєвого циклу; велика кількість рутинних процедур синхронізації та контролю записів; неможливість масштабувати структуру АІС; відсутність інтеграції з SCADA (Supervisory Control And Data Acquisition). Також впровадження та підтримка таких систем можуть забирати більше часу і бути дорожчими.

Теоретичний аналіз показав, що при впровадженні системи оперативно-виробничого планування на підприємстві рекомендується використовувати інструменти стратегічного планування, такі як SWOT-аналіз, аналіз сегментації та диференціації, функціональний аналіз, бізнес-моделі та інші інструменти. Тільки комплексне використання цих інструментів дозволить розробити і реалізувати найбільш ефективну і прибуткову систему ОВП на підприємстві на початковому етапі.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ

Заікіна К.О., Османова С.Н., здобувачі вищої освіти
Науковий керівник: Близнюк А.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Для ефективного формування та використання ресурсів підприємствами важливого значення набуває розробка ресурсної стратегії. Ресурсна стратегія підприємства щодо досягнення сталого розвитку може розглядатися як: стратегічний план підприємства, напрямок розвитку підприємства, комплекс стратегічних рішень, галузь знань та компетенцій. Ресурсна стратегія охоплює всі види ресурсів підприємства, частина з яких є стратегічними. Ресурсна стратегія може розглядатися як спосіб досягнення конкурентних переваг. У межах ресурсно-ринкового підходу ресурсна стратегія являє собою генеральний напрямок з підвищення рівня внутрішнього потенціалу та стійкості підприємства до зовнішнього впливу.

У науковій літературі існують різні підходи до класифікації методів управління ресурсозбереженням. Проте більшість із них базується на загальній класифікації методів управління, оскільки управління ресурсозбереженням є одним із напрямів загального менеджменту підприємства. Зазвичай дослідники виділяють такі основні групи методів управління: економічні, організаційно-розпорядчі, правові та соціально-психологічні. Водночас, з точки зору управління ресурсозбереженням, ця традиційна класифікація потребує певного уточнення та адаптації.

До технологічних методів управління ресурсозбереженням належать: створення автономних джерел енергії, використання принципів наукової організації праці, впровадження прогресивних технологій, оптимізація режимів роботи обладнання, застосування автоматизованих потокових ліній, проведення енергоаудиту, використання раціональних методів розкрою матеріалів тощо. Характерною особливістю технологічних методів є те, що вони реалізуються переважно у межах внутрішнього середовища підприємства, адже інженерно-технологічні підрозділи лише в поодиноких випадках здійснюють діяльність за його межами.

Ефективність управління ресурсозбереженням значною мірою визначається принципами, на основі яких формується система управління. У зв’язку з цим доцільно розглядати принцип функціональної повноти системи як ключовий системоутворюючий чинник. Він передбачає виокремлення таких функцій, які здатні забезпечити результативну та комплексну реалізацію процесу управління ресурсозбереженням на підприємстві.

Використання методології логістики – одна з основних умов зниження витрат виробництва та підвищення ефективності використання виробничих ресурсів підприємства. Виступаючи у ролі економічно ефективного механізму управління виробництвом, методологія логістики можна застосовувати й у оцінки впливу виробничої діяльності на довкілля.

Для впровадження концепції сталого ресурсозберігаючого розвитку для підприємства необхідно розширити існуючі логістичні підходи організації виробництва з урахуванням стандартів оцінки ресурсних потоків продукційних систем та його впливів на довкілля. Логістична модель організації виробництва з урахуванням ресурсозбереження. На основі принципів сталого розвитку методології логістики та концепції Just-in-Time сформулюємо основне логістичне завдання організації виробництва на основі ресурсозбереження.

Основне логістична завдання організації виробництва: визначити, які види матеріальних ресурсів необхідно замовляти, в якому обсязі та в який час для забезпечення безперервного економічно ефективного та екологічно чистого виробництва машинобудівної продукції.

Більшість компаній намагаються оптимізувати ту частину логістики, яка перебуває у віданні контрагентів (процес відвантажень, діяльність складу, транспортування). При цьому часто починають із транспортної складової, вступаючи в переговори з експедиторами та перевізниками щодо зниження цін. Однак очевидно, що з кожним разом домагатися від перевізника нижчих цін все важче, а ефект зниження все менше. Досягнення максимального результату зниження логістичних витрат слід розпочинати з аналізу логістичних витрат.

Експерти з області, що вивчається, вважають, що втрати найефективніше прагнути не мінімізувати, а грамотно оптимізувати. З урахуванням підібраного критерію оптимальності та беручи за основу творчість та раціональність, дозволяється знаходити чи створювати свої унікальні методи оптимізації.

Найефективніший спосіб знизити вартість автомобільного перевезення – завантаження у два кінці. На другому місці за ефективністю – забезпечення стабільності завантажень відповідно до графіка. Багато компаній позбавляють себе такої можливості, не приділяючи належної уваги складання маршрутів, хоча обсяг товарообігу дозволяє застосовувати ці способи. Не менш важливо максимально використовувати ємність транспортного засобу: вона повинна враховуватися для розрахунку оптимального розміру замовлення, а також періодичності поставок.

Треба також відзначити правильний вибір постачальника логістичних послуг. У цьому питанні також слід критично ставитися до «старих уподобань» і постійно вивчати пропоновані послуги та ціни. У компанії, якій вдається вибудувати цілісну систему та привчити співробітників постійно складати плани та приймати рішення на підставі розрахунків, а не традицій, логістичні процеси вдосконалюються щодня, а періодичні аудити лише вносять невеликі корективи, наближаючи підприємство до успіху.

Таким чином, для вирішення екологічних, економічних, соціальних проблем розробка ресурсної стратегії має враховувати цілі сталого розвитку підприємства та тренди «зеленої економіки». Процес ресурсозбереження підприємств пов'язаний із зростаючою обмеженістю природних ресурсів і має бути спрямований на зниження енергоспоживання, скорочення викидів парникових газів, використання вторинної переробленої сировини та біорозкладних матеріалів у виробництві.

ІННОВАЦІЙНА МОДЕРНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ЗМІН

Кирчатий Ю.В.
Науковий керівник: Шершенюк О.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасний етап розвитку України характеризується глибокими суспільними, економічними та безпековими трансформаціями, що вимагають оновлення підходів до функціонування системи державного управління. Традиційні адміністративні механізми дедалі менше відповідають потребам часу, оскільки не забезпечують належної швидкості реагування, достатньої гнучкості та необхідного рівня відкритості у взаємодії держави з громадянами. У зв'язку з цим інноваційні підходи стають не просто бажаним напрямом змін, а об'єктивною умовою формування сучасної, ефективної та підзвітної моделі державного управління.

Інноваційна модернізація державного управління передбачає системне впровадження нових інструментів, технологій і управлінських практик, які здатні підвищити якість публічних послуг, оптимізувати внутрішні процеси державних інституцій та зміцнити довіру суспільства до влади. Особливого значення в цьому процесі набуває цифровізація, яка відкриває можливості для переходу від громіздких бюрократичних процедур до більш оперативних, прозорих і зручних сервісів.

Одним із ключових напрямів оновлення державного управління є розвиток електронного урядування. Використання цифрових платформ дає змогу спростити доступ громадян до адміністративних послуг, скоротити часові витрати на отримання документів, мінімізувати корупційні ризики та забезпечити вищий рівень контролю за діяльністю органів влади. Цифрові сервіси формують новий формат взаємодії між державою та суспільством, у якому пріоритетом стають швидкість, доступність і зрозумілість процедур.

Важливим елементом інноваційної трансформації є також розвиток концепції відкритого врядування. Її сутність полягає у забезпеченні прозорості управлінських рішень, доступності публічної інформації та залученні громадськості до процесів формування і реалізації державної політики. В умовах демократичного розвитку відкритість виступає не лише механізмом підзвітності, а й інструментом підвищення якості управлінських рішень, оскільки дозволяє враховувати суспільні потреби та посилювати громадянську участь.

Окремої уваги заслуговує застосування сучасних аналітичних технологій у державному секторі. Використання великих масивів даних, автоматизованих систем обробки інформації та елементів штучного інтелекту створює умови для більш обґрунтованого ухвалення управлінських рішень. Такі інструменти дозволяють виявляти закономірності соціально-економічного розвитку, прогнозувати можливі ризики, ефективніше планувати державні програми та оцінювати результативність політики на основі реальних даних.

Не менш важливим є впровадження нових підходів до організації управлінської діяльності. Сучасне державне управління дедалі більше орієнтується на гнучкість, міжсекторальну взаємодію та адаптивність до змін. Це передбачає використання принципів проєктного менеджменту, командної роботи, швидкого тестування управлінських рішень і коригування політики на основі зворотного зв'язку. Такий підхід особливо актуальний в умовах нестабільного зовнішнього середовища, коли державні органи мають реагувати не лише стратегічно, а й оперативно.

Разом із тим інноваційна трансформація державного управління супроводжується низкою проблем. Насамперед йдеться про недостатній рівень цифрових компетентностей окремих категорій державних службовців, інституційну інерцію, обмеженість фінансових ресурсів, а також загрози кібербезпеці. Крім того, впровадження нових технологій нерідко випереджає розвиток нормативно-правового регулювання, що створює додаткові бар'єри для їх повноцінного використання. За таких умов важливо не лише технічно модернізувати систему, а й забезпечити належне кадрове, організаційне та правове підґрунтя для змін.

Перспективи подальшого розвитку державного управління в Україні значною мірою пов'язані з поглибленням цифрової трансформації, розвитком інноваційної культури в державному секторі та розширенням співпраці між державою, бізнесом і громадянським суспільством. Ефективне поєднання технологічних рішень із сучасними управлінськими підходами сприятиме формуванню нової моделі врядування, що відповідатиме принципам ефективності, відкритості, сервісності та стійкості.

Отже, інноваційні підходи виступають базовою передумовою модернізації системи державного управління в Україні. Їх впровадження дозволяє підвищити результативність діяльності державних інституцій, покращити якість послуг для населення та забезпечити поступове формування сучасної управлінської системи, орієнтованої на потреби громадян і виклики майбутнього.

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Клибус К.М.
Науковий керівник: Вербицька В.І., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем динамічності, зростанням обсягів інформації, посиленням конкуренції та необхідністю оперативного прийняття управлінських рішень. За таких умов традиційні підходи до формування та реалізації стратегії підприємства вже не можуть повною мірою забезпечити його ефективне функціонування та довгостроковий розвиток.

В умовах глобалізації та стрімкого розвитку інформаційних технологій цифровізація стає одним із ключових чинників забезпечення

конкурентоспроможності підприємств. Цифрові технології створюють принципово нові можливості для збору, обробки та аналізу інформації, оптимізації бізнес-процесів, підвищення ефективності управління та формування нових бізнес-моделей. Саме тому цифровізація перетворюється з допоміжного інструменту на стратегічний ресурс, який визначає напрями розвитку підприємства, його адаптивність до змін зовнішнього середовища та здатність формувати стійкі конкурентні переваги.

Цифровізація є визначальним фактором трансформації сучасної економіки та управлінських процесів. Вона охоплює впровадження цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємства — виробництво, маркетинг, фінанси, логістику, управління персоналом [1]. На міжнародному рівні цифрова трансформація підтримується стратегічними ініціативами, зокрема програмою «Цифрова Європа», що реалізується в межах політики Європейського Союзу. В Україні цифровий розвиток координується Міністерством цифрової трансформації України [2], що свідчить про системний характер цифрових змін.

Цифровізація суттєво впливає на всі етапи стратегічного управління підприємством. Розглянемо деякі з них більш детально.

По перше, це стосується впливу на стратегічний аналіз.

Застосування технологій Big Data, штучного інтелекту та аналітичних платформ дозволяє підприємствам:

– здійснювати глибокий аналіз зовнішнього середовища;

– прогнозувати поведінку споживачів;

– оцінювати конкурентні позиції;

– виявляти нові ринкові можливості.

Таким чином, стратегічні рішення стають більш обґрунтованими та базуються на реальних даних.

По-друге, цифровізація сприяє трансформаційним процесам формування стратегії, уможливлюючи перехід до гнучких моделей стратегічного планування. Підприємства дедалі частіше використовують адаптивні стратегії, що передбачають швидке реагування на зміни ринкового середовища. Значну роль відіграє інтеграція IT-стратегії в загальну корпоративну стратегію, що забезпечує узгодженість технологічного та бізнес-розвитку.

Втретє, зміна бізнес-моделей також відбувається здебільшого за допомогою цифровізації. Цифрова трансформація стимулює розвиток електронної комерції, цифрових платформ, сервісних моделей та екосистемного підходу. Підприємства переходять від традиційного продажу товарів до надання комплексних цифрових послуг, що формує нові джерела доходів та конкурентні переваги.

І звичайно, організаційні зміни та управління персоналом також «завдячують» цифровізації, оскільки цифровізація зумовлює необхідність розвитку цифрових компетентностей працівників, впровадження дистанційних форм роботи, автоматизації бізнес-процесів. Стратегічне управління набуває більш горизонтального характеру, зростає роль командної роботи та інноваційної культури.

Слід також зазначити, що, попри значні переваги, цифрова

трансформація супроводжується ризиками:

– загрози кібербезпеці;

– високі інвестиційні витрати;

– опір персоналу змінам;

– швидке моральне старіння технологій.

Тому стратегія цифрового розвитку серед інших важливих моментів має також передбачати системний підхід до управління ризиками.

Отже, цифровізація виступає стратегічним фактором розвитку підприємства, що забезпечує підвищення ефективності управління, конкурентоспроможності та інноваційної активності. У сучасних умовах цифрова трансформація є не альтернативою, а необхідністю для довгострокового успіху підприємства [3].

Література:

1. Стратегічне управління / за ред. О.Є. Кузьміна. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 240 с.

2. Міністерство цифрової трансформації України. Офіційні матеріали щодо цифрової трансформації економіки України. URL: https://thedigital.gov.ua/

3. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1990. 580 p.

ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Коваль Т.В.
Науковий керівник: Червякова В. В., к.е.н., доцент
Національний транспортний університет

Трудовий потенціал підприємства є фундаментальною категорією управлінської науки, що визначає здатність суб'єкта господарювання досягати стратегічних і оперативних цілей через акумуляцію знань, компетенцій, професійних навичок, досвіду та мотивації персоналу. Ефективне використання цього потенціалу безпосередньо детермінує рівень продуктивності праці, якість виробленої продукції, фінансові результати діяльності та конкурентоспроможність підприємства на ринку.

В умовах загострення конкурентного середовища та динамічних змін ринкової кон'юнктури якісне відтворення трудового потенціалу набуває характеру стратегічного пріоритету для забезпечення стабільного розвитку підприємств. Людський ресурс виступає ключовим чинником конкурентоспроможності, інноваційної активності та адаптивності організації до екзогенних збурень. Означена проблематика набуває особливої актуальності в аграрному секторі, де виробничі процеси детерміновані сезонністю, кліматичними умовами, демографічними тенденціями та локальними особливостями розміщення підприємств. Циклічна нерівномірність навантаження на персонал – з піковим попитом у вегетаційний і збиральний

періоди та суттєвим спадом у зимовий – вимагає принципово відмінних підходів до планування та розподілу трудових ресурсів [1].

Повномасштабна збройна агресія проти України кардинально трансформувала умови функціонування аграрних підприємств та структуру їхнього трудового потенціалу. Воєнний стан спричинив глибокі зрушення у зайнятості населення, мотиваційних механізмах, якості людського капіталу та моделях трудової поведінки. Мобілізація чоловічого працездатного населення, масове вимушене переселення, загальна соціально-економічна нестабільність та інфляційні процеси одночасно породжують критичні ризики дефіциту кваліфікованої робочої сили і, водночас, формують нові можливості для реструктуризації зайнятості та розвитку професійних компетентностей [2].

Емпіричні дослідження регіональних ринків праці України фіксують виражену асиметрію соціально-економічних наслідків війни. У прифронтових областях – зокрема Запорізькій, де поєднуються обмеження безпеки та часткова окупація, – спостерігаються гострі диспропорції між кількістю вакансій, рівнем зайнятості й рівнем оплати праці. Натомість у регіонах, що знаходяться на значній відстані від лінії бойових зіткнень, – як-от Хмельницька область, – ринки праці демонструють відносну стабільність попиту на кваліфікованих фахівців, хоча й зазнають структурної трансформації пропозиції робочої сили. Таким чином, воєнний конфлікт виконує функцію потужного сегментуючого чинника для вітчизняного аграрного сектору, що принципово ускладнює вироблення уніфікованих управлінських рішень щодо відтворення трудового потенціалу [3].

Аналіз сукупності детермінант формування трудового потенціалу аграрних підприємств в умовах воєнного стану дозволяє виокремити п'ять взаємопов'язаних факторів. По-перше, державна політика зайнятості та професійної підготовки має забезпечувати гнучкість системи освіти, ефективне перенавчання вимушених переселенців і демобілізованих, їхню інтеграцію в агарний ринок праці. По-друге, оновлені управлінські механізми передбачають впровадження дистанційної зайнятості, гнучких графіків і кросфункціонального навчання – інструментів, що підвищують адаптивність підприємства та знижують вразливість до кадрового дефіциту. По-третє, технологічна модернізація та цифрова трансформація дозволяють частково компенсувати нестачу робочої сили завдяки автоматизації виробничих процесів, впровадженню прецизійного землеробства й онлайн-платформ дистанційного навчання. По-четверте, системний психологічний супровід персоналу є необхідною умовою збереження людського капіталу в умовах хронічного стресу воєнного часу: доступ до кваліфікованої психологічної допомоги та просвітницьких програм щодо ментального здоров'я безпосередньо впливає на продуктивність і утримання кадрів. По-п'яте, реформування системи матеріального стимулювання та підвищення рівня оплати праці є невід'ємною передумовою подолання відтоку кваліфікованих кадрів до міст і закордону [4].

Отже, формування і розвиток трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств в умовах воєнного стану є критично важливим та системно детермінованим процесом. Домінуюча тенденція є несприятливою: скорочення та переміщення робочої сили, психологічне виснаження персоналу, руйнування

виробничої інфраструктури – все це суттєво підриває кадровий ресурс галузі. Подолання цих явищ потребує синергетичної взаємодії державної регуляторної політики, інституційних механізмів підтримки аграрних підприємств і корпоративних стратегій управління людськими ресурсами. Лише комплексний вплив на технологічну модернізацію виробництва, рівень матеріального добробуту працівників, їхній психологічний стан і якість менеджменту здатний стати реальним важелем для відновлення і нарощення трудового потенціалу українського сільського господарства.

Література:

1. Horoshkova L., Sydorenko V., Herasymenko YWar impact assessment on the state of regional labour markets in Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2024. №10(4). P. 159-177. DOI: 10.30525/2256-0742/2024-10-4-159-177.

2. Шишпанова Н.О. Фактори впливу на формування та розвиток людського потенціалу сільських територій. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 8 (266). С. 83–92. DOI: 10.32752/1993-6788-2023-1-266-83-92.

3. Петрова І.Л., Щетініна Л.В., Рудакова С.Г., Василенко А.О. Ринок праці України в умовах війни: виклики та орієнтири розвитку. *Бізнес Інформ*. 2025. №7. С. 257–265. DOI: 10.32983/2222-4459-2025-7-257-265.

4. Марценюк Л.В. Розвиток трудового потенціалу як основний елемент підвищення ресурсного потенціалу підприємства. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2020. № 2 (12). С. 102-107. DOI: 10.15276/EJ.02.2020.

ПОГЛИБЛЕННЯ ЗНАНЬ З ЕКОНОМІКИ І ПІДПРИЄМНИЦТВА ЗА РАХУНОК УСУНЕННЯ ПОМИЛКОВОГО СЕНСУ КЛЮЧОВОГО АНГЛІЙСКОГО СЛОВА ECONOMY

Козуб К.В.
Науковий керівник: Бабайлов В.К., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Відоме, що економіка і підприємництво – тісно зв’язані; можливе навіть вважати, що економіка, поряд з інженерією і адміністрацією – це три елементи змісту підприємництва. Тому поглиблення знань з економіки обов’язкове сприятиме підвищенню ефективності і підприємництва.

Процес поглиблення знань з економіки залежить від багатьох факторів. Вони аналізуються у світової літературі протягом тисячолітньої історії економіки. Однак, досі існує один з таких факторів, який заслуговує особливу і більш значну увагу – це фактор знань, які використовуються через переклад публікацій зі мов провідних країн світу. Саме цьому фактору і присвячена дана доповідь.

По-перше, на що хотіли б звернути увагу автори даної доповіді, є те, що існує відомий незаперечний історичний факт, що у давню давнину провідною країною світу була Греція. Саме філософські, економічні праці відомих грецьких

вчених, мислителі особливо Гесіода, Аристотеля і Ксенофонта заложили основу сучасних знань зі самих різних сфер діяльності людства й особливе з економіки. Тому, відповідно провідною літературою і мовою була грецька.

Після неї провідною країною стає Давній Рим і відповідно провідною мовою - латинська.

Зараз їх місце займає англійська мова. Тому переклад видатних англомовних авторів стає важливішим джерелом, фактором поглиблення знань, зокрема економічних. Так було, є і битиме, це нормальний процес обміну різних країн передовими ідеями, гіпотезами, концепціями, теоріями, науками.

На думку авторів доповіді переклад мов – це дуже важлива і відповідальна процедура, діяльність, і її можливо вважати навіть особливим засобом, методологією і технологією отримання нових знань і зокрема знань з економіки.

Не битиме перебільшенням ствердження, що від неякісного, неточного, неадекватного, нетотожного перекладу може бути кардинальне спотворення сенсу понять, фраз, а у підсумку цілих публікацій, статей, книг, лекцій. Й як наслідок використання таких знань у практиці діяльності окремих людей, підприємств і навіть країн і їх об'єднань веде до неефективної і навіть руйнівної діяльності. Досвід дослідницької діяльності свідчить, що особливо негативне некваліфікований переклад впливає на економічні знання і економічну практику.

Для наочності автори хотіли б звернути увагу на приклад помилкового перекладу ключового англійського слова – *economy як економіка. П*роведений авторами аналіз етимології, походження даного терміну і поняття, свідчить про те, що джерела його народження уходять у далеку давнину, і що *economy* походить не від слова економіка, а від давньогрецького слова *економія*. Слово *економія* вперше ввів приблизно у 700 році до нової ери ще Гесіод [1]. Гесіод чітко визначає економію як всю господарську діяльність як синтез економіки, інженерії, адміністрації (начальництва) і навіть виробництва. При цьому він жив і творив у роки, коли ще не було відділення економіки зі всієї господарській діяльності, й навіть не було і терміну, поняття і слова економіка. Економіка, як термін, поняття і слово вперше ввів не Гесіод, а Ксенофонт на триста чотириста років пізніше за Гесіода [2].

Тому при всієї поваги до видатних англомовних авторів у сфері економіки, до яких без сумніву відносяться Адам Сміт, Давид Рікардо та інші, необхідне констатувати, що слово *economy* помилкове визначається ними не як економія (тобто не як вся господарська діяльність, не як сума економіки, інженерії, адміністрації і виробництва), а як тільки економіка.

На думку авторів доповіді невипадковим фактом є те, що наступні видатні англомовні економісти інтуїтивне відчували зі всього контексту їх величезних економічних праць, що *economy* не вписується в їх контекст. Це були Альфред Маршалл і Пол Самуельсон [3,4]. Тому вони не підозрюя помилковий сенс слова *economy*, але інтуїтивно замінюють його на нове слово – на слово *economics*.

Висновки. Підвищення якості перекладу з англійської – це проблема не тільки філології, але й економіки.

Вперше зроблена спроба обгрунтувати переклад з англійської мови як важливішу методологію і технологію отримання провідних знань.

Приведений конкретний приклад помилкового перекладу ключового економічного слова, яким без сумніву є *economy*: його слід перекладати як *економія*, а не *економіка*; це два принципове різні поняття, хоча мають і схожість.

Література:

1. Гесіод*:* веб-сайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0 (дата звернення: 7.03.2026).
2. *Ксенофонт:* веб-сайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0 (дата звернення: 7.03.2026).
3. *Альфред Маршалл:* веб-сайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0 (дата звернення: 7.03.2026).
4. *Пол Самуельсон:* веб-сайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0 (дата звернення: 7.03.2026).

ОМНІКАНАЛЬНА СТРАТЕГІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Красиля Д.О.
Науковий керівник: Деділова Т.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасний розвиток роздрібної торгівлі відбувається в умовах стрімкої цифровізації економіки, активного розвитку електронної комерції та змін у поведінці споживачів. Покупці дедалі частіше використовують різні канали взаємодії з торговельними підприємствами – фізичні магазини, інтернет-магазини, мобільні додатки, соціальні мережі та маркетплейси. У таких умовах підприємства роздрібної торгівлі змушені адаптувати свої бізнес-моделі до нових ринкових вимог, що сприяє поширенню омніканальних стратегій розвитку. Омніканальна стратегія розглядається як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств, оскільки забезпечує інтеграцію різних каналів продажу та створення єдиного клієнтського досвіду [1-2]. Омніканальна стратегія передбачає комплексну інтеграцію всіх каналів комунікації та продажу, що використовуються підприємством. На відміну від мультиканальної моделі, де кожен канал функціонує відносно автономно, омніканальний підхід орієнтований на створення єдиної системи взаємодії зі споживачами. У такій системі покупець може легко переходити між різними каналами, отримуючи однаковий рівень сервісу та доступ до інформації про товари незалежно від способу взаємодії з підприємством.

Важливою перевагою омніканальної стратегії є підвищення рівня задоволеності споживачів. Сучасні покупці очікують швидкого доступу до інформації, можливості здійснювати покупки у зручний час та отримувати персоналізовані пропозиції [3]. Інтеграція онлайн- та офлайн-каналів дозволяє підприємствам забезпечувати безперервний клієнтський досвід, що сприяє формуванню лояльності споживачів та зміцненню ринкових позицій компанії.

Омніканальний підхід також відкриває нові можливості для оптимізації бізнес-процесів у сфері роздрібної торгівлі. Використання сучасних інформаційних технологій, CRM-систем, аналітики даних та цифрових платформ дозволяє підприємствам більш ефективно управляти запасами, аналізувати поведінку споживачів та прогнозувати попит. Завдяки цьому підприємства можуть підвищувати ефективність управління торговельною діяльністю та скорочувати витрати.

Значну роль у реалізації омніканальних стратегій відіграють цифрові технології. Розвиток мобільних додатків, онлайн-платформ, соціальних мереж та маркетплейсів створює нові можливості для взаємодії з клієнтами. Наприклад, покупець може ознайомитися з товаром у фізичному магазині, оформити замовлення через інтернет-магазин та отримати товар у пункті видачі або за допомогою кур'єрської доставки. Такі рішення забезпечують зручність для споживачів і підвищують ефективність торговельної діяльності.

Омніканальна стратегія також сприяє розширенню ринкових можливостей підприємств роздрібної торгівлі. Використання різних каналів продажу дозволяє компаніям охоплювати ширшу аудиторію споживачів, включаючи клієнтів з різних регіонів та соціальних груп. Це особливо важливо в умовах посилення конкуренції та зростання ролі електронної комерції на сучасному ринку.

Водночас впровадження омніканальної стратегії потребує значних організаційних та технологічних змін. Підприємствам необхідно забезпечити інтеграцію інформаційних систем, синхронізацію даних про товари та клієнтів, а також підготовку персоналу до роботи в нових умовах. Крім того, важливим є формування ефективної логістичної системи, яка забезпечить своєчасну доставку товарів та високий рівень сервісу [4].

Отже, омніканальна стратегія виступає важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі в умовах цифрової трансформації економіки. Інтеграція різних каналів продажу, використання сучасних цифрових технологій та орієнтація на потреби споживачів дозволяють підприємствам формувати ефективні бізнес-моделі та зміцнювати свої позиції на ринку. У сучасних умовах здатність підприємств роздрібної торгівлі впроваджувати омніканальні підходи стає важливим фактором їхнього успішного розвитку та довгострокової конкурентоспроможності.

Література:

1. Чижова Ю. В. Омніканальні комунікації як інструмент підвищення конкурентоспроможності. *Економічний простір*. 2025. № 204. С. 334-340. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.204.334-340.

2. Кавун О. О., Белінський М. О. Концептуалізація омніканального обслуговування споживачів в роздрібній торгівлі. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-122.

3. Бокий А. В. Бізнес-технологія омніканального маркетингу в управлінні підприємством. *Економіка і організація управління*. 2024. № 1(53). С. 130-141. DOI: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.1.14.

4. Зозульов О., Левченко М. Формування омніканальної збутової стратегії підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 13. DOI: https://doi.org/10.20535/2307-5651.13.2016.80562.

ЗНАЧЕННЯ ТА СУТНІСТЬ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Крупа В.С., здобувач вищої освіти
Науковий керівник: Близнюк А.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

На сучасному етапі свого розвитку транспортна система є складним і багатоступеневим комплексом елементів, до яких включаються різновиди транспорту та маршрут їх руху. Транспорт є основною галузевою нішою економіки держави, яка забезпечує взаємозв'язок усіх його ланок. Оскільки без можливості здійснення перевезення та наявності шляхів сполучення є неможливим функціонування підприємств, галузей та регіонів. Звертаючи увагу на транспортування, її представляється можливим визначити як основний комплекс активностей, який включає послуги експедитора з вантажоперевезення, упаковку та передачу права власності на вантаж, страхування тощо. У зв'язку з цим транспортну логістику можна представити як ключовий аспект активності, пов'язаний із переміщенням матеріальних ресурсів, об'єктів виробництва або готової продукції виділеним транспортним засобом у логістичному ланцюгу, що включає комплекс заходів з експедиції та вантажоперевезення, а також передачі права власності на вантаж. Таким чином, транспортна логістика – це взаємозв'язок, організованість та згуртованість окремих елементів її активності.

Транспортна логістика спрямована насамперед рішення таких завдань як: організація перевезення вантажів, пасажирів і багажу; забезпечення найбільш раціональної та ефективної схеми переміщення вантажів від вантажовідправника до вантажоодержувача з використанням одного або кількох видів транспорту. Вона являє собою схему з організації доставки вантажу з однієї точки до іншої за оптимальним маршрутом. Метою її є забезпечення своєчасного прибуття вантажу (продукції) у конкретне місце та в обумовлений час за певним та вивіреним маршрутом, узгодженим між учасниками логістичного ланцюга.

Серед завдань транспортної логістики виділяють:

- вибір оптимального виду і типу транспорту;
- спільне планування транспортного процесу зі складським і виробничим у сукупності;
- забезпечення технологічної єдності транспортно-складського процесу;
- визначення раціонального та ефективного маршруту доставки чи постачання;
- забезпечення раціональності в транспортному ланцюгу поставок.

Серед напрямків розвитку відсутнє формування єдиної правої бази в даній сфері та сфері транспортно-логістичних процесів, зокрема, і закріплення основних логістичних термінів, серед яких загальний термін логістики та основні її види: транспортна логістика, інформаційна логістика та ін.

Транспортна логістика є частиною логістики, тобто науки і сфери діяльності, предметом якої є оптимізація управління матеріальними потоками наступних логістичних сфер: розподільча, закупівельна, виробнича, інформаційна та транспортна.

У ході транспортної логістики як господарського напряму діяльності створюється підсумковий результат, який відрізняється від інших галузей своїми сутнісними характеристиками:

- зміни просторової локації об'єктів впливу;
- немає створення нового продукту;
- для задоволення підвищеного попиту потрібен додатковий час на розширення транспортного парку;
- тісний взаємозв'язок транспортної сфери з іншими галузями громадського виробництва.

Слід звернути увагу на останню характеристику, яка зумовлює роль транспортної логістики економіки. Транспортна логістика має тісний взаємозв'язок з іншими складовими економічної діяльності:

- чим більше створюється в економіці товарів, тим більше потрібні послуги транспортування, як і навпаки;
- під час зміни кількості виробленого товару змінюється попит як перевезення кінцевої продукції, а й у транспортування сировини, матеріалів, інших необхідних ресурсов;
- структурні зміни економіки тягнуть у себе зміни у конфігурації транспортних процесів;
- цифровізація транспортної галузі стимулює розвиток економіки;
- цифровізація економіки є драйвером розвитку сучасних технологій транспорту;
- зміна політики щодо деяких країн, що змінює географію перевезень, а також видів транспортних засобів.

Підсумовуючи, треба зазначити, що транспортна логістика на етапі розвитку економічної системи є методом управління матеріальними потоками у сфері транспортування вантажів. Глобальне завдання у цій сфері – стимулювання розвитку господарської діяльності та підвищення її ефективності. Ефективність транспортної логістики визначає рівень розвитку економічної системи, задає швидкість трансакцій, рівень задоволеності споживачів, рівень конкурентоспроможності економічних суб'єктів. Основними тенденціями сучасного етапу транспортної логістики є цифровізація, використання кіберсоціальних систем, розвиток інтермодальних перевезень.

Також треба відмітити, що транспортна логістика зараз може вирішувати поєднуючі та інтеграційні завдання. В умовах серйозного політичного протистояння питання оптимізації транспортних потоків та економічної вигоди зможуть бути скріплюючим елементом між окремими ринковими гравцями та національними економіками загалом.

ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Курманов С.В., здобувач вищої освіти
Науковий керівник: Близнюк А.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Ефективність діяльності підприємства є складним і багатогранним поняттям. В умовах ринкової економіки важливою передумовою успішного функціонування підприємства виступає узгодження інтересів усіх учасників бізнесу: власників, управлінського персоналу та виробничих працівників. Кожна з цих сторін зацікавлена у стабільній та результативній роботі підприємства.

Оскільки потреби суспільства є практично необмеженими, а ресурси мають обмежений характер, постає завдання максимально можливого задоволення потреб за рахунок раціонального та найбільш повного використання наявних ресурсів.

Основною метою діяльності будь-якого підприємства є отримання прибутку. Достатній рівень прибутковості дає змогу вирішувати низку важливих завдань, що забезпечують стабільність і результативність бізнесу, а також формують матеріальну основу для виконання державою її економічних функцій через систему оподаткування. Порівнюючи отриманий прибуток із ресурсами, витраченими на його одержання, можна оцінити загальний рівень ефективності діяльності підприємства. Економічний ефект визначається як різниця між результатами господарської діяльності та витратами, понесеними для їх отримання.

Економічний ефект, як різниця між вартістю виготовленої продукції та витратами на її виробництво, може виникати за двох основних умов: по-перше, у разі зростання обсягів виробництва; по-друге, у разі зниження витрат, тобто економії ресурсів.

Як кінцевий результат господарської діяльності ефект характеризується як вартісними, так і натуральними показниками. До них належать: обсяг виробництва продукції в натуральному та грошовому вимірі, прибуток або економія за окремими статтями витрат, загальна економія від зниження собівартості продукції за рахунок скорочення витрат за окремими елементами тощо. Економічна ефективність характеризує здатність системи в процесі функціонування створювати економічний ефект (потенційна ефективність) та фактично забезпечувати його отримання (реальна ефективність). Крім того, вона відображає можливість системи при зміні умов діяльності або її трансформації досягати більшого економічного результату.

На відміну від економічного ефекту, економічна ефективність має відносний характер. Найпоширенішим способом її визначення є співвідношення отриманого ефекту до витрат, необхідних для його досягнення. Відповідно, чим більший економічний результат і менші витрати ресурсів, тим вищим є рівень ефективності.

Одним із найважливіших економічних показників, що характеризують ділову активність та ефективність функціонування підприємства, є рентабельність. Вона дає змогу оцінити загальну ефективність діяльності організації, дохідність окремих напрямів виробничо-господарської діяльності, рівень окупності витрат, а також фінансовий стан транспортного підприємства. Показники рентабельності визначаються як співвідношення отриманого ефекту (найчастіше прибутку) до наявних або використаних ресурсів, таких як капітал чи витрати. У різних формах рентабельність широко застосовується в економічному, фінансовому та маркетинговому аналізі для оцінки поточного стану і перспектив розвитку підприємства, а також під час формування інвестиційної та тарифної політики на автомобільному транспорті.

Підвищення ефективності використання основних фондів автотранспортного підприємства безпосередньо пов'язане зі зростанням обсягу транспортної роботи на одиницю їх вартості. Це проявляється у збільшенні фондовіддачі та зменшенні фондомісткості: чим нижчим є показник фондомісткості, тим менша потреба в основних виробничих фондах для виконання певного обсягу транспортної роботи.

Порівняльна економічна ефективність дає змогу визначити найбільш доцільний варіант вирішення певної господарської задачі. Вона розраховується під час впровадження нової техніки, вибору взаємозамінних матеріалів чи продукції, а також у процесі проектування будівництва або реконструкції підприємств. У цьому випадку економічний ефект визначається через економію, отриману внаслідок зниження собівартості продукції, а витратами вважаються додаткові капітальні вкладення, які забезпечили таку економію. Порівняльна економічна ефективність використовується для вибору найвигіднішого варіанта з кількох можливих, дозволяючи оцінити переваги одного рішення над іншим. Економічно доцільним вважається той варіант, який потребує менших або однакових капітальних вкладень і водночас забезпечує нижчу собівартість продукції за інших рівних умов.

Економічна ефективність інвестицій характеризує співвідношення між витратами на відтворення основних фондів і отриманими від цього результатами. У процесі планування та проектування визначається загальна (абсолютна) економічна ефективність, що розраховується як відношення отриманого ефекту до загального обсягу капітальних вкладень. Для підприємств та об'єднань величина ефекту зазвичай визначається через приріст прибутку або зниження собівартості продукції.

Підвищенню ефективності використання вантажопідйомності автотранспортних засобів значною мірою сприяє застосування раціональних способів розміщення вантажів у кузові автомобіля, а також оптимальне планування маршрутів їх доставки. Це дозволяє скоротити транспортні витрати підприємства та зменшити загальні витрати обігу.

Отже, ефективність діяльності підприємства відображає ступінь досягнення його цілей за умови мінімально можливих, але необхідних витрат ресурсів.

УТРИМАННЯ ТАЛАНТІВ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Лунін П.С., здобувач вищої освіти-магістр 1 року навчання,
Науковий керівник: Водолажська Т.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У нинішніх умовах функціонування українських підприємств питання ефективного управління персоналом набуває особливого значення. Динамічні зміни економічного середовища, цифровізація бізнес-процесів, посилення конкуренції на ринку праці та демографічні зміни призводять до зростання дефіциту кваліфікованих працівників. У зв'язку з цим важливим завданням для підприємств стає не лише залучення нових працівників, а й утримання талановитих фахівців, які здатні забезпечувати стабільний розвиток організації.

У сучасній науковій літературі під талантами зазвичай розуміють працівників, які мають високий рівень професійних знань, здатність до інноваційного мислення, адаптивність до змін та значний потенціал для професійного розвитку. Саме такі співробітники відіграють важливу роль у підвищенні ефективності діяльності підприємства та формуванні його конкурентних переваг [1].

В умовах трансформації ринку праці українські підприємства дедалі частіше стикаються з проблемою плинності кадрів. Молоді фахівці прагнуть отримувати не лише гідну оплату праці, а й можливості професійного розвитку, кар'єрного зростання, комфортні умови праці та позитивний психологічний клімат у колективі. У зв'язку з цим формування ефективної системи утримання талантами стає одним із ключових напрямів кадрової політики підприємств [2]. Разом з тим, процес утримання талантів на підприємствах ускладнюється рядом проблем, серед яких: недостатній рівень мотивації персоналу, відсутність чітко сформованої системи управління талантами, обмежені можливості кар'єрного зростання, а також недостатня увага до розвитку корпоративної культури. У результаті підприємства можуть втрачати перспективних працівників, що негативно впливає на ефективність діяльності та стабільність кадрового потенціалу.

Система утримання талантів повинна включати комплекс організаційних, економічних та соціально-психологічних заходів. До основних інструментів належать конкурентна система оплати праці, можливості професійного навчання та підвищення кваліфікації, формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, розвиток корпоративної культури та ефективна система мотивації працівників.

Важливим напрямом сучасного управління персоналом є також розвиток системи професійного навчання та підвищення кваліфікації працівників. Надання можливостей для професійного зростання сприяє підвищенню рівня залученості персоналу, формуванню лояльності до підприємства та зменшенню ризику звільнення працівників [3].

У сучасних умовах важливу роль у процесі утримання талантів відіграє застосування сучасних інструментів управління персоналом. Зокрема, підприємства дедалі частіше використовують системи оцінювання потенціалу працівників, формування кадрового резерву, індивідуальні плани розвитку, а також методи наставництва та коучингу. Такі інструменти дозволяють ефективніше розкривати потенціал працівників і формувати довгострокову зацікавленість у роботі на підприємстві.

Крім того, важливу роль у процесі утримання талантів відіграє ефективна комунікація між керівництвом і працівниками, формування атмосфери довіри та підтримки в колективі. Працівники, які відчувають власну значущість для організації та бачать перспективи професійного розвитку, значно рідше приймають рішення про зміну місця роботи.

Окрему увагу в нинішніх умовах слід приділяти цифровізації процесів управління персоналом. Використання HR-інформаційних систем, платформ електронного навчання та HR-аналітики дозволяє підприємствам більш ефективно відстежувати рівень залученості персоналу, аналізувати причини плинності кадрів та своєчасно впроваджувати заходи щодо утримання талантів. Цифрові технології сприяють підвищенню прозорості управлінських рішень і створюють додаткові можливості для професійного розвитку працівників.

Отже, утримання талантів є важливим елементом сучасної системи управління персоналом підприємства. Ефективна кадрова політика, спрямована на розвиток та підтримку працівників, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та забезпечує його стабільний розвиток у сучасних економічних умовах.

Важливою передумовою ефективного утримання талантів є формування комплексної системи Talent Management, яка поєднує мотиваційні, організаційні та соціально-психологічні інструменти. Саме такий підхід дозволяє забезпечити довгострокову стабільність кадрового потенціалу підприємства та підвищити його конкурентоспроможність на ринку.

Література:

1. Хаустова К., Дем’янович Е. Управління кадровим потенціалом підприємства в умовах сучасної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-43

2. Череп О., Калюжна Ю., Михайліченко Л. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24

3. Самолюк Н. М., Юрчик Г. М. Плинність персоналу: індикатор кадрової безпеки підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 500–508.

4. Зелінська А. М., Лавриненко С. О., Тарасович Л. В. Плинність персоналу в умовах воєнного стану: чи варто використовувати нормативні коефіцієнти? *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 32–37. DOI: 10.30838/EP.197.32-37.

КАР'ЄРНИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Мазур О.П., здобувачка вищої освіти – бакалавр 4 року навчання,
Науковий керівник: Водолажська Т.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасному бізнес-середовищі підприємства функціонують в умовах постійних змін: технологічного оновлення, трансформації організаційних структур, зростання конкуренції за кваліфіковані кадри. У таких умовах питання збереження та розвитку людського капіталу набуває стратегічного значення. Одним із важливих інструментів управління персоналом, що дозволяє підвищити результативність діяльності організації, виступає система кар'єрного розвитку працівників.

Кар'єрний розвиток не варто зводити лише до традиційного вертикального просування службовими сходами. У сучасних організаціях кар'єра дедалі частіше розглядається як комплексний процес професійного зростання, що передбачає розширення компетентностей працівника, накопичення управлінського досвіду, освоєння нових функцій і ролей у межах підприємства. Відповідно, кар'єрний розвиток може відбуватися як у вертикальному, так і в горизонтальному напрямку.

Наприклад, на виробничому підприємстві працівник може розпочати кар'єру на посаді інженера-технолога, згодом перейти до відділу планування виробництва, а пізніше зайняти управлінську посаду керівника виробничої дільниці. Така траєкторія передбачає не лише зміну посадового статусу, а й накопичення міжфункціонального досвіду, що позитивно впливає на якість управлінських рішень. Інший приклад можна спостерігати у сфері інформаційних технологій, де спеціаліст може поступово розвиватися від позиції програміста до технічного експерта, архітектора програмних рішень або керівника проєктної команди.

Ефективне управління кар'єрним розвитком дозволяє підприємству більш повно використовувати потенціал працівників. Коли співробітник розуміє, що організація зацікавлена у його професійному зростанні, формується довгострокова мотивація до підвищення результативності праці. Працівники активніше долучаються до програм навчання, проявляють ініціативу у вдосконаленні робочих процесів, пропонують нові підходи до вирішення виробничих або управлінських завдань.

Важливою складовою системи кар'єрного розвитку є планування індивідуальних кар'єрних траєкторій. Такий підхід передбачає спільну роботу працівника та менеджера з персоналу щодо визначення професійних цілей, необхідних компетентностей і можливих етапів кар'єрного зростання. Наприклад, у великих компаніях часто застосовується практика складання індивідуальних планів розвитку, у межах яких визначаються напрями навчання, участь у внутрішніх проєктах, наставництво та інші інструменти розвитку.

Практичним прикладом є система розвитку персоналу у міжнародних корпораціях, де значну увагу приділяють формуванню кадрового резерву. Працівники, які демонструють високий потенціал, включаються до спеціальних програм підготовки майбутніх керівників. У межах таких програм вони можуть проходити ротацію між різними підрозділами, брати участь у стратегічних проєктах або проходити стажування в інших філіях компанії. Подібні практики дозволяють підготувати внутрішніх кандидатів на керівні посади та зменшити витрати, пов'язані з пошуком управлінців на зовнішньому ринку праці.

Ще одним прикладом є застосування наставництва як інструменту підтримки кар'єрного розвитку. Досвідчені працівники передають професійні знання та управлінські навички молодим спеціалістам, що прискорює їхню адаптацію та формування професійної компетентності. У результаті скорочується період входження нового працівника у професійну діяльність, а підприємство швидше отримує очікуваний рівень продуктивності праці.

Кар'єрний розвиток також безпосередньо пов'язаний із підвищенням ефективності діяльності підприємства. Працівники, які мають можливість професійного зростання, частіше демонструють вищий рівень залученості до роботи, відповідальності за результати діяльності та готовності брати участь у реалізації інновацій. Наприклад, на підприємствах, де впроваджуються програми розвитку управлінських компетентностей, спостерігається підвищення якості прийняття рішень, покращення внутрішньої комунікації та зниження конфліктності у колективах.

Не менш важливим результатом розвитку кар'єрних можливостей є зниження плинності кадрів. Коли працівники бачать перспективу професійного зростання у межах організації, вони менш схильні шукати альтернативні варіанти працевлаштування. Наприклад, компанії, які впроваджують програми внутрішнього просування, часто закривають значну частину вакантних посад за рахунок власних співробітників. Це дозволяє зменшити витрати на рекрутинг, адаптацію та навчання нових працівників.

В умовах цифровізації економіки система управління кар'єрним розвитком набуває нових форм. Сучасні підприємства активно використовують цифрові HR-платформи, що дозволяють відстежувати професійний розвиток працівників, оцінювати їхні компетентності та планувати подальші етапи кар'єрного зростання. Наприклад, у багатьох компаніях застосовуються внутрішні онлайн-платформи навчання, де працівники можуть самостійно обирати курси, необхідні для розвитку професійних навичок або підготовки до нової посади.

Отже, кар'єрний розвиток персоналу виступає важливим інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства. Його системна організація сприяє більш повному використанню потенціалу працівників, формуванню внутрішнього кадрового резерву, зниженню плинності кадрів та підвищенню рівня професійної компетентності персоналу. У довгостроковій перспективі це створює передумови для зміцнення конкурентних позицій підприємства, забезпечення стабільності його функціонування та розвитку.

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА УПРАВЛІНСЬКІ КОМПЕТЕНЦІЇ КЕРІВНИКІВ

Мартиненко В.В., здобувач вищої освіти-бакалавр 4 року навчання
Науковий керівник: Водолажська Т.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Аналіз сучасних наукових досліджень свідчить, що цифровізація економіки істотно змінює характер управлінської діяльності та висуває нові вимоги до професійних компетенцій керівників підприємств. Активне впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси, автоматизація управління та використання великих масивів даних формують нові підходи до організації управління, що потребує від керівників високого рівня адаптивності, стратегічного мислення та здатності ефективно працювати в умовах постійних змін. У зв'язку з цим проблема розвитку управлінських компетенцій керівників у цифровому середовищі набуває особливої актуальності.

Сучасні дослідники наголошують, що цифрова трансформація є не лише технологічним процесом, а комплексним явищем, яке охоплює організаційну культуру, структуру управління та систему прийняття управлінських рішень. Зокрема, В. О. Торічний, Д. В. Ткачук та Ю. М. Кузь зазначають, що впровадження цифрових технологій змінює традиційні підходи до управління, оскільки керівник має не лише володіти знаннями у сфері менеджменту, але й розуміти потенціал сучасних технологій та інтегрувати їх у стратегічний розвиток організації [1]. У таких умовах формуються нові вимоги до компетентностей керівника, серед яких важливе місце займають технологічна грамотність, стратегічне мислення та здатність до управління змінами.

Цифровізація значно ускладнює управлінське середовище, оскільки організації функціонують у так званому VUCA-світі, що характеризується мінливістю, невизначеністю, складністю та неоднозначністю економічних процесів. За таких умов ефективність управління значною мірою залежить від здатності керівника швидко аналізувати інформацію, адаптувати управлінські рішення та забезпечувати гнучкість організаційних процесів. Як зазначають І. Шавкун та Я. Дибчинська, цифровізація створює доступ до великих обсягів інформації, однак саме здатність керівника аналізувати ці дані та перетворювати їх на ефективні управлінські рішення визначає результативність діяльності підприємства [2].

Важливим аспектом впливу цифровізації є трансформація ролі керівника в організації. Якщо в традиційній моделі управління керівник виконував переважно функції контролю та координації, то в умовах цифрової економіки він виступає ініціатором інноваційних змін та організатором цифрової трансформації підприємства. Сучасний керівник повинен поєднувати управлінські, технологічні та комунікаційні компетенції, оскільки цифрове середовище вимагає ефективної взаємодії з персоналом, використання цифрових платформ та управління віртуальними командами [3].

Цифровізація також впливає на процес прийняття управлінських рішень. Використання інформаційних систем, аналітики даних та цифрових платформ дозволяє керівникам отримувати більш точну інформацію щодо діяльності підприємства та прогнозувати можливі ризики. Водночас ефективне використання цих інструментів вимагає від керівників нових компетенцій, пов'язаних із аналізом даних, цифровою комунікацією та управлінням інноваціями. Як зазначається в сучасних дослідженнях, технології самі по собі не забезпечують підвищення ефективності діяльності підприємства, якщо керівник не здатний інтегрувати їх у систему управління та організаційні процеси [1-3].

Окремої уваги заслуговує формування цифрового лідерства як нової управлінської компетенції. Цифровий лідер розглядається як керівник, який здатний формувати інноваційну культуру організації, підтримувати розвиток цифрових навичок працівників та стимулювати впровадження нових технологій у діяльність підприємства. Такий керівник не лише координує діяльність підлеглих, але й виступає наставником і координатором командної роботи, сприяючи розвитку креативності та ініціативності працівників [2].

Важливою характеристикою управлінських компетенцій у цифровому середовищі є здатність до безперервного навчання та професійного розвитку. Стрімкий розвиток технологій призводить до швидкого оновлення знань і навичок, тому керівники повинні постійно вдосконалювати власні компетенції, освоювати нові цифрові інструменти та адаптувати управлінські підходи до змін зовнішнього середовища. Саме тому розвиток управлінських компетенцій керівників розглядається як безперервний процес, що охоплює як професійні знання, так і особистісні якості лідера.

Отже, цифровізація суттєво впливає на трансформацію управлінських компетенцій керівників підприємств. Вона змінює традиційні підходи до управління, формує нові вимоги до професійних знань та навичок керівників і підвищує значення цифрового лідерства. Ефективне управління підприємством у сучасних умовах потребує від керівників здатності поєднувати управлінські, технологічні та комунікаційні компетенції, що забезпечує успішну адаптацію організації до умов цифрової економіки та підвищує її конкурентоспроможність.

Література:

1. Торічний В. О., Ткачук Д. В., Кузь Ю. М. Цифрова трансформація та лідерство: нові вимоги до керівників в епоху технологій. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми.* 2025. № 5. С. 1-9.

2. Шавкун І., Дибчинська Я. Компетентності цифрового лідера в контексті VUCA-світу. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2019. № 77. С. 191-194.

3. Волобоєв В. Ієрархія компетенцій цифрового лідера. *Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку* : зб. матер. X Міжнар. наук.-практ. конф., 28 берез. 2025 р., Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана [та ін.]. Київ : КНЕУ, 2025. С. 243–247.

ФУНКЦІЇ ТА ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ СКЛАДСЬКОЇ ЛОГІСТИКИ

Османова С.Н., Заікіна К.О., здобувачі вищої освіти
Науковий керівник: Близнюк А.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Метою складської логістики можна назвати організацію ефективної системи складування та руху запасів. Серед завдань складської логістики можна перерахувати такі: акумуляція запасів – на складі зосереджуються постачання сировини або товарів, які надсилаються замовникам; зберігання запасів – склад забезпечує безперервне виробництво чи забезпечення клієнтів товарами, у тому числі в умовах обмежених ресурсів та коливань попиту; розподіл запасів – товари, що надходять на склад, розподіляються між замовниками; управління асортиментним складом-склад формує асортимент зберігання виходячи з прогнозованих потреб замовників.

Поняття складської логістики тісно пов'язані з поняттям складу. Складом називають спеціальне приміщення, призначене для приймання, розміщення та утримання товарів, що зберігаються в ньому. Склад у логістиці необхідний для того, щоб забезпечити безпеку та збереження матеріально-сировинних запасів. Основним призначенням складу є концентрація запасів, їх зберігання та забезпечення безперебійного та ритмічного забезпечення замовлень споживачів. При цьому виділяються різні види складів: по виконуваної функції; залежно від галузі логістики; по відношенню до учасників логістичної системи; за формою власності; за видом продукції; за режимом зберігання; з техніки оснащення; за наявності зовнішніх транспортних зв'язків та інше.

Функції складу класифікуються за декількома ознаками: основні, логістичні та управлінські. Управління складською системою – це важливий чинник успішної роботи логістичного центру. Від того, як буде організовано це управління, залежить успішність роботи всього логістичного ланцюжка компанії. До основних функцій системи управління складом відноситься: прийом ТМЦ, зберігання, робота із замовленнями, навантаження, інвентаризація, звітність, управління співробітниками.

До основних функцій складу відносяться трансформація виробничого асортименту на споживчий відповідно до попиту, складування та зберігання, утилізація та транспортування вантажів, надання певних послуг.

Логістичний процес на складі має складний характер, оскільки вимагає узгодженої взаємодії функцій забезпечення запасами, оброблення вантажів і фізичного розподілу замовлень. По суті, складська логістика охоплює всі основні функціональні напрями, що розглядаються на мікрорівні. У зв’язку з цим логістичний процес складу значно ширший за технологічний і включає такі складові: забезпечення постачання запасів, контроль за поставками, розвантаження та приймання вантажів, внутрішньоскладське транспортування і переміщення вантажів, контроль виконання замовлень, інформаційне забезпечення діяльності складу, складування та зберігання продукції, комплектування клієнтських замовлень і їх відвантаження, транспортування

товароносіїв, а також організацію обслуговування клієнтів шляхом надання відповідних послуг.

Координація діяльності служби закупівель здійснюється під час операцій із постачання запасів, а також через контроль за процесом поставок. Головним завданням постачання є забезпечення складу товарами (або матеріалами) з урахуванням його можливостей щодо їх обробки у певний період, водночас повністю задовольняючи потреби споживачів у виконанні замовлень. У зв'язку з цим визначення потреби в закупівлі запасів повинно здійснюватися у тісній взаємодії зі службою збуту та з урахуванням наявних потужностей складу. Ведення обліку та контролю надходження запасів і відвантаження замовлень сприяє забезпеченню рівномірності обробки вантажопотоків, більш ефективному використанню складських площ і створенню належних умов для зберігання продукції. Крім того, це дає змогу скоротити строки зберігання запасів і, відповідно, підвищити оборотність складу.

Ефективна організація логістичного процесу на складі є важливою умовою забезпечення його рентабельної діяльності. Саме тому під час організації цього процесу необхідно прагнути досягнення таких результатів: раціонального планування складських приміщень із чітким виділенням робочих зон, що сприятиме зниженню витрат і вдосконаленню процесу обробки вантажів; максимально ефективного використання складського простору при розміщенні обладнання, що дозволить підвищити потужність складу; оптимізації маршрутів внутрішньоскладського переміщення вантажів з метою зменшення експлуатаційних витрат та підвищення пропускної спроможності складу; абсолютного використання можливостей інформаційних систем, що значно скорочує час і витрати, пов'язані з документообігом та обміном інформацією.

Під час пошуку резервів підвищення ефективності роботи складу необхідно всебічно аналізувати всі елементи його діяльності, а отримані результати використовувати для вдосконалення організації логістичного процесу. При цьому організація логістики складу проходить у кілька етапів: вибір приміщення, вибір системи складування, підбір обладнання складського приміщення, підбір персоналу та навчання, запуск складу.

Після організації роботи складу важливим етапом стає аналіз складських процесів, спрямований на підвищення ефективності його функціонування. У діяльності складського господарства можна виділити дев'ять основних принципів: принцип чіткого розмежування матеріальної відповідальності; принцип організації та контролю; принцип єдиноначальності; принцип суворої матеріальної звітності; принцип планування складської діяльності; принцип визначеного порядку руху матеріальних цінностей на складі; принцип раціонального розміщення матеріальних цінностей; принцип планового та регулярного проведення інвентаризації; а також принцип чіткого регламентування перебування на території складу. Зазначені принципи є універсальними та застосовуються на будь-якому складі без винятку. Їх дотримання значно полегшує аналіз складських процесів, а також виступає своєрідною гарантією стабільної та ефективної роботи складського господарства.

АНАЛІТИЧНА ДІАГНОСТИКА ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Павловська О.І.
Науковий керівник: Амеліна Н.К., к.е.н., доцент
Левіщенко О.С., ., к.е.н., доцент
Національний транспортний університет

У сучасних умовах функціонування підприємств, що характеризуються високою конкуренцією, нестабільністю зовнішнього середовища та швидкими змінами ринкових умов, особливого значення набуває питання підвищення ефективності господарської діяльності. Для забезпечення стабільного розвитку підприємства необхідним є системне дослідження його фінансово-економічного стану, результатів діяльності та потенційних можливостей подальшого зростання.

Важливим інструментом такого дослідження виступає аналітична діагностика, яка дозволяє здійснити комплексну оцінку діяльності підприємства, визначити сильні та слабкі сторони його функціонування, виявити внутрішні резерви підвищення ефективності та сформувати обґрунтовані управлінські рішення.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних підходів і практичних аспектів здійснення аналітичної діагностики та оцінювання ефективності діяльності підприємства для підвищення результативності використання ресурсів і забезпечення його економічної стійкості.

Аналітична діагностика діяльності підприємства полягає у комплексному дослідженні фінансових, виробничих та управлінських показників із використанням методів економічного аналізу. Вона дає змогу оцінити результати господарської діяльності, рівень прибутковості, структуру доходів і витрат, а також ефективність використання активів і капіталу.

Важливими напрямами оцінювання ефективності є аналіз ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства, які характеризують його здатність виконувати фінансові зобов’язання і забезпечувати стабільне функціонування. Значну роль відіграє також оцінювання оборотності ресурсів, що впливає на швидкість їх використання та загальну результативність діяльності.

Комплексний підхід до аналітичної діагностики передбачає аналіз продуктивності праці, рівня витратомісткості продукції та ефективності використання основних і оборотних засобів. Це дозволяє виявити внутрішні резерви підвищення ефективності та обґрунтувати управлінські рішення.

Таким чином, аналітична діагностика виступає важливим інструментом управління підприємством, сприяє підвищенню його конкурентоспроможності та забезпеченню сталого розвитку.

Отже, аналітична діагностика та оцінювання ефективності діяльності підприємства є необхідними умовами забезпечення його стабільного функціонування та розвитку в умовах ринкової економіки. Системне

застосування методів економічного аналізу дозволяє своєчасно виявляти проблемні аспекти діяльності, визначати резерви підвищення ефективності використання ресурсів та формувати ефективну стратегію розвитку.

Впровадження регулярного аналітичного моніторингу сприятиме зміцненню фінансової стійкості підприємства, підвищенню рівня його конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості. Подальше вдосконалення підходів до оцінювання ефективності діяльності підприємств пов'язане із використанням сучасних інформаційних технологій і методів економічного прогнозування.

Література:

1. Поддєрьогін А.М., Білик М.Д., Буряк Л.Д. та ін. Фінанси підприємств. Київ: КНЕУ, 2019.
2. Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. Фінансовий аналіз. Київ: Центр навчальної літератури, 2019.
3. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Менеджмент організацій. Львів: Львівська політехніка, 2020.
4. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання. Київ: КНЕУ, 2019.
5. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком підприємства. Суми: Університетська книга, 2020.

ФАКТОРИ ТА УМОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Пивовар К.Ю., Строкаліс М.В. здобувачі вищої освіти
Науковий керівник: Близнюк А.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Економічна безпека підприємства передбачає наявність конкурентних переваг підприємства відповідно до його стратегічних цілей.

На підприємство впливає сукупність факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Фактори довкілля мають три рівні виникнення та спрямованості: регіональний, державний та міжнародний. По регіонах можна визначити рівень підтримки підприємництва біля регіону, наявність особливих економічних зон тощо. До міжнародних чинників відносять розвиток економіки регіоні, наявність спеціальних економічних зон тощо.

Аналіз, оцінювання та управління фінансовою стійкістю підприємства як важливого чинника його економічної безпеки неможливі без чіткого визначення етапів управління економічною безпекою. До основних етапів управління фінансовою стійкістю як складової економічної безпеки підприємства належать:

- формування переліку можливих змін, що можуть вплинути на діяльність підприємства;
- виявлення та аналіз потенційних небезпек, загроз і можливостей;
- визначення та систематизація найбільш небезпечних чинників, які можуть впливати на функціонування підприємства;

- вибір та обґрунтування методів реагування на виявлені зміни;
- визначення найбільш важливої інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень на конкретному підприємстві.

Чинники прямого впливу впливають її функціонування. До таких факторів можна віднести прибутковість інвестиційних проектів, стан кредитного ринку та рівень процентної ставки та ін. Основну роль стані середовища діяльності організації грають чинники непрямого впливу та ролі чинника, який підвищує чи знижує фінансову стійкість. Саме аналіз проблем загроз та факторів дозволить визначити проблеми фінансової стійкості як чинника економічної безпеки підприємства.

Компанії зазнають впливу двох груп чинників – внутрішніх, які з особливостей організації процесів усередині підприємства, і зовнішніх, зумовлених зовнішніми економічними умовами. У компанії має бути побудована така система роботи, яка дозволить ефективно контролювати дотримання встановлених правил та процедур поводження з товарно-матеріальними цінностями. Кожен співробітник має певну роль у транспортній системі, і по-своєму прагне мінімізувати можливі ризики та збитки підприємства. Проте всі співробітники мають обмежені можливості і можуть взяти відповідальність лише за певну частину, а також багато учасників транспортної системи залишаються і зовсім не охопленими.

Якщо за реалізацію технічної безпеки відповідає кожен елемент транспортної системи, то економічна безпека лягає на плечі транспортної компанії, яка покладається на служби безпеки підприємств. Це призводить до ризиків через недостатність системи безпеки. Щоб це уникнути, потрібно мати якийсь документ, який об'єднує, завдяки якому стане можливим використання учасниками транспортної системи єдиних принципів і напрямків при прийнятті рішень, що стосуються економічної безпеки транспортної системи.

Якість забезпечення економічної безпеки транспортної системи є також невід'ємним фактором. Для цього на підприємстві проводяться різні семінари для підвищення кваліфікації персоналу. А також різними способами підвищують рівень якості та ефективність ключових процесів, що впливають на строки доставки.

Серед зовнішніх факторів, що впливають на економічну безпеку підприємств логістики, доставки, перевезень та транспорту, можна виділити такі групи:

- політичні чинники (зміст правових актів та дієвість правової системи у сфері регулювання підприємств логістики, доставки, перевезень та транспорту; ступінь стабільності та політична ідеологія Уряду; відношення Уряду до системи забезпечення економічної безпеки підприємств логістики, доставки, перевезень та транспорту);
- економічні чинники (динаміка основних макроекономічних показників; зміни у оподаткуванні підприємств логістики, доставки, перевезень та транспорту; зміни в загальному рівні економічного розвитку країни, регіону, території в сукупності що впливають на купівельну спроможність споживачів, на динаміку і структуру споживання);

- соціальні чинники (відносини до роботи та якості та життя; визнання особистісних професійних якостей людини основою кар'єрного успіху).

Серед внутрішніх чинників, які впливають економічну безпеку виділяють: правові фактори (достатня для діяльності в сучасних економічних умовах розроблена нормативно-правова база; випереджальна тактика розробки нормативно - правових документів, що регламентують діяльність підприємств у нових умовах; наявність організаційно-правових можливостей розвитку унітарного підприємства); фактори інноваційного розвитку (розвиток інноваційного потенціалу);соціальні чинники (високий кадровий потенціал; середній вік працівників організації; величина ротація (зміна) кадрів); науково-технічні та технологічні фактори (технології доставки вантажів; програмно-апаратний супровід надання послуг; інформаційне середовище підприємства); економічні чинники (рівень бюджетного фінансування; висока фінансова ефективність роботи підприємства та її фінансова стійкість з урахуванням стану навколишнього середовища; фінансові можливості підприємства щодо забезпечення власної безпеки).

Таким чином, економічна безпека транспортних послуг залежить від багатьох факторів. Тільки абсолютне дотримання всіх умов може її забезпечити, інакше загроз не уникнути.

КІЛЬКІСНИЙ АНАЛІЗ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ В М. ХАРКІВ

Стогул К.М., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник: Шевченко І.Ю., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Автомобільний транспорт є невід’ємною та стратегічно важливою частиною транспортної системи України, традиційно утримуючи лідируючі позиції в перевезенні вантажів і пасажирів.

В той же час м. Харків як провідний транспортний хаб сходу України характеризується великим різноманіттям вантажних, пасажирських і змішаних підприємств автомобільного транспорту.

Метою даного дослідження є кількісний аналіз персоналу підприємств автомобільного транспорту (ПАТ) в м. Харків.

У якості інформаційної бази дослідження використаємо звітність ПАТ, доступну в відкритому доступі на платформі Clarity Project.

У якості періоду для проведення дослідження оберемо 2021-2025 рр.

Результати дослідження наглядно представимо в табл. 1, розмістивши підприємства автомобільного транспорту в порядку зменшення чисельності персоналу.

Таблиця 1 – Чисельність персоналу ПАТ м. Харків у 2021-2025 рр.

ПАТ	Чисельність персоналу за роками, осіб					Зміни до попереднього року, %*			
	2021	2022	2023	2024	2025	2022	2023	2024	2025
ПрАТ «АТП 16329» [1]	148	129	118	159	188	-13	-9	+35	+18
ТДВ «Харківське автотранспортне підприємство №16363» [2]	133	122	115	114	106	-8	-6	-1	-7
ТОВ «Автомобільно-транспортне підприємство «Автотранс»» [3]	76	63	18	7	2	-17	-71	-61	-71
ПрАТ «Автотранспортне підприємство 16365» [4]	25	22	15	15	14	-12	-32	0	-7
ПрАТ «Автотранспортне підприємство 16364» [5]	6	6	4	3	4	0	-33	-25	+33
ПрАТ «Автотранспортне підприємство –16357» [6]	6	6	2	2	2	0	-67	0	0
ТОВ «АТП 1759» [7]	3	3	3	1	1	0	0	-67	0
ТОВ «Автотранспортне підприємство 16361» [8]	0	5	1	1	0	+500	-80	0	-100
ПрАТ «Автотранспортне підприємство 16354» [9]	0	1	1	1	1	+100	0	0	0

Джерело: сформовано авторкою за [1–9],
* розраховано авторкою.

З даних табл. 1 бачимо, що наразі двома ключовими гравцями на ринку перевезень автомобільним транспортом в м. Харків є ПрАТ «АТП 16329» і ТДВ «Харківське автотранспортне підприємство №16363», які є середніми за розмірами підприємствами та відповідно володіють найбільшими кадровими потенціалами. Третє місце за наявним кадровим потенціалом нині посідає мале підприємство ПрАТ «Автотранспортне підприємство 16365». Решта ПАТ на ринку вантажних і пасажирських перевезень автомобільним транспортом в м. Харків є мікропідприємствами, кількість працівників на яких не перевищує 10-и осіб. Чисельність працівників на мікропідприємствах характеризується нестабільністю з тенденцією до зменшення. Окремо слід наголосити на вкрай негативній ситуації стрімкого зменшення кадрового потенціалу ТОВ «Автомобільно-транспортне підприємство «Автотранс»», яке у 2021 р. було середнім підприємством із чисельністю працівників у 76 осіб, проте вже до 2025 р. трансформувалося у мікропідприємство з персоналом лише у 2 особи.

Відповідно для подальших досліджень доцільно диференціювати ПАТ м. Харків за групами на підставі кількісної характеристики персоналу для розроблення заходів із покращення формування, розвитку та використання кадрового потенціалу означених підприємств.

Література:

1. Кількість персоналу. Приватне акціонерне товариство «АТП 16329». *Clarity Project.* URL: https://clarity-project.info/edr/03120259/finances

2. Кількість персоналу. Товариство з додатковою відповідальністю «Харківське автотранспортне підприємство №16363». *Clarity Project.* URL: https://clarity-project.info/edr/01332106/finances
3. Кількість персоналу. Товариство з обмеженою відповідальністю «Автомобільно-транспортне підприємство «Автотранс»». *Clarity Project.* URL: https://clarity-project.info/edr/36223817/finances
4. Кількість персоналу. Приватне акціонерне товариство «Автотранспортне підприємство 16365». *Clarity Project.* URL: https://clarity-project.info/edr/03118943/finances
5. Кількість персоналу. Приватне акціонерне товариство «Автотранспортне підприємство 16364». *Clarity Project.* URL: https://clarity-project.info/edr/03118959/finances
6. Кількість персоналу. Приватне акціонерне товариство «Автотранспортне підприємство – 16357». *Clarity Project.* URL: https://clarity-project.info/edr/30656069/finances
7. Кількість персоналу. Товариство з обмеженою відповідальністю «АТП 1759». *Clarity Project.* URL: https://clarity-project.info/edr/38000672/finances
8. Кількість персоналу. Товариство з обмеженою відповідальністю «Автотранспортне підприємство 16361». *Clarity Project.* URL: https://clarity-project.info/edr/39561410/finances
9. Кількість персоналу. Приватне акціонерне товариство «Автотранспортне підприємство 16354». *Clarity Project.* URL: https://clarity-project.info/edr/03118989/finances

ФАКТОРИ ВПЛИВУ ЩОДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ АВТОСЕРВІСНИХ ПОСЛУГ

Строкаліс М.В., Пивовар К.Ю. здобувачі вищої освіти
Науковий керівник: Близнюк А.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

При вивченні розвитку ринку автосервісних послуг важливим аспектом є розгляд механізму його функціонування, визначення та класифікацію факторів його формування.

Результативність ринку автосервісних послуг пов'язана з механізмом його функціонування, що характеризується такими складовими: якість пропонованого товару – послуги підприємства автосервісу; ринкова вартість автосервісні послуги; ефективність виробництва автосервісних послуг; використовувані технології; прибутковість автосервісного бізнесу тощо.

Механізм функціонування ринку автосервісних послуг є засобом поведінки суб'єктів господарювання на ринку, а також взаємодії цін, попиту та пропозиції. Поведінка суб'єктів цього ринку визначає структура ринку автосервісних послуг. При першому розгляді попит на автосервісні послуги залежить кількості і

доходів споживачів даних послуг. З іншого боку, попит автосервісні послуги залежить від ціни них.

Згідно з законом попиту, за умови незмінності всіх інших факторів, зниження ціни товару призводить до збільшення обсягу попиту на нього, тоді як підвищення ціни спричиняє зменшення попиту.

Окрім цінових факторів, зростання попиту може бути обумовлене також нецiновими факторами, що мають як об'єктивний, так і суб'єктивний характер.

Кількість автомобілів, що перебувають в особистому користуванні громадян та у власності організацій – загальна чисельність, розподіл за марками та моделями.

Інтенсивність експлуатації автомобілів визначається, насамперед, такими показниками, як загальний пробіг з початку використання (тобто «вік» автомобіля) та середньорічний пробіг.

Важливу роль відіграє комплексність і якість наданих автосервісних послуг. Попит на ці послуги зростає пропорційно розширенню асортименту та підвищенню рівня обслуговування. Чим ширший спектр і вищий стандарт автосервісу, тим менше автомобілісти виконують роботи самостійно, і тим більша частка обслуговування припадає на організацію автосервісу.

Щільність розташування автосервісних підприємств і інших об'єктів системи обслуговування транспортних засобів значною мірою впливає на якість послуг і рівень насиченості ринку. Оптимальне розміщення сервісних організацій зменшує непродуктивні витрати часу та коштів клієнтів (транспортування автомобіля, очікування у черзі) і підвищує попит на послуги.

Доходи споживачів і рівень цін на автосервісні послуги також впливають на попит. Вищий дохід та доступність послуг сприяють появі потреб у додатковому комфорті автомобіля, наприклад, встановленні кондиціонера, автоматичної коробки передач, підігріву сидінь тощо.

Стан доріг – їх протяжність, щільність та якість – визначає режими роботи автомобіля. Технічні характеристики дороги, тип покриття, ширина, радіуси заокруглень, підйоми та ухили впливають на опір руху та зношуваність автомобіля. Від цього залежить частота виходу з ладу вузлів та агрегатів, що, в свою чергу, формує потребу в послугах автосервісу.

Якість та надійність автомобілів безпосередньо впливають на їх експлуатаційні характеристики. Автомобільна промисловість підвищує надійність через випуск нових конструкцій із кращою ремонтопридатністю та технологічністю.

Якість запасних частин і паливно-мастильних матеріалів також визначає знос автомобілів. Висока якість запчастин і палива збільшує довговічність автомобіля та зменшує кількість відмов агрегатів, тоді як низька якість спричиняє більший попит на послуги автосервісу. Крім того, ці показники впливають на рівень виробництва та технології на автозаводах, АЗС і нафтопереробних підприємствах.

Доступність автосервісних послуг є важливим фактором задоволення потреб населення. СТО повинні бути розташовані близько до клієнтів для забезпечення швидкого та зручного обслуговування.

Умови експлуатації автомобілів впливають на режими роботи агрегатів і швидкість зміни технічного стану деталей. Зміни технічного стану об’єктивно потребують проведення технічного обслуговування та ремонту, що безпосередньо визначає рівень попиту на послуги автосервісних підприємств.

Умови експлуатації автомобілів включають цілу низку факторів, відображених нижче. Соціальні умови охоплюють такі показники: демографічну характеристику населення; структуру зайнятості; середню відстань, яку долає населення, та рівень транспортної мобільності; розвиненість мережі громадського транспорту. У сукупності ці показники відображають загальний соціальний контекст, що впливає на транспортну активність та попит на транспортні послуги. Демографічна ситуація впливає характеристики споживачів. Так, тенденція до зростання чоловічого населення веде до збільшення кількості потенційних автовласників та позитивно впливає на розвиток ринку автосервісних послуг. Чим вище освіченість і культурний рівень автовласників, тим високі вимоги пред'являються якості роботи та обслуговування на підприємствах автосервісу. Цей фактор впливає на вікову та марочну структуру автомобільного парку. Необхідність щоденного подолання значних відстаней за недостатньої розвиненості мережі громадського транспорту також впливає показник насиченості автотранспортом, отже, і підвищення попиту послуги автосервісу.

Аварійність. На аварійність впливають такі фактори, як культура водіння автовласників, дорожні розмітки та прилади регулювання руху, технічний стан доріг, щільність руху, технічний догляд за автомобілем.

Всі ці фактори впливають зміну попиту ринку автосервісних послуг і його структуру.

ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ

Худяков Р.С.
Науковий керівник: Нестеренко В.Ю., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Фінансове планування є однією з ключових складових ефективного управління підприємством, оскільки воно забезпечує раціональне використання ресурсів, стабільність діяльності та досягнення стратегічних цілей. Особливої актуальності ця проблема набуває для підприємств автомобільного транспорту, діяльність яких пов’язана з високим рівнем витрат, залежністю від зовнішніх факторів та необхідністю постійного оновлення матеріально-технічної бази. У сучасних умовах економічної нестабільності в Україні ефективне фінансове планування стає важливим інструментом забезпечення конкурентоспроможності таких підприємств.

Підприємства автомобільного транспорту мають низку специфічних особливостей, які безпосередньо впливають на процес фінансового планування. Насамперед це висока частка змінних витрат, пов’язаних із паливом, технічним

обслуговуванням транспортних засобів, ремонтом та оплатою праці водіїв. Вартість пального є одним із найбільш нестабільних факторів, що ускладнює прогнозування витрат і потребує врахування можливих коливань цін. Крім того, значні капітальні вкладення необхідні для придбання та оновлення автопарку, що вимагає довгострокового фінансового планування та залучення інвестиційних ресурсів.

Важливим елементом фінансового планування на підприємствах автомобільного транспорту є планування доходів. Вони залежать від обсягів перевезень, тарифної політики, рівня конкуренції на ринку транспортних послуг та платоспроможності клієнтів. У зв'язку з цим підприємства повинні постійно аналізувати ринок, оптимізувати маршрути перевезень та підвищувати ефективність використання транспортних засобів. Це дозволяє збільшити дохідність діяльності та зменшити витрати на одиницю послуг.

Особливу увагу слід приділяти плануванню витрат, оскільки саме вони визначають фінансовий результат діяльності підприємства. Окрім витрат на паливо, значну частину становлять витрати на технічне обслуговування та ремонт транспортних засобів, страхування, амортизацію та адміністративні витрати. Ефективне фінансове планування передбачає оптимізацію цих витрат шляхом впровадження сучасних технологій, підвищення ефективності використання ресурсів та контролю за витратами.

Не менш важливим є управління грошовими потоками підприємства. Для підприємств автомобільного транспорту характерні нерівномірні надходження коштів, що може призводити до тимчасових фінансових труднощів. У зв'язку з цим необхідно забезпечувати баланс між надходженнями та витратами, планувати резерви ліквідності та використовувати фінансові інструменти для підтримки платоспроможності.

В умовах сучасної економіки особливого значення набуває використання бюджетування як інструменту фінансового планування. Складання бюджетів дозволяє підприємствам чітко визначити джерела доходів, напрями витрат та оцінити фінансові результати діяльності. Для підприємств автомобільного транспорту доцільним є розроблення окремих бюджетів для різних напрямів діяльності, що забезпечує більш точний контроль за фінансовими показниками.

Крім того, важливим аспектом є врахування ризиків, які можуть впливати на фінансовий стан підприємства. До таких ризиків належать коливання цін на паливо, зміни в законодавстві, зниження попиту на транспортні послуги, а також форс-мажорні обставини, зокрема воєнний стан. У зв'язку з цим підприємства повинні розробляти альтернативні сценарії розвитку та формувати фінансові резерви для мінімізації негативних наслідків.

В умовах воєнного стану фінансове планування на підприємствах автомобільного транспорту ускладнюється додатковими факторами, такими як порушення логістичних маршрутів, зростання вартості пального, зниження обсягів перевезень та підвищення ризиків для безпеки працівників і транспортних засобів. Це вимагає від підприємств підвищеної гнучкості, оперативного прийняття управлінських рішень та адаптації фінансових планів до змінних умов.

Отже, фінансове планування на підприємствах автомобільного транспорту має свої специфічні особливості, зумовлені характером їх діяльності та впливом зовнішніх факторів. Ефективне планування дозволяє забезпечити стабільність роботи підприємства, підвищити його конкурентоспроможність та досягти стійкого фінансового розвитку. У сучасних умовах особливого значення набуває здатність підприємств адаптувати свої фінансові стратегії до змінного середовища та забезпечувати ефективне використання ресурсів.

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ САМУЕЛЬСОНА – ЦЕ НЕ ECONOMICS, ЦЕ ECONOMICTH

Яценко Е.А.
Науковий керівник: Бабайлов В.К., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Очевидно, немає економіста, який б не читав про таку розповсюджену, але помилкову фразу, що економічна теорія – це наука. Джерела цієї помилки у нерозумінні істинного сенсу науки і теорії, який допускають навіть видатні економісти. До науки, наукового помилкове відносять навіть результати діяльності стародавніх філософів, таких як грекі Гесіод, Ксенофонт, римлянина Катона тощо. Але ці результати не наукові, вони лише склали основу подальшої розробки наук. У дійсності науковим є тільки те, що вже створило науку.

Помилковим стає ще й змішування науки і теорії. Для наочності автори доповіді обрали деякі лише окремі, але розповсюджені ось такі банальні, побутові, багатослівні і популістські уявлення про науку: «Економі́чна тео́рія, або теорети́чна еконо́міка, — наука, що вивчає фундаментальні закони і категорії економічного життя суспільства. Виникнення сучасної економічної теорії пов'язано з іменем шотландського вченого XVIII ст. Адама Сміта, який виклав основи економічної теорії у своїй роботі «Дослідження про природу і причини багатства народів» (1776 рік)» [1].

По-перше, тут науку ототожнюють зі теорією; а тому одну економічну науку (й це правильно) зводять до якій то безіменної й однієї економічної теорії (що суперечить дійсному існуванню декількох економічних теорій). По-друге, стверджується, що наука виникла вже у XVIII столітті.

Однак, вперше проблема визначення точного, істинного сенсу наук була поставлена і успішно вирішена, як не дивне, лише у 2013-18 роках на кафедрі економіки і підприємництва ХНАДУ. Було доведено, що будь-яка наука обов’язково має чотирі елементи змісту: об’єкт – основний закон; предмет (проблему) – відсутність апробації (перевірки, контролю істинності) основного закону; методику цієї апробації як методику історично-логічного Гегеля (коротко методику Час); три парадигми, три глобальні стратегії переважної поведінки всього людства, три форми основного закону (причому існують тільки три парадигми у будь-якій науки - це минула, сучасна і майбутня). Сенс змісту, до речі, ще і в тому, що відсутність хоча б одного його елементу знищує все поняття і відповідне явище, у даному випадку – науку (економічну зокрема).

Саме до 2013 року існували тільки три перших елементи змісту будь-якої науки, четвертий елемент – парадигми був відсутній.

Була визначена і принципова відмінність наук і теорій: кожна сфера діяльності, зокрема економіка, має одну науку, але декілька приватних теорій і одну основну.

У даній доповіді автори сконцентрували увагу тільки на одному з багатьох протиріч, які пов'язані зі зв'язком таких фундаментальних і одночасно принципово відмінних понять і явищ, якими є економічна наука і економічна теорія. Справа в тому, що для визначення цих принципове різних понять досі використовується один й той же англійський термін *Economics*. При цьому термін Economics використовував спочатку А. Маршалл для визначення поняття економічна наука, а пізніше той же термін використовував П. Самуельсон для визначення поняття економічна теорія. Це є величезне протиріччя, проблема. Вирішення цієї проблеми й стало предметом і метою доповіді. Для вирішення цієї проблеми автори провели аналіз природи, причини виникнення терміну Economics.

Справа в тому, що англійський термін *Economics* спочатку ввів і використовував видатний англійський економіст Альфред Маршалл (1842-1924), як економічну науку [2]. Це є результатом скорочення, з'єднання двох англійських термінів словосполучення *Economic + Science= EconomicS.*

Інший не менш видатний американський економіст теж лауреат Нобелевської премії Пол Самуельсон (1915-2009) і майбутні економісти теж використовують термін *Economics*, але визначають його не як економічну науку, а як вже згадану в доповіді економічну теорію. А філологи-перекладачі Самуельсона впровадили таку ключову фразу: «Економічна теорія – це наука …», яка має виключно масове розповсюдження; існує навіть навчальна дисципліна «Економічна теорія», де ця фраза стає ключовою, незважаючи на її просто наочний помилковий характер. Тобто, існує дивовижне протиріччя - один й той же англійський термін *Economics визначається двома принципове різними поняттями: як економічна наука (Альфредом Маршаллом) і одночасно як економічна теорія (Полом Самуельсоном).*

Автори даної доповіді пропонують такий вихід, такий засіб вирішення цієї суперечності, проблеми – використати засіб, який зробив вже А. Маршалл: він просто скоротив словосполучення *Economic science (Економічна наука), перетворив його в новий термін Economics*. Тому пропонується зробити теж саме зі ключовим словосполученням П. Самуельсона Economic theory (Економічна теорія) і скоротити його до нового терміну *Economicth*!

Висновки: 1.Терміни (Economics і Economicth) схожі не тільки по написанню, але й по звучанню, але при цьому вони визначають принципове різні поняття: Economics – це економічна наука (Альфреда Маршалла), а Economicth – це економічна теорія (Поля Самуельсона).

2. Заміна Economics Самуельсона на Economicth автоматично усуває існуюче протиріччя між економіксом А. Маршалла і економіксом П. Самуельсона.

Література:

1. Економічна теорія*:* веб-сайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0 (дата звернення: 15.03.2026).
2. Альфред Маршалл *:* веб-сайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/ (дата звернення: 15.03.2026).

THE ROLE OF MEDIA PARTNERSHIPS IN LOCAL GOVERNMENT: A FRAMEWORK FOR COLLABORATIVE COMMUNICATION

Allahverdiyeva Aybeniz Mahammad,
Alizade Shakir Sardar,
Babazade Asgar Firdovsi
Azerbaijan Technological University

This study proposes a collaborative communication framework that promotes synergy, transparency, and mutual accountability between local governments and mass media, moving beyond traditional adversarial models. By fostering structured partnerships and digital integration, this approach enhances civic engagement, public trust, and the effective dissemination of information.

In the contemporary era of rapid urbanization and digital transformation, the effectiveness of local governance is increasingly measured by its ability to maintain transparent and participatory communication with the public. Municipalities, as the closest administrative tier to the citizenry, face the dual challenge of managing complex urban services while fostering social cohesion and trust. Central to addressing these challenges is the relationship between local authorities and media organizations [1]. However, the interaction between municipalities and the media is often characterized by a lack of structured coordination, resulting in information silos or public skepticism. When communication is fragmented, even the most successful municipal initiatives may fail to gain public support due to a lack of visibility or misunderstanding. Therefore, establishing a framework for collaborative communication is no longer a choice but a necessity for sustainable local development [2].

The relationship between local government and the media is rooted in the public sphere theory, where communication acts as the primary vehicle for democratic legitimacy. Rather than a hierarchical relationship, a collaborative model suggests a horizontal integration. İn this context, media partnership does not imply a loss of editorial independence, instead, it refers to a professional alliance where municipalities provide transparent data, and media outlets ensure its contextualized dissemination. This synergy transforms the media from a passive observer into an active stakeholder in local governance, facilitating a two-way feedback loop between the administration and the urban population [3].

Despite the potential benefits, several institutional and structural obstacles often hinder the development of a friendly municipal-media environment [4]. Common barriers include:

– Information assymmetry – lack of timely and accessible data from municipal departments.

– Political constraints – the perception of media as tool for propaganda rather than a platform for public discourse.

– Technological gaps – the struggle of traditional local authorities to adapt to the fast-paced nature of digital journalism and social media.

To bridge these gaps, a structured framework for collaborative communication is proposed [5]. This model is based on three functional pillars:

– Institutional openness – establishing dedicated media liaison offices within municipalities that operate on principles of proactive transparency.

– Joint engagement platforms – creating shared digital spaces or regular consultative forums where local issues are discussed before they escalate into crises.

– Capacity building – collaborative training sessions for municipal PR officers and local journalists to align professional standards and ethics.

By implementing this framework, municipalities can ensure that their development projects are communicated accurately, while the media fulfills its social responsibility of informing and empowering the local community.

The evolution of local governance in the 21st century necessitates a fundamental shift in how municipalities interact with the media. This research has demonstrated that the friendly and fraternal relationship – conceptually framed as a strategic and collaborative partnership – is not merely an ideal but a functional requirement for effective public administration. By moving away from traditional, top-down information dissemination and embracing a symbiotic communication framework, local authorities can significantly enhance their transparency and public legitimacy.

Ultimately, a robust municipa-media alliance serves as the backbone of a resilient local democracy. It is recommended that local governments invest in professionalizing their communication departments and adopting inclusive digital platforms to sustain this synergy. Future research should focus on the impact of artificial intelligence and social media algorithms on the efficiency of these collaborative frameworks in diverse socio-political contexts.

References:

1. McQuail D., Deuze M. McQuail's Media and Mass Communication Theory. *SAGE Publications*. 2020.

2. Dahl R. A. Who Governs? Democracy and Power in an American City. *Yale University Press*. 2020.

3. Klijn E. H., Koppenjan J. Governance Networks in the Public Sector. *Routledge*. 2015.

4. Sərdarov E. Azərbaycan Respublikasında kütləvi informasiya vasitələrinin inkişaf istiqamətləri və dövlət siyasəti (Avtoreferat). Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyası. 2024.

5. Hacıyeva F. Müasir innovasiyaların tətbiqi yerli özünüidarəetmənin inkişafında yeni imkanlar yaradır. *Bələdiyyələrlə İş İnformasiya Sistemi*. 2022. URL: https://belediyye.gov.az/articles

THE ROLE OF SECURITIES IN THE BUSINESS SECTOR

Amirahova Boyukhanim Akbar,
Ahmadova Metanet Israyil
Azerbaijan Technological University

Securities markets represent a central pillar of contemporary financial architecture, enabling businesses to secure long-term and short-term funding while supporting economic dynamism. Rather than functioning solely as trading platforms, these markets facilitate capital redistribution, improve liquidity conditions, and enhance corporate transparency. This study critically evaluates the multidimensional role of securities within the business environment, examining their contribution to capital formation, risk allocation, governance structures, and macroeconomic stability. Drawing from financial theory and empirical research, the analysis demonstrates that diversified securities instruments strengthen corporate resilience and promote sustainable growth. The paper further explores regulatory implications and systemic risk considerations, arguing that effective oversight enhances investor confidence and market integrity.

The integration of securities markets into modern business systems has transformed the mechanisms through which firms access capital. Unlike traditional bank-centered financial models, market-based systems distribute funding opportunities across a broader investor base [1-3]. This structural shift increases financial flexibility and reduces dependency on singular credit sources. Businesses leverage securities issuance to finance innovation, infrastructure expansion, and internationalization strategies [4-5].

The main functions and role of securities for business [6]:

1. Capital raising: Issuing shares (equity) and bonds (debt) allows companies to raise funds for production expansion, asset modernization, and project implementation without the burden of debt.
2. Financing sources: Securities are an alternative to bank loans, often offering more favorable terms for issuers.
3. Investment instrument: Companies can invest available cash in securities of other companies or the government, generating income (dividends, interest).
4. Business valuation: The market price of shares (capitalization) reflects the real value of a company, investor confidence, and management effectiveness.
5. Resource reallocation: The securities market directs capital from less efficient sectors to more promising and profitable ones.
6. Risk hedging: The use of derivative financial instruments (futures, options) helps companies hedge against the risks of fluctuating commodity or currency prices.

Presents a simplified comparison of major securities instruments, highlighting differences in ownership structure, risk exposure, and return expectations (table):

Table 1 - Comparative Characteristics of Major Securities

Type	Ownership Rights	Risk Level	Return Potential
Common Stock	Yes	High	High
Corporate Bonds	No	Medium	Moderate
Derivatives	No	Very High	Variable

Securities markets remain indispensable to business sustainability and economic progress. By facilitating capital access, enhancing liquidity, and distributing risk, they reinforce corporate resilience and long-term competitiveness. While volatility and systemic risks persist, structured regulatory oversight and informed investment strategies significantly reduce instability. Future developments in digital finance and financial technology are expected to further integrate securities markets into global business ecosystems [7].

In conclusion, securities serve as a fundamental pillar of the modern business sector, acting as the primary engine for capital formation and corporate growth. By providing a structured mechanism for businesses to access diverse funding sources—ranging from equity to debt instruments—securities enable long-term investment in innovation, infrastructure, and market expansion. Furthermore, the issuance and trading of securities enhance corporate governance by demanding higher levels of transparency and accountability to stakeholders. While the volatility of financial markets presents inherent risks, a robust securities framework ensures liquidity and efficient resource allocation. Ultimately, the strategic management of securities is essential for maintaining a competitive edge, fostering investor confidence, and ensuring the sustainable economic stability of the business environment.

References:

1. Brealey R. A., Myers S. C., Allen F. Principles of corporate finance (13th ed.). McGraw-Hill Education, 2020.
2. Fabozzi F. J. Bond markets, analysis, and strategies (10th ed.). Pearson, 2020.
3. Fama E. F. Efficient capital markets: A review of theory and empirical work. *Journal of Finance*. 1970. №25(2). P. 383–417.
4. Jensen M. C., Meckling W. H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*. 1976. №3(4). P. 305–360.
5. Levine R. Finance and growth: Theory and evidence. *Handbook of Economic Growth*. 2005. №1. P. 865–934.
6. Markowitz H. Portfolio selection. *Journal of Finance*. 1952. №7(1). P. 77–91.
7. Mishkin F. S. The economics of money, banking, and financial markets (12th ed.). Pearson, 2019.

WAYS TO INCREASE ENTERPRISE PERFORMANCE BASED ON CORPORATE GOVERNANCE PRINCIPLES AND LEADERSHIP MODELS

Huseynova Xumara Shirali
Mingachevir State University

In the contemporary global economic environment, enterprises face increasing challenges related to competitiveness, sustainability, and rapid technological transformation. Under such conditions, the effectiveness of corporate governance systems and leadership practices plays a decisive role in improving organizational performance and ensuring long-term development. This article examines the mechanisms through which corporate governance principles and leadership models contribute to enhancing enterprise performance. The study focuses on the role of transparency, accountability, strategic decision-making, and stakeholder relations within corporate governance frameworks, while also analyzing how different leadership approaches influence employee motivation, organizational culture, and operational efficiency.

The research highlights that the implementation of internationally recognized corporate governance principles strengthens the institutional foundations of enterprises, increases investor confidence, and improves the effectiveness of managerial decision-making processes. At the same time, leadership models such as transformational, transactional, and situational leadership significantly influence employee engagement, creativity, and productivity. Transformational leadership promotes innovation and organizational change by motivating employees and aligning them with strategic objectives. Transactional leadership supports efficiency through structured management and reward mechanisms, while situational leadership ensures adaptability by adjusting leadership behavior according to organizational conditions and employee competencies.

The study further emphasizes that the integration of corporate governance mechanisms with effective leadership practices creates a synergistic effect that enhances both financial and non-financial performance indicators of enterprises. These indicators include profitability, operational productivity, employee satisfaction, organizational reputation, and innovation capacity. The findings suggest that enterprises seeking sustainable growth and competitive advantage should develop governance systems that combine strong institutional structures with adaptive and innovative leadership strategies. Such an integrated management approach enables organizations to respond effectively to dynamic market conditions and maintain long-term organizational success.

In the context of the modern global economy, the sustainable development of enterprises, the preservation of competitiveness, and adaptation to rapidly changing market conditions largely depend on the establishment of effective management systems. In recent decades, corporate governance and leadership approaches have been increasingly recognized as key strategic mechanisms for ensuring organizational efficiency. Enterprises can achieve high levels of performance not only by expanding material resources and technological capacities but also by establishing effective

governance structures and implementing appropriate leadership strategies. In this regard, the application of corporate governance principles and the integration of leadership models into organizational processes are considered fundamental factors that significantly enhance the quality and efficiency of enterprise activities [1].

In contemporary economic literature, corporate governance is defined as a comprehensive system that regulates the management and control mechanisms of companies. This system encompasses legal, institutional, and ethical frameworks that regulate the relationships among shareholders, boards of directors, managers, and other stakeholders. The primary objective of corporate governance is to ensure transparency, accountability, and responsibility within an enterprise. Such an approach facilitates the proper formulation of corporate strategies, the effective management of risks, and the creation of long-term value. Empirical studies indicate that enterprises implementing effective corporate governance mechanisms tend to achieve better financial and operational outcomes. In particular, research findings demonstrate a positive correlation between corporate governance indicators and key performance metrics such as return on assets, return on equity, and market value of companies.

The effectiveness of corporate governance is grounded in several fundamental principles that are widely recognized in international standards, particularly the corporate governance principles developed by the G20 and the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). These principles include the establishment of a sound legal and institutional framework for corporate governance, the protection of shareholders' rights, the recognition of the role of stakeholders, transparency and disclosure of information, and the accountability and responsibility of the board of directors. The implementation of these principles enables companies to make more rational and well-informed strategic decisions, strengthens investor confidence, and enhances financial stability [2].

In addition to corporate governance mechanisms, leadership models also play a crucial role in improving enterprise performance. Leadership can be defined as a social management process that mobilizes human resources and directs collective efforts toward the achievement of organizational objectives. Effective leadership is not limited to the application of formal administrative procedures; it also involves motivating employees, encouraging innovative thinking, and shaping organizational culture. Modern management theory identifies several leadership models, including transformational leadership, transactional leadership, and situational leadership, each of which influences different aspects of organizational performance.

Transformational leadership is particularly important in promoting organizational change and fostering innovation. Within this model, leaders inspire employees by aligning them with shared organizational goals, encouraging creativity, and cultivating a high level of motivation. Transformational leaders focus on the personal development of employees and strive to create a strong team spirit in order to achieve the strategic objectives of the organization. As a result, employee engagement increases, participation in decision-making processes improves, and overall organizational efficiency is strengthened [3].

Transactional leadership, in contrast, is based on structured management mechanisms and a system of rewards and control. Within this model, the relationship

between leaders and employees is built on mutual exchanges, where employees are rewarded for achieving predetermined goals and performance standards. This leadership approach is particularly effective in organizations with standardized production or service processes where stability and efficiency are prioritized. However, organizations relying exclusively on transactional leadership may face limitations in terms of long-term innovation and strategic development.

Situational leadership, on the other hand, emphasizes the adaptability of leadership behavior depending on organizational circumstances and the competence level of employees. According to this approach, effective leaders must select appropriate management styles that correspond to specific situations. Research indicates that flexibility in leadership behavior significantly improves team performance and contributes positively to the achievement of organizational goals. Leaders who clearly define objectives, maintain effective communication, and support employee initiative are more likely to ensure the successful implementation of projects and the improvement of overall performance indicators [4].

The integration of corporate governance principles with leadership models creates a synergistic effect that enhances enterprise performance. This integration ensures that institutional mechanisms guide strategic decision-making while leadership practices enable organizations to fully utilize the potential of their human resources. Within corporate governance systems, the role of the board of directors, risk management procedures, auditing systems, and internal control mechanisms are of critical importance. These structures contribute to organizational transparency and accountability while improving the quality of strategic management processes. At the same time, leadership functions support the development of organizational culture and stimulate innovative activities within the enterprise.

Another important factor influencing enterprise performance is the effective organization of governance structures. An efficient governance structure facilitates prompt decision-making, ensures the proper flow of information within the organization, and promotes the efficient allocation of resources. The independence and professional competence of the board of directors also significantly affect organizational outcomes. Studies show that the presence of independent directors and the proper structuring of governance bodies contribute positively to the financial and market performance of companies.

In the contemporary economic environment characterized by digitalization and intensified global competition, enterprises are required to transform their governance systems. The application of digital technologies enables the automation of corporate governance processes, improves the accuracy of data analysis, and facilitates faster and more informed strategic decision-making. In this context, the strategic thinking abilities of leaders and their capacity to manage change become particularly important. Under conditions of digital transformation, leaders not only perform traditional managerial functions but also contribute to the creation of innovative environments and the development of organizational learning processes [5].

The implementation of corporate governance and leadership models contributes not only to financial outcomes but also to non-financial performance indicators. These include employee satisfaction, organizational reputation, innovation capacity, and

corporate social responsibility. An effective governance system creates favorable conditions for the improvement of these indicators and ensures the long-term sustainability of enterprises. Numerous studies emphasize that corporate governance represents one of the key strategies for improving organizational performance and that its proper implementation leads to an increase in corporate value [6].

In conclusion, the interaction between corporate governance principles and leadership models plays a fundamental role in ensuring the effective functioning of enterprises. The harmonious application of these two management components contributes to strategic stability, risk reduction, and the efficient utilization of human resource potential within organizations. For modern enterprises, the most effective approach involves strengthening the institutional foundations of corporate governance while simultaneously implementing transformational and situational leadership practices to enhance organizational innovation and performance. Such a comprehensive governance model enables enterprises to achieve sustainable development and high efficiency in competitive market environments [7].

Literature:

1. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman Publishing, 2010. 292 p.
2. Northouse P. G. Leadership: Theory and Practice. 8th ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2019. 560 p.
3. OECD. G20/OECD Principles of Corporate Governance. Paris: OECD Publishing, 2015. 60 p.
4. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 2008. 592 p.
5. Tricker B. Corporate Governance: Principles, Policies and Practices. 3rd ed. Oxford: Oxford University Press, 2019. 528 p.
6. Zahra S. A., Pearce J. A. Boards of directors and corporate financial performance: A review and integrative model. *Journal of Management*. 1989. Vol. 15, No. 2. P. 291–334.
7. Yukl G. Leadership in Organizations. 8th ed. New York: Pearson Education, 2013. 528 p.

PROJECT MANAGEMENT AND RESOURCE OPTIMIZATION DIRECTIONS IN DIGITAL BUSINESS ECOSYSTEMS

Ismayilov Tural Ilham
Mingachevir State University

Digital business ecosystems have fundamentally transformed the traditional understanding of project management. While projects were previously managed within the boundaries of a single organization, modern digital ecosystems involve the collaboration of multiple actors such as companies, technology providers, digital platforms, customers, and data partners. In this interconnected environment, value is created through networks rather than isolated organizations.

Another key characteristic of project management in digital business ecosystems is the growing importance of agility and adaptability. Unlike traditional projects where stability and rigid planning were considered essential, digital environments require flexible project structures capable of responding to rapidly changing market signals, technological developments, and stakeholder needs. Agile methodologies, iterative project management approaches, real-time monitoring systems, and data-driven decision-making processes have therefore become central tools for effective project execution in digital contexts.

Furthermore, digital ecosystems expand the concept of resource optimization by incorporating not only financial and human resources but also data resources, technological infrastructure, digital platforms, partner networks, and knowledge capital. Effective resource utilization requires management across the entire value chain, from supply and production to final consumption.

In the modern economic environment, digital business ecosystems have significantly transformed the essence of project management. In the traditional approach, a project was mainly considered a set of activities planned, managed, and evaluated within a single organization. However, under the conditions of digital business ecosystems, a project has evolved into a dynamic system formed through the interaction of multiple actors, including companies, technology providers, platform operators, customers, data partners, and sometimes government institutions. Contemporary literature increasingly recognizes digital transformation, platform ecosystems, and digital innovation as leading directions in modern business management [1].

The concept of a digital business ecosystem essentially reflects the idea that value is created not within a single enterprise, but through a network of interconnected actors. Within this framework, digital platforms, cloud technologies, artificial intelligence, big data analytics, the Internet of Things, and automation tools are not merely considered separate technological instruments; rather, they function as an integrated management environment that supports the achievement of project outcomes.

Another important direction in project management within digital business ecosystems is the strengthening of the principles of agility and adaptability. While in traditional projects the stability of the plan was considered a key advantage, in digital ecosystems project plans must be adaptive because market signals, user needs, technological innovations, and the availability of partner resources frequently change. In this context, agile methodologies, iterative management approaches, real-time monitoring, and data-driven decision-making are considered more effective. Recent studies indicate that digital transformation in project management emphasizes the socio-technical integration of methodologies, the role of managerial leadership, and contextual alignment [5].

With regard to resource optimization, digital business ecosystems create new opportunities in this field. In the traditional model, resource optimization was primarily understood as minimizing financial costs, labor, and time. In the modern approach, however, the concept of resources is broader and includes data resources, technological infrastructure, algorithmic capabilities, access to digital platforms, partner networks,

customer data, and knowledge capital. According to the OECD's approach to resource efficiency, resource efficiency involves the more effective use of materials and other economic resources throughout their entire life cycle, and this process should be managed across the entire value chain—from supply and production to consumption [3].

The transformation of human capital is also essential for the successful management of projects within digital business ecosystems. Organizations that use digital tools cannot achieve high performance merely by implementing new software solutions; it is equally important to develop employees' analytical thinking, digital literacy, systems thinking, and their ability to adapt to change. According to recent perspectives of the Project Management Institute (PMI), artificial intelligence and digital automation do not primarily replace the functions of project managers; rather, they redirect them toward more strategic and value-oriented activities. This indicates that resource optimization is not only a technical process but also has significant organizational and training dimensions [6].

Literatura:

1. Moore J. F. The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems. New York: Harper Business, 1996. 320 p.
2. Adner R. The Wide Lens: What Successful Innovators See That Others Miss. New York: Portfolio/Penguin, 2012. 320 p.
3. Jacobides M. G., Cennamo C., Gawer A. Towards a Theory of Ecosystems. *Strategic Management Journal*. 2018. Vol. 39, No. 8. P. 2255–2276.
4. Project Management Institute (PMI). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). 7th ed. Newtown Square: Project Management Institute, 2021. 370 p.
5. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. Geneva: World Economic Forum, 2016. 192 p.
6. Tapscott D. The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. New York: McGraw-Hill, 2014. 368 p

THE ROLE OF ARTİFİCİAL İNTELLİGENCE İN THE MANAGEMENT OF ENTREPRENEURİAL ENTİTİES

Khalilov Nihad
Scientific supervisor: Khalilova Khayala
Higher Education Institute, Azerbaijan Technical University

In the modern economic environment, the efficiency of entrepreneurial activity largely depends on the applied management mechanisms and technological innovations. Under the conditions of globalization and digitalization, traditional management methods are rapidly transforming, and the application of innovative technologies has become a strategic necessity. In this context, artificial intelligence (AI) plays a significant role in improving the management processes of entrepreneurial entities.

Artificial intelligence refers to technological systems capable of analyzing large volumes of data, learning from patterns, and supporting optimal decision-making processes. The integration of AI technologies into business management contributes to increasing operational efficiency, optimizing resource utilization, and minimizing potential risks. Consequently, AI has become an essential tool for enhancing competitiveness and ensuring sustainable development of entrepreneurial entities.

The purpose of this study is to analyze the role of artificial intelligence in the management of entrepreneurial entities and to identify its main application areas and potential benefits.

The management of entrepreneurial entities is a complex process that includes planning, organizing, controlling, and decision-making functions. The implementation of artificial intelligence technologies introduces new opportunities in performing these functions more effectively. In particular, AI-based decision-support systems enable managers to make more informed and data-driven decisions by automatically processing and analyzing business information.

One of the main application areas of artificial intelligence in business management is the optimization of business processes. AI systems analyze financial indicators, sales performance, and market behavior in order to determine future development strategies. This allows enterprises to improve strategic planning and adapt more quickly to changing market conditions.

Another important application area is human resource management. Artificial intelligence technologies are used to evaluate employee performance, forecast workforce needs, and identify training requirements. As a result, personnel policies become more flexible, objective, and efficiency-oriented. AI-based recruitment systems also help reduce human bias and improve the accuracy of candidate selection.

Customer relationship management represents another significant field for the application of artificial intelligence. By analyzing customer behavior and preferences, AI systems assist companies in developing products and services that better meet market demands. This enhances customer satisfaction and strengthens the competitive position of entrepreneurial entities.

In addition, artificial intelligence plays an important role in risk management. Through continuous analysis of economic indicators and business data, potential financial and operational risks can be identified in advance. This enables enterprises to implement preventive measures and maintain organizational stability in uncertain business environments.

Despite its advantages, the implementation of artificial intelligence in entrepreneurial management is associated with several challenges. One of the main problems is data security and privacy. Protecting business and customer information is of critical importance when AI systems are applied. Another challenge is the lack of sufficient technical infrastructure and qualified specialists in this field. Furthermore, incomplete legal and regulatory frameworks may limit the widespread adoption of artificial intelligence technologies in business management.

The conducted analysis shows that artificial intelligence plays a strategic role in the management of entrepreneurial entities. The application of AI technologies improves management efficiency, enhances decision-making processes, and ensures

more rational use of resources. AI-based systems contribute to the optimization of business processes, effective human resource management, improved customer relations, and better risk control mechanisms.

For the successful implementation of artificial intelligence in entrepreneurial management, it is necessary to strengthen technical infrastructure, expand professional training programs, and improve the legal and regulatory framework. These measures will support the formation of innovative management models and increase the competitiveness of entrepreneurial entities.

In conclusion, artificial intelligence can be considered one of the key components of modern business management. Its integration into entrepreneurial activities creates new opportunities for sustainable development and long-term economic growth.

References:

1. Russell S., Norvig P. Artificial Intelligence: A Modern Approach (4th ed.). Pearson Education, 2021.
2. Agrawal A., Gans J., Goldfarb A. Prediction Machines: The Simple Economics of Artificial Intelligence. Harvard Business Review Press, 2018.
3. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2023. Geneva: WEF. 2023.
4. Davenport T. H., Ronanki R. Artificial intelligence for the real world. Harvard Business Review. 2018. №96(1). P. 108–116.
5. Iansiti M., Lakhani K. R. Competing in the Age of AI: Strategy and Leadership When Algorithms and Networks Run the World. *Harvard Business Review Press*. 2020.
6. McKinsey Global Institute. The State of AI in 2021. 2021.
7. McKinsey, Brynjolfsson E., McAfee A. The business of artificial intelligence. *Harvard Business Review*. 2017. July–August Issue.
8. OECD. Artificial Intelligence in Society. Paris: OECD Publishing. 2019).

INFORMATION TECHNOLOGIES IN EDUCATIONAL PROJECT MANAGEMENT

Mammadova I.O.
Azerbaijan State Pedagogical University

The application of information technology and digital platforms in organizing educational processes and student design activities has been explored in the works of both foreign and domestic scholars. Michael Fullan has made a significant contribution to the analysis of the transformation of educational systems in the era of digital transformation. His research emphasizes that the integration of digital solutions into the educational environment stimulates the emergence of new forms of interaction between learning participants. According to his views, digital services enhance the potential for collaboration, ensure rapid data transfer, and improve the effectiveness of coordination within educational projects. Fullan places particular emphasis on the potential of digital tools in developing online interactions between teachers and

students [3]. The application of information technology in structuring the educational process is covered in detail in the research of Tony Bates. He emphasizes that modern digital educational platforms and learning management systems can combine planning, communication, and monitoring of educational activities into a single, integrated environment. In his view, the implementation of these solutions facilitates more effective control over educational programs and projects, while simultaneously increasing their adaptability and flexibility [2]. The concept of Connectivism, proposed by George Siemens, serves as a theoretical foundation for understanding the networked nature of learning in a digital environment. According to this model, education is a dynamic system of building and strengthening connections between information resources and participants in the educational process. In this context, digital technologies act as a means of creating conditions for student collaboration—they facilitate knowledge sharing, coordinated project implementation, and the development of shared educational outcomes [5].

The development of such solutions is based on project management approaches structured by the Project Management Institute and outlined in the publication "Project Management Knowledge Guide" [1]. Further development of project management technologies is reflected in the works of Harold Kerzer, dedicated to the theory and practice of project management [4]. Platforms provide tools for planning project stages, allocating resources, monitoring task deadlines, and analysing achieved results. The use of these technologies allows for the visualization of project structure, tracking of implementation progress, and the timely identification of potential risks. Digital platforms ensure the integrity of project documentation and create a database of completed projects, which facilitates the accumulation of management experience and increases the effectiveness of subsequent educational initiatives.

The introduction of information technology in educational project management contributes to increased transparency of management processes, optimized interactions between educational stakeholders, and more effective implementation of educational programs and projects. Their systematic application enables educational organizations to adapt to the modern conditions of digital development and improve the quality of educational initiative management. The introduction of information technology into the education management system in the Republic of Azerbaijan is based on a set of regulatory and strategic documents defining the main areas of modernization of the educational environment and the digital transformation of educational processes. The existence of an appropriate legislative framework creates the institutional conditions for the application of modern information and communication technologies in the management of educational programs and projects.

The introduction of information technology into the education management system in the Republic of Azerbaijan is based on a set of regulatory and strategic documents defining the main directions for modernizing the educational environment and digitally transforming educational processes. The existence of an appropriate legislative framework creates the institutional conditions for the application of modern information and communication technologies in the management of educational programs and projects.

The fundamental legal act defining the development directions of the country's educational system is the Law of the Republic of Azerbaijan "On Education." This document enshrines the key principles of state education policy, including the active implementation of innovative technologies and ensuring broad access to modern educational content. The law emphasizes the creation of an educational environment based on the use of information and communication technologies, as well as the modernization of educational institution management systems, considering the challenges of digitalization. According to the Law "On Education" (2009), the foundations of educational system management are established, emphasizing the importance of using advanced technological solutions. The educational process should promote the comprehensive development of the individual and the development of skills in the effective use of ICT. The management of educational organizations is based on the principles of openness, sound planning, and coordinated action, which requires the use of modern management techniques, including digital platforms. These provisions can serve as the legal basis for integrating information technology into educational program management processes [6].

***Literatura*:**

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). 6th ed. Newtown Square: Project Management Institute, 2017. 756 p.
2. Bates T. Teaching in a Digital Age: Guidelines for Designing Teaching and Learning. Vancouver: Tony Bates Associates Ltd., 2015. 528 p.
3. Fullan M. The New Meaning of Educational Change. 5th ed. New York: Teachers College Press, 2016. 352 p.
4. Kerzner H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. 12th ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2017. 848p.
5. Siemens G. Knowing Knowledge. Vancouver: Lulu Press, 2006. 176p.
6. Law of the Republic of Azerbaijan "On Education". Baku, 2009.

THE ROLE OF ORGANIZATIONAL LEADERSHIP MODELS IN ENHANCING EMPLOYEE PERFORMANCE

Mammadova Raqsana Nadir
Mingachevir State University

Leadership has become a critical component of modern organizational management, extending beyond traditional managerial responsibilities to include shaping organizational culture, motivating employees, fostering innovation, and achieving strategic objectives. In the context of globalization, digital transformation, and intensifying market competition, organizations increasingly rely on effective leadership models to utilize human capital more efficiently and enhance employee performance.

Various leadership models have been developed within the framework of management and organizational behavior theories, each influencing employee performance through different mechanisms. Among the most prominent leadership

approaches are transformational leadership, transactional leadership, servant leadership, democratic leadership, charismatic leadership, and situational leadership. These models offer diverse perspectives on decision-making, employee motivation, and organizational interaction processes.

Transformational leadership is widely regarded as one of the most effective leadership styles in enhancing employee performance. This model focuses on inspiring employees, encouraging creativity, and aligning individual goals with organizational objectives. Transactional leadership, on the other hand, emphasizes structured management practices based on reward and punishment mechanisms, which are particularly effective in standardized work environments. Overall, leadership models play a fundamental role in creating a supportive organizational environment, strengthening organizational commitment, and stimulating innovative behavior among employees.

In modern organizational management systems, leadership is no longer limited to the execution of managerial functions. It also plays a crucial role in shaping organizational culture, motivating employees, promoting innovative activities, and ensuring the achievement of strategic objectives. In the context of globalization, digitalization, and increasing market competition, organizations require management models that enable them to utilize human capital more efficiently and improve employee performance. In this regard, leadership models are considered one of the key management tools that directly influence employees' behavior, motivation levels, job satisfaction, and ultimately organizational performance. Numerous scientific studies demonstrate that leadership style and the applied leadership model have a significant impact on employees' engagement, productivity, and innovative behavior.

Organizational leadership models have been developed based on various theoretical approaches, and each of them affects employee performance through different mechanisms. As leadership theories have evolved, models such as transformational leadership, transactional leadership, servant leadership, democratic leadership, situational leadership, and charismatic leadership have been widely studied in the academic literature. These models provide different approaches to decision-making processes within organizations, employee motivation, and the formation of the work environment. Research indicates that the proper selection and application of leadership models not only enhances organizational effectiveness but also increases employee engagement and productivity [1].

Among leadership models, transformational leadership occupies a special place in contemporary management theory. Transformational leadership is a leadership model that aims to transform employees' motivation and value systems, align them with the strategic objectives of the organization, and encourage them to achieve higher levels of performance. Within this model, leaders inspire employees, develop their creative potential, and guide the implementation of organizational change. According to numerous studies, transformational leadership is considered one of the most effective leadership models for enhancing employee engagement and performance. This model encourages employees not only to fulfill their job responsibilities but also to actively contribute to the achievement of organizational goals.

The main components of transformational leadership include charismatic influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. Charismatic influence enables the leader to be perceived by employees as a credible and influential figure. Inspirational motivation encourages employees to strive for higher goals and to exert greater effort in their work. Intellectual stimulation motivates employees to generate new ideas and adopt innovative approaches to solving problems. Individualized consideration involves recognizing the individual needs and potential of each employee. These characteristics significantly increase employees' motivation levels and positively affect their performance [3].

Another important leadership model is transactional leadership. This model is based on exchange relationships between leaders and employees. Leaders manage employees' activities within established rules and standards, evaluate their performance, and apply reward or punishment mechanisms depending on the results achieved. Transactional leadership is particularly effective in structured and standardized work environments. The model focuses on ensuring that employees complete assigned tasks accurately and on time, and it plays an important role in achieving short-term organizational outcomes. However, some studies suggest that relying solely on a transactional approach may not be sufficient to promote long-term innovation and creativity.

The influence of organizational leadership models on employee performance is not limited solely to motivational mechanisms. Leadership also plays a significant role in shaping organizational culture. Organizational culture determines employees' behavioral norms, values, and attitudes toward the work environment. An effective leadership model fosters cooperation, mutual trust, and team spirit among employees. This, in turn, strengthens employees' commitment to the organization and enables them to achieve higher levels of performance [4].

In contemporary management theory, the concept of servant leadership has also gained considerable attention. In this model, the primary objective of the leader is to support employee development, consider their needs, and ensure social justice within the workplace. Research indicates that servant leadership increases employees' job satisfaction and organizational commitment, which ultimately leads to improved performance outcomes. Modern organizations often apply this model particularly in human-centered management systems.

Situational leadership, on the other hand, emphasizes the adaptation of leadership style to organizational conditions and employees' readiness levels. According to this approach, effective leadership should not rely on a single universal model but rather be shaped according to specific circumstances. Leaders may adjust their management approaches by considering employees' competence levels, motivation, and the overall organizational context. Situational leadership is particularly relevant for organizations operating in dynamic and rapidly changing business environments [5].

The mechanisms through which leadership models influence employee performance can also be explained through social exchange theory and organizational behavior concepts. According to social exchange theory, when mutual trust and cooperation are established between leaders and employees, employees feel a stronger

sense of responsibility toward the organization and perform their tasks more effectively. This leads to an increase in employee performance. Studies indicate that transformational leadership, by strengthening organizational commitment, serves as one of the key factors contributing to improved employee performance.

Furthermore, leadership models also influence employees' innovative behavior. Innovative activity plays a crucial role in establishing competitive advantage for modern organizations. When leaders encourage employees to propose new ideas, take calculated risks, and seek creative solutions to problems, the organization's innovation potential increases. As a result, both productivity and the organization's competitive position in the market are strengthened.

The effective implementation of leadership models requires the strategic management of human resources within organizations. According to modern management approaches, leaders should not be limited to administrative supervisory functions but should also make strategic decisions aimed at employee development. For this purpose, organizations implement leadership development programs, training initiatives, and mentoring systems. Such approaches enhance leaders' managerial competencies and contribute to improving overall organizational performance [6].

In conclusion, organizational leadership models represent one of the key strategic factors in enhancing employee performance. The effective application of various models such as transformational, transactional, servant, and situational leadership increases employee motivation, strengthens organizational commitment, and promotes the development of innovative activities. The success of modern organizations largely depends on leaders' managerial capabilities and the alignment of the chosen leadership model with organizational objectives. Therefore, organizations should adopt comprehensive leadership strategies aimed at developing human capital and improving employee performance [7].

Literatura:

1. Bass B.M. Leadership and Performance Beyond Expectations. New York: Free Press, 1985. 256 p.
2. Burns J.M. Leadership. New York: Harper & Row Publishers, 1978. 530 p.
3. Northouse P.G. Leadership: Theory and Practice. 8th ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2019. 528 p.
4. Yukl G. Leadership in Organizations. 8th ed. Boston: Pearson Education, 2013. 528 p.
5. Robbins S.P., Judge T.A. Organizational Behavior. 17th ed. London: Pearson Education Limited, 2017. 747 p.
6. Qasimov R.A. Management. Baku: Azerbaijan State University of Economics Publishing House, 2018. 312 p.
7. Mammadov Z.F. Management Theory. Baku: Elm ve Tehsil Publishing House, 2020. 284 p.

STRATEGIC INNOVATION ECOSYSTEMS AND THE FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGE IN ENTERPRISES

Salimova Afsana Adalat
Mingachevir State University

In the contemporary global economic environment, the rapid transformation of competitive conditions, the acceleration of technological progress, and the expansion of digitalization have significantly changed the mechanisms through which enterprises achieve and maintain competitive advantage. Under such conditions, traditional competitive models based solely on internal organizational resources are gradually being replaced by more complex innovation-oriented collaboration systems. In this context, strategic innovation ecosystems have emerged as an important framework for fostering technological development, facilitating knowledge exchange, and strengthening the long-term competitiveness of enterprises.

The research highlights that innovation ecosystems consist of multiple interacting actors, including enterprises, universities, research institutions, investors, government agencies, and users, whose collaborative activities contribute to the generation and diffusion of innovation. The study emphasizes that within these ecosystems, enterprises benefit from shared knowledge resources, joint technological development, and access to broader market opportunities.

Furthermore, the research discusses the role of institutional support and government innovation policies in strengthening innovation ecosystems and facilitating collaboration between academic, industrial, and governmental sectors. Particular attention is given to the potential development of innovation ecosystems in emerging economies, including Azerbaijan, where the promotion of the non-oil sector, the growth of start-up ecosystems, and the expansion of digital technologies are becoming key strategic priorities.

In the context of the modern global economy, the rapid transformation of the competitive environment, the intensification of technological development, and the widespread diffusion of digitalization require enterprises to adopt new approaches in their strategic management practices. Traditional models of competition have largely been based on internal organizational resources and market strategies. However, in contemporary conditions, the formation of competitive advantage is increasingly associated with innovation-oriented collaboration networks and ecosystem structures. From this perspective, strategic innovation ecosystems serve as an important mechanism for ensuring sustainable development, the implementation of technological innovations, and the establishment of long-term competitive advantages in the market [1].

The concept of an innovation ecosystem has emerged relatively recently within economic and strategic management theory. This concept explains that the innovation process is not solely the result of the activities of a single enterprise; rather, it is formed through the interaction of multiple actors such as companies, universities, research institutions, government agencies, investors, and users. An innovation ecosystem can therefore be characterized as a dynamic system consisting of actors, activities,

technologies, and institutional relationships. Within this system, participating entities create and develop innovations through both cooperative and competitive interactions.

Strategic innovation ecosystems play a particularly significant role in enhancing the competitiveness of enterprises within the context of the knowledge economy and digital transformation. In modern economic systems, innovation is no longer limited to the creation of new products or technologies. Instead, it is closely associated with the development of new business models, the optimization of production processes, the creation of digital platforms, and organizational transformation. For this reason, enterprises increasingly prefer to engage in collaborative partnerships and form innovation ecosystems rather than attempting to generate innovations independently. Organizations participating in such ecosystems share resources, co-develop technologies, and engage in co-evolutionary processes aimed at creating new value [2].

The formation of strategic innovation ecosystems is closely related to the strategic management approaches adopted by enterprises. According to contemporary strategic management theory, the competitive advantage of an enterprise is determined not only by its internal resources but also by the strength of the business ecosystem in which it operates. Within this framework, enterprises often act as central actors within innovation ecosystems, coordinating the activities of other participants, facilitating knowledge and technology exchange, and fostering the development of collective innovation potential. In such a structure, strategic decisions are shaped not only by the internal objectives of the enterprise but also by the interests and contributions of other actors within the ecosystem.

One of the key characteristics of strategic innovation ecosystems is their reliance on the open innovation model. According to the concept of open innovation, enterprises utilize not only internal research and development activities but also external sources of knowledge and technology. Universities, start-ups, research centers, and technology parks play a significant role as participants in the innovation process. Within this framework, enterprises build extensive collaboration networks in order to commercialize research outcomes, acquire new technologies, and develop innovative products and services [3].

Furthermore, innovation ecosystems play a significant role in accelerating economic development at both regional and global levels. In many developed countries, innovation hubs such as Silicon Valley in the United States, the start-up ecosystem in Israel, and technological clusters in South Korea are considered key drivers of regional economic growth. These ecosystems not only support the development of technology companies but also contribute to job creation, the attraction of investments, and the expansion of high-tech production.

The influence of strategic innovation ecosystems on the formation of competitive advantage in enterprises manifests itself in several key dimensions. First, such ecosystems facilitate the rapid exchange of knowledge and technologies. Through cooperation among various organizations, new ideas emerge more quickly and the efficiency of the innovation process increases. This allows enterprises to reduce the time required to introduce new products to the market and strengthens their technological leadership.

The second important factor is related to the joint utilization of resources. Innovation activities typically require significant financial and technological resources. The ecosystem approach allows these resources to be shared among multiple participants and used more efficiently. This is particularly important for small and medium-sized enterprises, as it expands their opportunities to participate in innovation processes and enhances their competitiveness in the market [4].

A third important aspect is that innovation ecosystems expand market opportunities. Enterprises participating in such ecosystems often develop joint platforms and technological standards that create new market segments and provide customers with a broader range of services. As a result, innovation becomes not only a technological advancement but also a process of forming new value chains.

In the modern economy, the development of innovation ecosystems has been further accelerated by the application of digital technologies. Artificial intelligence, big data analytics, cloud computing, and platform-based economic models have fundamentally transformed the structure of innovation processes. Digital platforms connect multiple actors within a unified technological environment, enabling innovation activities to be carried out in a more flexible and dynamic manner.

At the same time, the effective functioning of innovation ecosystems depends significantly on government policies and the institutional environment. Government initiatives aimed at developing innovation policies, supporting start-ups, establishing technology parks, and financing research activities play a critical role in strengthening innovation ecosystems. In many countries, the primary objective of innovation strategies is to strengthen collaboration between universities, businesses, and government institutions while promoting the development of a knowledge-based economy.

For the Azerbaijani economy, the development of innovation ecosystems is also of strategic importance. The prioritization of non-oil sector development, the formation of a national start-up ecosystem, the advancement of the digital economy, and the establishment of technology parks contribute to the creation of an innovation-driven economic model in the country. Within this context, stimulating the innovation activities of enterprises and integrating them into international innovation networks represent important strategic objectives [5].

In conclusion, strategic innovation ecosystems represent one of the most important mechanisms for the formation of competitive advantage in modern economic systems. These ecosystems accelerate the exchange of knowledge and technologies, ensure more efficient use of resources, and strengthen the institutional foundations of innovation activities. For enterprises, one of the most effective ways to achieve sustainable competitive advantage is to actively participate in innovation ecosystems, establish strategic partnerships, and adopt open innovation models. The development of innovation-oriented ecosystems significantly contributes not only to the competitiveness of individual enterprises but also to the overall competitiveness and sustainable economic development of national economies [6].

Literatura:

1. Adner R. The Wide Lens: A New Strategy for Innovation. New York: Portfolio Penguin, 2012. 288 p.
2. Chesbrough H. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston: Harvard Business School Press, 2003. 227 p.
3. Gasimli V. Innovation Economy and the Problems of Increasing Competitiveness. Baku: Elm va Tahsil Publishing House, 2017. 312 p.
4. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 2008. 592 p.
5. Moore J. F. The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems. New York: Harper Business, 1996. 297 p.
6. Mammadov Z. F. Strategic Directions of Innovative Development of the National Economy. Baku: Azerbaijan State University of Economics Publishing House, 2019. 268 p.

KOB-LARIN RƏQABƏT QABİLİYYƏTİNİN İNKİŞAFINDA MÜŞTƏRİ TƏCRÜBƏSİ YÖNÜMLÜ IDARƏETMƏ YANAŞMALARININ ROLU

Balabəyli Əhməd Elşad oğlu, Magistr, 2-ci kurs
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Müasir rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində rəqabət üstünlüyünün əsas mənbələrindən biri müəssisələrin müştəri təcrübəsini effektiv idarə etmə bacarığıdır. Xüsusilə kiçik və orta biznes subyektləri (KOB) üçün müştəri təcrübəsi yalnız xidmət keyfiyyəti göstəricisi deyil, həm də bazarda fərqlənmə və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü yaradan strateji alət kimi çıxış edir. Məqalədə rəqəmsal transformasiya fonunda KOB-ların rəqabət qabiliyyətinə təsir edən əsas amillər, müştəri təcrübəsinin ekosistem xarakteri və rəqəmsal mühitdə CX (müştəri təcrübəsi) idarəetmə mexanizmləri təhlil olunur. Tədqiqatın empirik hissəsi qarışıq metodologiya əsasında aparılmış və Azərbaycan KOB-larında müştəri təcrübəsinin mövcud vəziyyəti qiymətləndirilmişdir. Nəticələr göstərir ki, omnichannel inteqrasiyası, analitik qərarvermə və müştəri məlumatlarının vahid idarə olunması rəqabət üstünlüyünün formalaşmasında əsas rol oynayır.

Rəqəmsal texnologiyaların sürətli inkişafı müasir iqtisadi mühitdə rəqabətin mahiyyətini əhəmiyyətli dərəcədə dəyişmişdir. Ənənəvi dövrdə müəssisələrin rəqabət üstünlüyü əsasən qiymət, istehsal həcmi və məhsul keyfiyyəti kimi amillərlə müəyyən olunurdusa, müasir dövrdə bu yanaşma müştəri təcrübəsi, məlumat əsaslı qərarvermə və rəqəmsal xidmət kanallarının inkişafı ilə əvəz olunmuşdur. Xüsusilə kiçik və orta biznes subyektləri üçün müştəri təcrübəsinin effektiv idarə olunması bazarda fərqlənmə və müştəri loyallığının formalaşması baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Rəqəmsal platformaların və kommunikasiya kanallarının genişlənməsi müştəri ilə müəssisə arasında qarşılıqlı əlaqəni daha dinamik və ölçülə bilən prosesə çevirmişdir. Bu şəraitdə müəssisələr üçün müştəri təcrübəsinin sistemli şəkildə idarə olunması strateji prioritetə çevrilir.

Bu tədqiqatın məqsədi KOB-larda müştəri təcrübəsi yönümlü idarəetmə yanaşmalarının rəqabət qabiliyyətinə təsir mexanizmini müəyyənləşdirmək və rəqəmsal transformasiya şəraitində tətbiq edilə bilən konseptual model təklif etməkdir.

Tədqiqat qarışıq metod yanaşması əsasında aparılmışdır. Bu yanaşma həm kəmiyyət, həm də keyfiyyət məlumatlarının təhlilinə imkan verir. Tədqiqat çərçivəsində rəqəmsal transformasiya, müştəri təcrübəsi idarəetməsi və KOB-ların rəqabət qabiliyyəti üzrə mövcud elmi mənbələr təhlil edilmiş, Azərbaycan KOB-larında fəaliyyət göstərən sahibkar və menecerlər arasında sorğu aparılmışdır. Sorğunun məqsədi müəssisələrdə rəqəmsal müştəri təcrübəsinin tətbiq səviyyəsini və problemlərini müəyyən etmək olmuşdur. Bəzi müəssisələrdə müştəri xidmət prosesləri müşahidə edilmiş və menecerlərlə qısa müsahibələr keçirilmişdir. Əldə olunan nəticələr beynəlxalq təcrübə ilə müqayisə edilmiş və Azərbaycan KOB-ları üçün uyğun idarəetmə yanaşmaları müəyyən edilmişdir.

Bu metodologiya müştəri təcrübəsinin həm nəzəri, həm də praktiki aspektlərinin kompleks şəkildə qiymətləndirilməsinə imkan vermişdir.

Rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində müəssisələrin rəqabət üstünlüyü təkcə məhsulun keyfiyyəti və qiymət siyasəti ilə müəyyən olunmur. Müasir bazar münasibətlərində müştəri ilə qurulan qarşılıqlı əlaqənin keyfiyyəti, xidmət proseslərinin inteqrasiyası və məlumat əsaslı idarəetmə mexanizmləri rəqabət strategiyasının əsas elementlərinə çevrilmişdir [7; 8]. Bu baxımdan rəqəmsal müştəri təcrübəsi (Digital Customer Experience – DCX) müəssisələrin strateji idarəetmə sistemində mühüm yer tutur.

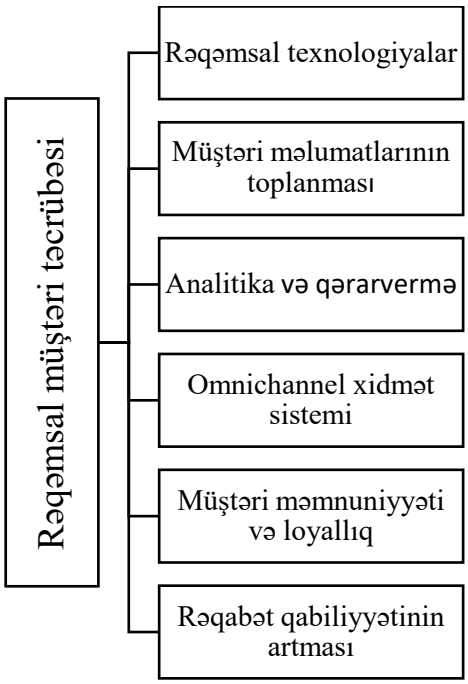
Rəqəmsal müştəri təcrübəsi konsepsiyası müəssisənin müştəri ilə bütün təmas nöqtələrində yaratdığı təcrübələrin vahid sistem kimi idarə olunmasını nəzərdə tutur. Bu sistem texnologiya, məlumat və idarəetmə proseslərinin inteqrasiyası əsasında formalaşır və müştərinin məhsul və xidmətlə qarşılıqlı əlaqəsinin hər mərhələsini əhatə edir [4]. Müasir tədqiqatlarda DCX yalnız xidmət keyfiyyəti göstəricisi kimi deyil, həm də müəssisənin rəqabət qabiliyyətini formalaşdıran strateji resurs kimi qiymətləndirilir [5; 6].

Rəqəmsal müştəri təcrübəsinin konseptual mexanizmini daha aydın göstərmək üçün aşağıdakı sxemdə onun əsas komponentləri sistemləşdirilmişdir.

Sxemdən göründüyü kimi, rəqəmsal müştəri təcrübəsi mərhələli və qarşılıqlı əlaqəli proseslərdən ibarətdir. İlk mərhələdə rəqəmsal texnologiyalar müştəri ilə əlaqə qurmaq üçün texnoloji baza yaradır. Veb saytlar, mobil tətbiqlər, sosial media platformaları və digər rəqəmsal kanallar müştəri ilə davamlı ünsiyyət üçün əsas infrastruktur rolunu oynayır [1].

Növbəti mərhələdə bu kanallar vasitəsilə müştəri davranışı haqqında məlumatlar toplanır. Müştərinin alış tezliyi, maraq dairəsi, xidmətə reaksiyası və digər davranış göstəriciləri müəssisə üçün qiymətli informasiya mənbəyinə çevrilir.

Toplanan məlumatların analitik təhlili isə müəssisəyə müştəri davranışını daha dərindən anlamağa və strateji qərarlar qəbul etməyə imkan verir [2]. Analitika vasitəsilə müəssisələr müştəri tələblərini proqnozlaşdırır, fərdiləşdirilmiş xidmətlər təqdim edir və bazar dəyişikliklərinə daha çevik reaksiya verirlər.



Sxem 1 - Rəqəmsal müştəri təcrübəsinin konseptual modeli

Bu prosesin ən mühüm mərhələlərindən biri isə omnichannel xidmət sisteminin formalaşdırılmasıdır. Omnichannel yanaşması müştərinin müxtəlif satış və kommunikasiya kanallarında vahid və fasiləsiz təcrübə əldə etməsini təmin edir.

KOB-larda müştəri təcrübəsinin rəqabət qabiliyyətinə təsiri. Müştəri təcrübəsinin effektiv idarə olunması xüsusilə kiçik və orta biznes subyektləri üçün strateji əhəmiyyət kəsb edir. KOB-lar adətən iri şirkətlərlə müqayisədə maliyyə və texnoloji resurslar baxımından məhdud imkanlara malik olduqları üçün bazarda fərqlənmə yaratmaq üçün alternativ strategiyalara ehtiyac duyurlar. Bu baxımdan müştəri təcrübəsinin yüksək səviyyədə təşkil edilməsi KOB-ların rəqabət üstünlüyünün formalaşmasında mühüm rol oynayır [3].

Müştəri təcrübəsi idarəetməsi aşağıdakı istiqamətlərdə KOB-ların rəqabət qabiliyyətinə təsir göstərir:

- müştəri məmnuniyyətinin artması
- müştəri loyallığının formalaşması
- təkrar alışların artması
- brend reputasiyasının güclənməsi
- satışların artması

Xüsusilə rəqəmsal kanalların (sosial media, veb sayt, onlayn satış platformaları) inteqrasiyası müştəri ilə əlaqənin davamlılığını təmin edir.

Müştəri təcrübəsinin effektiv idarə olunması KOB-ların fəaliyyətində bir neçə mühüm nəticəyə gətirib çıxarır.

İlk növbədə, müştəri məmnuniyyətinin səviyyəsi yüksəlir. Müştərilər daha rahat və fərdiləşdirilmiş xidmət əldə etdikdə müəssisəyə olan münasibətləri müsbət istiqamətdə dəyişir. Xidmət prosesinin sadə, sürətli və şəffaf olması müştərilərin qərar qəbul etmə prosesini asanlaşdırır.

İkinci mühüm nəticə müştəri loyallığının formalaşmasıdır. Müştəri təcrübəsi müsbət olduqda istehlakçıların həmin müəssisəyə yenidən müraciət etmə ehtimalı artır.

Loyallıq yalnız təkrar alışların artmasına deyil, həm də müəssisənin reputasiyasının güclənməsinə səbəb olur [4].

Bununla yanaşı, müsbət müştəri təcrübəsi müəssisələr üçün əlavə marketinq effekti yaradır. Məmnun müştərilər öz təcrübələrini sosial şəbəkələrdə və ya şəxsi ünsiyyətdə paylaşaraq müəssisə haqqında müsbət informasiya yayırlar. Bu proses "reputasiya kapitalı"nın formalaşmasına və yeni müştərilərin cəlb olunmasına şərait yaradır.

Müştəri təcrübəsinin idarə olunmasının digər mühüm nəticəsi isə təkrar alışların artmasıdır. Müştərilər xidmət prosesindən razı qaldıqda həmin müəssisənin məhsul və xidmətlərinə daha çox üstünlük verirlər. Bu isə müəssisənin satış həcminin və bazar payının artmasına müsbət təsir göstərir.

Rəqəmsal kanalların inkişafı bu prosesdə xüsusi rol oynayır. Sosial media platformaları, veb saytlar və onlayn satış sistemləri müəssisə ilə müştəri arasında fasiləsiz kommunikasiya imkanları yaradır. Bu kanallar vasitəsilə müəssisələr müştərilərin rəy və təkliflərini operativ şəkildə əldə edə, xidmətlərini təkmilləşdirə və müştəri ehtiyaclarına daha çevik reaksiya verə bilirlər.

Cədvəl 1 - KOB-larda rəqəmsal müştəri təcrübəsi sisteminin əsas elementləri

Komponent	Təsviri	Rəqabətə təsiri
Omnichannel kommunikasiya	Müxtəlif satış və xidmət kanallarının inteqrasiyası	Müştəri rahatlığının artması
CRM sistemləri	Müştəri məlumatlarının idarə olunması	Loyallığın formalaşması
Data analitika	Müştəri davranışının təhlili	Daha düzgün qərarvermə
Rəqəmsal marketinq	Sosial media və onlayn reklam	Müştəri cəlbi
Avtomatlaşdırma	xidmət proseslərinin avtomatlaşdırılması	Xərclərin azalması

Beləliklə, müştəri təcrübəsi yalnız xidmət keyfiyyəti göstəricisi deyil, həm də müəssisənin strateji idarəetmə sisteminin mühüm komponentidir. Rəqəmsal texnologiyaların və omnichannel yanaşmasının tətbiqi müştəri ilə müəssisə arasında daha güclü və davamlı əlaqələrin formalaşmasına imkan yaradır. Bu isə nəticə etibarilə KOB-ların rəqabət qabiliyyətinin artmasına və bazarda daha sabit mövqe tutmasına şərait yaradır.

Cədvəldən göründüyü kimi, müştəri təcrübəsinin idarə olunması yalnız marketinq fəaliyyətini deyil, müəssisənin bütün biznes proseslərini əhatə edir.

Aparılmış tədqiqat göstərir ki, müştəri təcrübəsi müasir rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində KOB-ların rəqabət qabiliyyətini müəyyən edən əsas amillərdən biridir. Tədqiqat nəticələrinə əsasən aşağıdakı nəticələr əldə edilmişdir:

- KOB-larda rəqəmsal müştəri təcrübəsinin idarə olunması hələ tam sistemli şəkildə formalaşmamışdır;

- müəssisələrin əksəriyyətində rəqəmsal kanallar mövcud olsa da, onların inteqrasiyası zəifdir;

- müştəri məlumatlarının analitik istifadəsi məhduddur;

- omnichannel yanaşmasının tətbiqi müştəri məmnuniyyətini və satışların sabitliyini artırır.

Beləliklə, müştəri təcrübəsinin strateji idarə olunması KOB-ların rəqabət qabiliyyətinin artırılmasında mühüm rol oynayır və rəqəmsal transformasiya prosesinin əsas elementlərindən biri kimi çıxış edir.

Ədəbiyyat:

1. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. Pearson, 2019.
2. Davenport T., Ronanki R. Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*. 2018. №96(1). P. 108–116.
3. Kotler P., Keller K. Marketing Management. Pearson Education, 2016.
4. Lemon K., Verhoef P. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*. 2016. №80(6). P. 69–96.
5. Payne A., Frow P., Eggert A. The customer value proposition. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2017. №45(4). P. 467–489.
6. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press, 1985.
7. Verhoef P., Kannan P., Inman J. From multi-channel retailing to omni-channel retailing. *Journal of Retailing*. 2015. №91(2). P.174–181.
8. Vial G. Understanding digital transformation. *Journal of Strategic Information Systems*. 2019. №28(2). P. 118–144.

EKOLOJI MENECMENT SISTEMLƏRININ MÜƏSSISƏLƏRIN DAYANIQLI İNKIŞAFINDA ROLU

Ədilova Gültac
Elmi rehber:Nəsibova Arifə
Universitet:Mingəçevir Dövlət Universiteti

Müasir dövrdə qlobal iqtisadiyyatın inkişafı ilə yanaşı ətraf mühitin qorunması və təbii resurslardan səmərəli istifadə məsələləri dünya ictimaiyyətinin diqqət mərkəzindədir. Sənayeləşmə, urbanizasiya və texnoloji inkişaf istehsal proseslərinin genişlənməsinə və iqtisadi fəaliyyətin artmasına səbəb olmuşdur. Lakin bu proseslər ətraf mühitə mənfi təsirlərin artması, təbii resursların tükənməsi və ekoloji problemlərin dərinləşməsi ilə müşayiət olunur. Bu baxımdan müəssisələrin fəaliyyətində ekoloji amillərin nəzərə alınması və ekoloji idarəetmə mexanizmlərinin tətbiqi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Müasir iqtisadi şəraitdə ekoloji menecment sistemləri müəssisələrin dayanıqlı inkişaf strategiyalarının mühüm tərkib hissəsinə çevrilmişdir.

Ekoloji menecment sistemi müəssisələrin fəaliyyətinin ətraf mühitə təsirinin azaldılmasına, resurslardan səmərəli istifadənin təmin olunmasına və ekoloji risklərin idarə edilməsinə yönəlmiş idarəetmə mexanizmlərinin və təşkilati tədbirlərin məcmusudur. Bu sistem müəssisələrin ekoloji siyasətinin hazırlanmasını, ekoloji

məqsəd və vəzifələrin müəyyən edilməsini, fəaliyyətin planlaşdırılmasını, monitorinq və nəzarət mexanizmlərinin tətbiqini özündə birləşdirir. Ekoloji menecment sistemləri vasitəsilə müəssisələr öz fəaliyyətlərinin ətraf mühitə təsirini qiymətləndirə, bu təsirləri minimuma endirmək üçün tədbirlər həyata keçirə və dayanıqlı inkişaf prinsiplərinə uyğun fəaliyyət göstərə bilirlər [2].

Ekoloji menecment sistemlərinin tətbiqi müəssisələrin fəaliyyətinin ekoloji baxımdan tənzimlənməsinə və idarə olunmasına imkan yaradır. Bu sistemlər müəssisələrdə ekoloji məsuliyyətin artırılmasına, istehsal proseslərinin optimallaşdırılmasına və resurslardan daha səmərəli istifadə edilməsinə şərait yaradır. Müasir dövrdə bir çox müəssisələr ekoloji menecment sistemlərinin tətbiqi vasitəsilə yalnız ekoloji problemlərin həllinə deyil, həm də iqtisadi səmərəliliyin artırılmasına nail olurlar. Belə ki, enerji və material resurslarının qənaətlə istifadəsi istehsal xərclərinin azalmasına, tullantıların azaldılması isə müəssisələrin fəaliyyətinin daha səmərəli təşkilinə imkan verir.

Ekoloji menecment sistemlərinin tətbiqində beynəlxalq standartların rolu xüsusi qeyd edilməlidir. Bu sahədə ən geniş yayılmış standartlardan biri ISO 14001 ekoloji idarəetmə sistemidir. Bu standart müəssisələrin ekoloji fəaliyyətinin planlaşdırılması, həyata keçirilməsi və monitorinqi üçün universal mexanizm təqdim edir. ISO 14001 standartının tətbiqi müəssisələrə ekoloji təsirləri sistemli şəkildə idarə etməyə, ekoloji riskləri müəyyən etməyə və onların qarşısını almağa imkan verir. Eyni zamanda bu standart müəssisələrin beynəlxalq bazarlarda rəqabət qabiliyyətinin artırılmasına da müsbət təsir göstərir [5].

Müəssisələrin dayanıqlı inkişafı iqtisadi, sosial və ekoloji komponentlərin balanslı şəkildə inkişafını nəzərdə tutur. Dayanıqlı inkişaf konsepsiyası ilk dəfə XX əsrin sonlarında qlobal səviyyədə geniş müzakirə olunmağa başlanmış və sonrakı dövrlərdə iqtisadi siyasətin əsas istiqamətlərindən birinə çevrilmişdir. Bu konsepsiyanın əsas məqsədi iqtisadi inkişafın təmin edilməsi ilə yanaşı gələcək nəsillərin ehtiyaclarını təhlükə altına qoymadan təbii resurslardan səmərəli istifadə olunmasını təmin etməkdir. Müəssisələrin fəaliyyətində ekoloji menecment sistemlərinin tətbiqi dayanıqlı inkişafın həyata keçirilməsində mühüm rol oynayır.

Ekoloji menecment sistemləri müəssisələrin ekoloji strategiyalarının formalaşdırılmasına və həyata keçirilməsinə imkan yaradır. Bu strategiyalar müəssisələrin ekoloji məqsədlərini müəyyən edir, ətraf mühitə təsirin azaldılması üçün tədbirləri planlaşdırır və bu tədbirlərin icrasını təmin edir. Ekoloji strategiyaların əsas istiqamətləri arasında enerji səmərəliliyinin artırılması, tullantıların azaldılması, təkrar emal proseslərinin genişləndirilməsi və ekoloji cəhətdən təmiz texnologiyaların tətbiqi xüsusi yer tutur. Bu tədbirlər yalnız ekoloji problemlərin həllinə deyil, həm də müəssisələrin iqtisadi səmərəliliyinin artmasına xidmət edir [4].

Resurslardan səmərəli istifadə ekoloji menecment sistemlərinin əsas istiqamətlərindən biridir. Müəssisələr istehsal proseslərində enerji, su və xammal resurslarından səmərəli istifadə etməklə həm istehsal xərclərini azalda, həm də ətraf mühitə mənfi təsirləri minimuma endirə bilərlər. Bu məqsədlə müəssisələrdə enerjiyə qənaət edən texnologiyaların tətbiqi, istehsal proseslərinin optimallaşdırılması və tullantıların idarə olunması sistemlərinin yaradılması mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Tullantıların idarə olunması strategiyaları isə ekoloji menecment sistemlərinin mühüm

elementlərindən biridir. Bu strategiyalar tullantıların azaldılması, təkrar istifadəsi və təkrar emalı kimi tədbirləri əhatə edir.

Ekoloji menecment sistemlərinin tətbiqi müəssisələrin korporativ idarəetmə sisteminə də mühüm təsir göstərir. Müasir müəssisələrdə ekoloji məsuliyyət korporativ idarəetmənin əsas prinsiplərindən biri kimi qəbul edilir. Müəssisələr ekoloji siyasət hazırlayaraq bu siyasəti öz fəaliyyət strategiyalarına inteqrasiya edirlər. Bu yanaşma müəssisələrin sosial məsuliyyətinin artmasına, cəmiyyət və dövlət qarşısında öhdəliklərinin yerinə yetirilməsinə və biznes reputasiyasının güclənməsinə səbəb olur [3].

Ekoloji menecment sistemlərinin tətbiqi müəssisələr üçün bir sıra üstünlüklər yaradır. Bu üstünlüklər arasında istehsal xərclərinin azaldılması, resurslardan səmərəli istifadə, ekoloji risklərin azaldılması və müəssisənin imicinin yaxşılaşması xüsusi yer tutur. Bundan əlavə, ekoloji menecment sistemlərinin tətbiqi müəssisələrin beynəlxalq bazarlara çıxış imkanlarını genişləndirir. Bir çox ölkələrdə və beynəlxalq bazarlarda fəaliyyət göstərmək üçün müəssisələrdən ekoloji standartlara uyğun fəaliyyət göstərmək tələb olunur. Bu baxımdan ekoloji menecment sistemlərinin tətbiqi müəssisələrin rəqabət qabiliyyətinin artırılmasına da xidmət edir.

Bununla yanaşı, ekoloji menecment sistemlərinin tətbiqi müəyyən çətinliklərlə də müşayiət olunur. Bu çətinliklər əsasən maliyyə resurslarının məhdudluğu, texnoloji infrastrukturun kifayət qədər inkişaf etməməsi və ixtisaslı kadr çatışmazlığı ilə bağlıdır. Bir çox müəssisələr ekoloji texnologiyaların tətbiqi üçün tələb olunan investisiyaları təmin etməkdə çətinlik çəkirlər. Bununla yanaşı ekoloji idarəetmə sahəsində ixtisaslaşmış kadrların azlığı da ekoloji menecment sistemlərinin effektiv tətbiqinə mane olan amillərdən biridir.

Müasir dövrdə dövlətlərin ekoloji siyasəti və normativ-hüquqi bazası ekoloji menecment sistemlərinin tətbiqinin genişlənməsinə mühüm təsir göstərir. Dövlətlər ətraf mühitin qorunması və təbii resurslardan səmərəli istifadə olunması məqsədilə müxtəlif qanunvericilik aktları qəbul edir və ekoloji tələblər müəyyən edirlər. Bu tələblər müəssisələrin fəaliyyətində ekoloji standartların tətbiqini stimullaşdırır. Eyni zamanda dövlət tərəfindən həyata keçirilən ekoloji proqramlar və təşəbbüslər müəssisələrin ekoloji məsuliyyətinin artırılmasına və ekoloji menecment sistemlərinin inkişafına müsbət təsir göstərir [1].

Azərbaycan iqtisadiyyatında da ekoloji idarəetmə və dayanıqlı inkişaf məsələləri dövlət siyasətinin prioritet istiqamətlərindən biridir. Son illərdə ölkədə ekoloji təhlükəsizliyin təmin olunması, ətraf mühitin mühafizəsi və təbii resurslardan səmərəli istifadə olunması istiqamətində mühüm tədbirlər həyata keçirilmişdir. Bu tədbirlər çərçivəsində müəssisələrdə ekoloji idarəetmə mexanizmlərinin tətbiqi və ekoloji menecment sistemlərinin inkişafı təşviq olunur. Bu proses həm ekoloji təhlükəsizliyin təmin olunmasına, həm də iqtisadi inkişafın dayanıqlılığının artırılmasına xidmət edir.

Nəticə etibarilə, ekoloji menecment sistemləri müəssisələrin dayanıqlı inkişafının təmin edilməsində mühüm rol oynayır. Bu sistemlərin tətbiqi müəssisələrin fəaliyyətinin ekoloji baxımdan daha məsuliyyətli və səmərəli təşkilinə imkan yaradır. Ekoloji menecment sistemləri vasitəsilə müəssisələr ətraf mühitə mənfi təsirləri azaltmaqla yanaşı iqtisadi səmərəliliyi artırmaq və rəqabət qabiliyyətini gücləndirmək imkanına malik olurlar. Gələcəkdə ekoloji texnologiyaların inkişafı və ekoloji

idarəetmə mexanizmlərinin daha geniş tətbiqi müəssisələrin dayanıqlı inkişafının təmin olunmasına və qlobal ekoloji problemlərin həllinə mühüm töhfə verəcəkdir.

Ədəbiyyat:

1. Şəkərəliyev A.Ş. *Dünya iqtisadiyyatı və beynəlxalq iqtisadi münasibətlər*. Bakı: İqtisad Universiteti nəşriyyatı, 2016.

2. Quliyev T.A. *Menecmentin əsasları*. Bakı: Təhsil nəşriyyatı, 2017.

3. Babayev A.H. *İnnovasiya iqtisadiyyatı*. Bakı: Elm nəşriyyatı, 2021.

4. Həsənov R.T. *Sahibkarlığın əsasları*. Bakı: İqtisad Universiteti nəşriyyatı, 2018.

5. Məmmədov Z.F. *Müasir iqtisadiyyatın əsasları*. Bakı: İqtisad Universiteti nəşriyyatı, 2019.

ŞIRKƏT PERFORMANSI VƏ ƏSAS PERFORMANS GÖSTƏRICILƏRI (KPI): STRATEJI VƏ OPERATIV ÖLÇMƏ ALƏTLƏRI

Əlizadə Fariz Sahib, Magistrant
Elmi rəhbər: Abbasova-Zeynalova Nuranə
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Şirkət performansı anlayışı müasir iqtisadiyyat və idarəetmə nəzəriyyəsində müəssisənin müəyyən zaman kəsiyində qarşıya qoyduğu strateji və operativ məqsədlərə nail olma səviyyəsini xarakterizə edən kompleks kateqoriya kimi çıxış edir. Performans yalnız maliyyə nəticələri ilə məhdudlaşmır; o, eyni zamanda resurslardan istifadə səmərəliliyini, bazar mövqeyini, innovasiya qabiliyyətini, təşkilati çevikliyi, sosial məsuliyyət göstəricilərini və uzunmüddətli dəyər yaratma potensialını da əhatə edir. Bu baxımdan şirkət performansı çoxölçülü və çoxmeyarlı anlayışdır və onun qiymətləndirilməsi sistemli yanaşma tələb edir.

İqtisadi ədəbiyyatda performans anlayışına müxtəlif nəzəri yanaşmalar mövcuddur. Klassik yanaşma performansı əsasən mənfəət və rentabellik göstəriciləri ilə əlaqələndirir. Neoklassik və müasir korporativ idarəetmə nəzəriyyələri isə səhmdar dəyərinin maksimallaşdırılması prinsipini ön plana çəkir. Daha sonrakı mərhələdə formalaşmış maraqlı tərəflər (stakeholder) yanaşması performansın yalnız səhmdarların deyil, bütün maraqlı tərəflərin – işçilərin, müştərilərin, təchizatçıların, dövlətin və cəmiyyətin maraqları kontekstində qiymətləndirilməsini zəruri hesab edir. Bu yanaşma performansı sosial və ekoloji ölçülərlə birlikdə kompleks şəkildə dəyərləndirməyi tələb edir [2].

Şirkət performansının ölçülməsi məqsədi idarəetmə qərarlarının effektivliyini müəyyən etmək, strateji planların reallaşdırılma səviyyəsini qiymətləndirmək, riskləri aşkar etmək və gələcək inkişaf istiqamətlərini müəyyənləşdirməkdən ibarətdir. Performans göstəriciləri əsasən kəmiyyət və keyfiyyət xarakterli olmaqla iki qrupa bölünə bilər. Kəmiyyət göstəriciləri ölçülə bilən, riyazi ifadə olunan nəticələri əks etdirir, keyfiyyət göstəriciləri isə daha çox məmnunluq, imic, təşkilati mədəniyyət kimi amillərlə bağlıdır.

Maliyyə göstəriciləri şirkət performansının ənənəvi və geniş istifadə olunan ölçmə vasitələridir. Bu göstəricilərə xalis mənfəət, əməliyyat mənfəəti, ümumi gəlir, satışların həcmi, aktivlərin rentabelliyi (ROA), kapitalın rentabelliyi (ROE), investisiyaların gəlirliliyi (ROI), xərclərin səviyyəsi və likvidlik əmsalları daxildir. Rentabellik göstəriciləri müəssisənin mövcud resurslardan nə dərəcədə səmərəli istifadə etdiyini göstərir. Məsələn, ROA aktivlərin hər vahidinə düşən mənfəəti, ROE isə səhmdar kapitalının gəlirliliyini ifadə edir. Likvidlik göstəriciləri isə müəssisənin qısamüddətli öhdəliklərini yerinə yetirmə qabiliyyətini qiymətləndirir və maliyyə sabitliyi haqqında məlumat verir [5].

Bununla yanaşı, yalnız maliyyə göstəricilərinə əsaslanmaq şirkətin real performansını tam əks etdirməyə bilər. Çünki maliyyə nəticələri çox zaman keçmiş fəaliyyətin yekun göstəricisi kimi çıxış edir və gələcək potensialı əks etdirmir. Bu səbəbdən qeyri-maliyyə göstəricilərinin rolu artmışdır. Qeyri-maliyyə göstəricilərinə bazar payı, müştəri məmnunluğu səviyyəsi, müştəri sədaqəti, məhsul keyfiyyəti, innovasiya səviyyəsi, işçi dövriyyəsi, işçi məmnunluğu, istehsal proseslərinin səmərəliliyi və korporativ sosial məsuliyyət indikatorları daxildir. Bu göstəricilər şirkətin uzunmüddətli rəqabət qabiliyyətini və davamlı inkişaf potensialını əks etdirir.

Strateji idarəetmə çərçivəsində performansın ölçülməsi üçün inteqrativ modellərdən də istifadə olunur. Bu modellər maliyyə və qeyri-maliyyə göstəricilərini vahid sistemdə birləşdirərək balanslaşdırılmış yanaşma təqdim edir. Belə yanaşmalar şirkətin fəaliyyətini dörd əsas ölçü üzrə qiymətləndirməyi təklif edir: maliyyə nəticələri, müştəri perspektivi, daxili biznes prosesləri və öyrənmə-inkişaf istiqaməti. Bu çərçivədə performans yalnız cari mənfəətlə deyil, eyni zamanda təşkilatın gələcəkdə dəyər yaratmaq qabiliyyəti ilə də ölçülür.

Şirkət performansının ölçülməsində məhsuldarlıq və səmərəlilik göstəriciləri də mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Məhsuldarlıq müəyyən dövrdə istehsal olunan məhsul və ya göstərilən xidmət həcminin istifadə olunan resurslara nisbətini ifadə edir. Səmərəlilik isə planlaşdırılmış nəticə ilə faktiki nəticə arasındakı uyğunluğu xarakterizə edir. Resurslardan optimal istifadə səviyyəsi performansın yüksəldilməsində əsas şərtlərdən biridir. Xüsusilə əmək məhsuldarlığı, kapital məhsuldarlığı və ümumi faktor məhsuldarlığı kimi göstəricilər şirkətin daxili potensialını əks etdirir.

Bazar yönümlü göstəricilər də performansın qiymətləndirilməsində geniş tətbiq olunur. Bazar payının artımı, satış dinamikası, rəqabət üstünlüyü, brend dəyəri və müştəri bazasının genişlənməsi şirkətin bazardakı mövqeyini müəyyənləşdirir. Kapital bazarlarında fəaliyyət göstərən şirkətlər üçün səhmlərin bazar qiyməti, bazar kapitalizasiyası və qiymət–mənfəət nisbəti kimi indikatorlar da mühüm rol oynayır. Bu göstəricilər investorların şirkətin gələcək perspektivlərinə olan inamını əks etdirir.

Müasir idarəetmə sistemində, biznes fəaliyyətində və korporativ uğurun təmin olunmasında əsas şərtlərdən biri təşkilatın fəaliyyət nəticələrinin obyektiv və sistemli şəkildə qiymətləndirilməsidir. Effektivliyin və məqsədəuyğunluğun ölçülməsi olmadan strateji idarəetmənin həyata keçirilməsi mümkün deyil. Bu məqsədlə dünyanın qabaqcıl şirkət və təşkilatları müxtəlif performans ölçmə metodlarından istifadə edirlər. Həmin metodlar içərisində KPI (Key Performance Indicator – Əsas Performans Göstəriciləri) öz universallığı, praktik tətbiq imkanları və nəticəyönümlü

xarakteri ilə xüsusi yer tutur. KPI-lar təşkilatın, onun ayrı-ayrı struktur bölmələrinin, layihələrin, eləcə də fərdi əməkdaşların fəaliyyət nəticələrini ölçmək üçün ən etibarlı və geniş tətbiq olunan alətlərdən biridir. Onlar strateji məqsədlərə doğru hərəkətin istiqamətini müəyyən edən əsas göstərici mexanizmi rolunu oynayır [1].

KPI anlayışı yalnız iri korporasiyalarda deyil, eyni zamanda kiçik və orta biznes subyektlərində, dövlət qurumlarında, təhsil və səhiyyə müəssisələrində, eləcə də qeyri-kommersiya təşkilatlarında geniş yayılmışdır. Düzgün seçilmiş və məqsədəuyğun tətbiq edilmiş KPI sistemi təşkilata hədəflərinə daha sürətli və effektiv şəkildə çatmağa, problemləri vaxtında müəyyən etməyə və aradan qaldırmağa imkan verir. Eyni zamanda KPI-lar əməkdaşların motivasiyasını gücləndirir, komanda məsuliyyətini artırır və strateji idarəetmə prosesinin əsas dayaqlarından birinə çevrilir. Bu baxımdan KPI mədəniyyəti təşkilatda şəffaflıq, hesabatlılıq və nəticəyönümlülük prinsiplərinin formalaşmasına xidmət edir.

KPI anlayışının mahiyyəti təşkilatın və ya fərdin müəyyən edilmiş məqsədlərə nə dərəcədə nail olduğunu ölçən konkret, ölçülə bilən və nəticəyönümlü göstəricilərlə bağlıdır. KPI-lar faktiki nəticələrlə planlaşdırılmış hədəflər arasındakı uyğunluğu qiymətləndirməyə imkan verir və bir növ istiqamətverici mexanizm kimi çıxış edir. Onların əsas funksiyalarına fəaliyyətin obyektiv qiymətləndirilməsi, proseslərin təhlili, resurslardan səmərəli istifadə, idarəetmə qərarlarının əsaslandırılması, motivasiyanın artırılması və təşkilat daxilində şəffaflığın təmin olunması daxildir. KPI-lar həm qısamüddətli, həm orta, həm də uzunmüddətli dövrlər üzrə tətbiq edilə bilər, lakin onların əsas xüsusiyyəti strateji məqsədlərlə birbaşa əlaqəli olmasıdır [4].

KPI-lar xarakterinə görə strateji və operativ göstəricilər kimi qruplaşdırılır. Strateji KPI-lar təşkilatın uzunmüddətli inkişaf prioritetlərini və ümumi missiyasını əks etdirir. Buraya gəlirlərin artımı, bazar payının genişlənməsi, yeni bazarlara çıxış və brend mövqeyinin gücləndirilməsi kimi göstəricilər aid edilə bilər. Operativ KPI-lar isə gündəlik fəaliyyət və cari proseslərin effektivliyini ölçür. Məsələn, aylıq satış həcmi, müştəri müraciətlərinin cavablandırılma müddəti, istehsal dövrünün uzunluğu və ya xidmət keyfiyyəti səviyyəsi operativ KPI-lara nümunədir. Müxtəlif departamentlər – satış, marketinq, maliyyə, insan resursları, istehsalat və müştəri xidməti – öz funksional xüsusiyyətlərinə uyğun KPI-lar müəyyən edirlər.

Effektiv KPI sisteminin qurulması müəyyən prinsiplərə əsaslanmalıdır. İlk növbədə, KPI-lar təşkilatın strateji hədəfləri ilə uyğunluq təşkil etməlidir. Əks halda, onların tətbiqi real nəticə verməyəcək. Digər mühüm prinsip ölçülə bilənlik və obyektivlikdir. KPI-lar konkret rəqəmlərlə ifadə olunmalı və subyektiv yanaşmalara əsaslanmamalıdır. Bundan əlavə, göstəricilər aydın, başa düşülən və motivasiyaedici olmalı, dəyişiklikləri operativ şəkildə əks etdirməlidir. KPI-ların dövri olaraq yenilənməsi və təşkilatın inkişaf mərhələsinə uyğunlaşdırılması da zəruri şərtlərdən biridir.

KPI sisteminin effektivliyini müəyyən edən əsas meyarlar sırasında ölçülə bilənlik, aktuallıq, aydınlıq və icraoluna bilmə səviyyəsi xüsusi yer tutur. KPI-lar real vaxt rejimində izlənilməli, nəticələr mütəmadi təhlil edilməli və şəffaf şəkildə paylaşılmalıdır. Bu, idarəetmədə çevikliyi artırır, zəif tərəfləri vaxtında aşkar etməyə və strateji qərarları daha əsaslandırılmış şəkildə qəbul etməyə imkan yaradır.

KPI-ların tətbiqi zamanı müəyyən problemlər də yarana bilər. Ən çox rast gəlinən çətinliklərdən biri göstəricilərin səhv seçilməsidir. Əgər KPI-lar strateji prioritetləri əks etdirmirsə və ya həddindən artıq çoxdursa, bu, idarəetmə prosesini çətinləşdirir və işçi motivasiyasını azalda bilər. Eyni zamanda, göstəricilərin qeyri-dəqiq ölçülməsi və formal xarakter alması sistemin effektivliyini zəiflədir. Buna görə də KPI-ların sayı optimal səviyyədə saxlanmalı, onların tətbiqi və qiymətləndirilməsi şəffaf və ardıcıl aparılmalıdır.

KPI sisteminin tətbiqi mərhələli şəkildə həyata keçirilir: məqsədlərin müəyyən edilməsi, uyğun göstəricilərin seçilməsi, ölçmə mexanizminin qurulması, nəticələrin təhlili və gələcək fəaliyyət planının formalaşdırılması. Bu prosesdə KPI-lar idarəetmənin informasiya bazasına çevrilir və operativ qərarların qəbulunda mühüm rol oynayır. Onlar işçi motivasiyasının artırılmasına, fərdi və kollektiv məsuliyyətin gücləndirilməsinə və rəqabət üstünlüyünün əldə olunmasına xidmət edir [3].

Azərbaycanda və beynəlxalq praktikada KPI-ların tətbiqi geniş yayılmışdır. Bank sektorunda kredit portfelinin keyfiyyəti və xidmət sürəti, pərakəndə satışda satış həcmi, istehsalatda məhsuldarlıq səviyyəsi, informasiya texnologiyaları sahəsində layihələrin vaxtında icrası kimi göstəricilər KPI-ların praktik tətbiqinə nümunədir. Təhsil, səhiyyə və dövlət sektorunda da fəaliyyətin qiymətləndirilməsi üçün analoji göstəricilərdən istifadə olunur.

Gələcək perspektivdə KPI-ların rolu rəqəmsal transformasiya və data-analitika ilə daha da güclənəcək. Süni intellekt və böyük verilənlər texnologiyaları KPI-ların real vaxtda monitorinqini və proqnozlaşdırıcı təhlilini mümkün edir. Beləliklə, KPI-lar yalnız nəticələri ölçən alət deyil, həm də preventiv və strateji idarəetmə mexanizmi kimi inkişaf edəcək.

Nəticə etibarilə, KPI-lar müasir idarəetmə sisteminin ayrılmaz tərkib hissəsidir. Onlar təşkilat və fərd üçün aydın hədəf müəyyən edir, obyektiv qiymətləndirmə imkanı yaradır və davamlı inkişafın əsasını formalaşdırır. Düzgün qurulmuş KPI sistemi yalnız statistik göstərici deyil, eyni zamanda təşkilati mədəniyyətin, strateji düşüncənin və rəqabət üstünlüyünün əsas elementidir

Ədəbiyyat:

1. Kaplan R.S., Norton D.P. Balanslaşdırılmış Göstəricilər Sistemi (Balanced Scorecard). Bakı: İqtisad Universiteti nəşriyyatı, 2012.
2. Drucker P. F. Menecment: Vəzifələr, Məsuliyyətlər, Təcrübə. Bakı: Şərq-Qərb nəşriyyatı, 2010.
3. İsgəndərov R. A. Strateji idarəetmə. Bakı: Elm nəşriyyatı, 2015.
4. Məmmədov Z. F. Korporativ idarəetmə. Bakı: İqtisad Universiteti nəşriyyatı, 2014.
5. Əliyev T. N. Müəssisələrin iqtisadiyyatı və idarə edilməsi. Bakı: Təhsil nəşriyyatı, 2016.

MÜƏSSİSƏNİN SƏMƏRƏLİ FƏALİYYƏTİNDƏ İDARƏETMƏNİN ROLU

İsmayılov Anar Qadir oğlu,
Xəlilov Xəlil Ramiz oğlu
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Müasir şəraitdə iqtisadi münasibətlər o qədər inkişaf edib mürəkkəb bir hal almışdır ki,hər hansı bir sahənin fəaliyyətini tənzimləmək üçün onlarla,bəzən yüzlərlə faktorların təsirini nəzərə almaq lazım gəlir.Bu cəhətdən menecment fəaliyyətinin təşkili də çoxlu amillərin nəzərə alınmasını vacib sayır. Menecerlər firmalarda fəaliyyət göstərmək üçün öz qabiliyyət və bacarıqlarından məqsədyönlü şəkildə istifadə edərək bir sıra metodların tətbiq edilməsinə istinad edirlər ki,bu metodlara aşağıdakılar aid edilir:

Təşkilati metodlar. Təşkilati metodların məhiyyəti ondan ibarətdir ki, menecer hər hansı fəaliyyətə başlamazdan əvvəl mütləq onu düzgün təşkil etməlidir: layihələndirməli, məqsəd seçilməli,reqlamentləşdirilməli,normalaşdırılmalı,müxtəlif situasiyalarda heyətin özünü necə aparmaq haqqında özü yazılı müxtəlif vasitələrlə təmin olunmalıdır.Başqa sözlə,adamları müvafiq olaraq yerləşdirmək,onlara tapşırıqlar vermək,necə hərəkət etməyi göstərmək,sonra isə onların fəaliyyətinə rəhbərlik etmək.Beləliklə idarəetmənin təşkilati metodları istehsal fəaliyyətini qabaqlayır,onun üçün lazımi şəraiti yaradır.Təşkilati metodlar bir növ passiv fəaliyyət hesab olunur,buna baxmayaraq,qalan 3 aktiv qrup üçün baza yaradır.

İnzibati metodlar.Bu metodları hökümlü motivasiya metodları adlandırırlar və bunun mahiyyəti adamları məcburi bu və ya digər fəaliyyətə cəlb etməyə sövq etməkdir.Bu metodların tətbiq edilməsinin əsas şərti qarşıda qoyulan məsələlərin eyni cür həlli üsulunun çoxluq təşkil etməsidir.Yəni,burada kənarlaşma buraxılmazdır.Odur ki,praktikada inzibati metodlar konkret bir variantlı tapşırıqlar şəklində realizə olunur ki,icraçılara minimal müstəqillik verilir.Nəticədə bütün məsuliyyəti sərəncam verən menecer daşıyır.

İqtisadi metodlar.Fəaliyyət formalarının xeyli mürəkkəbləşməsi şəraitində meydana çıxan problemlərin operativ həllərinin yerinə yetirilməsində inzibati metodların tətbiqi, idarəetmənin real tələblərinə cavab vermədiyindən iqtisadi metodlardan istifadə edilməyə başlanmışdır.İdarəetmənin iqtisadi metodları obyektə dolayı təsirləri nəzərdə tutur.İcraçı üçün yalnız məqsəd və davranışın ümumi xətti müəyyən edilir və o,təyin olunmuş həddlər daxilində müstəqil məqsədə nail olmaq üçün daha əlverişli yolları axtarır.Göstərilən təşəbbüs yalnız işçi üçün deyil,həmçinin müəssisə üçün əlverişlidir,tapşırığın vaxtında və keyfiyyətli yerinə yetirilməsi həmişə pulla mükafatlandırılır.Beləliklə,iqtisadi metodların əsasını işçini öz əməyinin nəticələrinə görə iqtisadi maraqlandırma təşkil edir.

Sosial-psixoloji metodlar.Lakin iqtisadi metodlar öz məhdudluğunu tezliklə göstərdi,əsasən bu özünü intelektual peşə sahiblərinin idarə edilməsində biruzə verdi.Belə ki,onlar üçün pul əlbəttə əhəmiyyətli olsa da iş üçün başlıca stimul deyildi.Bu məsələnin həllində sosial-psixoloji metodlar köməyə gəldi.

Son dövrlərdə idarəetmənin matris strukturunun modifikasiya olunmuş formalarından daha geniş istifadə olunur.Bunun əsas səbəbi rəqabətdə yeniliklərin əsas rol oynamasıdır. Bundan başqa,hər bir firma yarandığı anda mövcud olan strukturla həmişə işləyə bilməz. Əvvəla,müəyyən müddət keçdikdən sonra kadrların hamısı baş menecerin ümidlərini doğrultmur. İkincisi,baş menecer ayrı-ayrı menecerlərin,işçilərin xarakterinə,iş stilinə və üslubuna, real potensial imkanlarına,novator və yaradıcılıq qabiliyyətinə tam bələd olur və bu əsasda yeni funksional qruplar,vəzifələr yaradır və kadrları düzgün seçir və yerləşdirir.Nəticədə tamamilə yeni struktur və yeni münasibətlər,işgüzar mühit yaranır.Menecerin vəzifəsi elə struktur seçməkdir ki,həmin struktur müəssisənin məqsəd və məsələlərinə və həmçinin ona təsir edən xarici və daxili amillərə hamıdan yaxşı cavab versin. Müəssisənin idarə edilməsinin konkret təşkilati strukturunu göstəricilər,parametrlər,amillər və əlamətlər qrupu müəyyən edir:

– idarəedici amillər: texnologiya; mövcud heyət; xarici ətraf mühit; qərarlar sistemi; müəssisənin ölçüsü; mövcud qərarlaşmış struktur; biznes strategiyası

– təyin edilən parametrlər: idarəetmə səviyyələrinin sayı; işçilərin bölüşdürülməsi; bölmələrin miqdarı; işçilərin avtomatlaşdırılması dərəcəsi; tabeçilikdə olanların sayı; vəzifələrin bölüşdürülməsi.

Ədəbiyyat:

1. İbrahimov İ.H. Sahibkarlıq fəaliyyətinin tənzimlənməsi məsələləri. Bakı: Səda nəşriyyatı, 2010. 248 s.
2. Kiçik və orta sahibkarlıq sahəsində idarəetmənin daha da təkmilləşdirilməsi haqqında. Azərbaycan Respublikası Prezi-dentinin 28 dekabr 2017-ci il tarixli Fərmanı.
3. Məhərrəmov A.M. Sahibkarlıq: nəzəriyyədən praktikaya. Bakı, 2009.
4. Əliyev T.N., Həsənov Ə.H., Əsədov X.Ə. İnnovasiya sahibkarlığının əsas xüsusiyyətləri və təşkilinin səmərəliliyi. *AMEA-nın Xəbərləri. İqtisadiyyat seriyası.* 2010. №2. S.5-12.
5. İbrahimovİ.H., İbrahimov E.R. Sahibkarlıq fəaliyyətinin iqtisadi-hüquqi mexanizmi. Bakı, 2004.
6. Əliyeva Ş.T. İstehsalın iqtisadiyyatı və menecment. Bakı, 2013.

TURIST SAHIBKARLIĞI TURİZM SƏNAYESİNİN DAVAMLI İNKİŞAFININ ALƏTİ KİMİ

Tahirzadə Cəmalə Fizuli qızı
Azərbaycan Texnologiya Universiteti

Qloballaşma və dünya turizm bazarında rəqabətin güclənməsi şəraitində turist sahibkarlığının inkişafı xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Müasir dövrdə turizm yalnız istirahət və səyahət sahəsi kimi deyil, həm də iqtisadi artıma, yeni iş yerlərinin yaradılmasına və regionların inkişafına töhfə verən milli iqtisadiyyatın mühüm sektorlarından biri kimi qiymətləndirilir. World Tourism Organization məlumatlarına görə, turizm dünya iqtisadiyyatının ən sürətlə inkişaf edən sahələrindən biridir və ölkələrin sosial-iqtisadi inkişafına mühüm təsir göstərir [1].

Bu baxımdan turist sahibkarlığı turizm sənayesinin davamlı inkişafının mühüm alətlərindən biri hesab olunur. Çünki o, təbii və mədəni resurslardan səmərəli istifadəni təmin edir, turizm infrastrukturunun inkişafını stimullaşdırır və cəmiyyətin iqtisadi, sosial və ekoloji maraqları arasında balansın qorunmasına kömək edir [2].

Turist sahibkarlığı mənfəət əldə etmək məqsədilə turizm xidmətləri və məhsullarının yaradılması, təşviqi və satışına yönəlmiş iqtisadi fəaliyyət növüdür. Bu fəaliyyətə turizm agentlikləri, turoperatorlar, mehmanxana müəssisələri, nəqliyyat şirkətləri, ictimai iaşə müəssisələri, həmçinin mədəni-əyləncə və ekskursiya xidmətləri göstərən təşkilatlar daxildir [3].

Turist sahibkarlığının əsas xüsusiyyətlərindən biri turizm məhsulunun kompleks xarakter daşımasıdır. Turizm məhsulu nəqliyyat, yerləşdirmə, qidalanma, ekskursiya xidməti və digər xidmətləri təmin edən müxtəlif müəssisə və təşkilatların qarşılıqlı fəaliyyəti nəticəsində formalaşır. Məhz sahibkarlıq təşəbbüsü bu elementlərin vahid turizm məhsulunda səmərəli şəkildə birləşdirilməsini təmin edir [4].

Davamlı inkişaf konsepsiyası beynəlxalq səviyyədə keçirilmiş United Nations Conference on Environment and Development konfransından sonra geniş yayılmışdır. Həmin konfransda təbii resurslardan səmərəli istifadə və ətraf mühitin gələcək nəsillər üçün qorunması ilə bağlı əsas prinsiplər formalaşdırılmışdır [5].

Turizm sahəsində davamlı inkişaf iqtisadi, sosial və ekoloji olmaqla üç əsas aspektin harmonik şəkildə birləşdirilməsini nəzərdə tutur [2].

İqtisadi davamlılıq.

Turist sahibkarlığı investisiyaların cəlb edilməsi, vergi daxilolmalarının artması və kiçik və orta biznesin inkişafı hesabına milli iqtisadiyyatın inkişafına mühüm töhfə verir. Turizmin inkişafı nəqliyyat, tikinti, ticarət və xidmət sahələri kimi digər iqtisadi sektorların da inkişafını stimullaşdırır [1].

Sosial davamlılıq.

Turizm yeni iş yerlərinin yaradılmasına, regionların inkişafına və yerli əhalinin həyat səviyyəsinin yüksəlməsinə kömək edir. Bundan əlavə, turizm sahəsində fəaliyyət göstərən sahibkarlar mədəni irsin və milli ənənələrin qorunmasında mühüm rol oynayırlar [6].

Ekoloji davamlılıq.

Müasir turist sahibkarlığı getdikcə daha çox ekoloji standartlara yönəlir. Müəssisələr enerji qənaət edən texnologiyaları tətbiq edir, ekoturizmi inkişaf etdirir və ətraf mühitə mənfi təsiri minimuma endirməyə çalışırlar [2].

Turist sahibkarlığının inkişafında əsas amillərdən biri də innovativ texnologiyaların tətbiqidir. Rəqəmsallaşma turizm fəaliyyətinin təşkil olunması üsullarını əhəmiyyətli dərəcədə dəyişdirmişdir. Onlayn bronlaşdırma platformaları, rəqəmsal marketinq alətləri və mobil tətbiqlər sahibkarlara turizm xidmətlərini beynəlxalq bazarda daha effektiv şəkildə təşviq etməyə imkan verir [3].

Bu prosesdə qlobal rəqəmsal xidmətlər – məsələn, Booking.com və Airbnb – xüsusi rol oynayır. Bu platformalar turizm sahəsində fəaliyyət göstərən kiçik və orta sahibkarlıq subyektləri üçün yeni imkanlar yaratmışdır [3].

Son illərdə Azerbaijan-da turizm sektorunun inkişafına xüsusi diqqət yetirilir. Dövlət siyasəti sahibkarlıq fəaliyyəti üçün əlverişli şəraitin yaradılmasına, turizm

infrastrukturunun modernləşdirilməsinə və milli turizm məhsulunun rəqabət qabiliyyətinin artırılmasına yönəldilmişdir [7].

Turist sahibkarlığının inkişafı ölkə iqtisadiyyatının şaxələndirilməsinə, neft sektorundan asılılığın azalmasına və regionların inkişafının stimullaşdırılmasına kömək edir. Bu çərçivədə ekoloji, mədəni və kənd turizminin inkişafına xüsusi diqqət yetirilir ki, bu da davamlı inkişaf prinsiplərinə uyğundur [7].

Böyük potensiala baxmayaraq, turist sahibkarlığı bir sıra problemlərlə də üzləşir. Bunlara bəzi regionlarda infrastrukturun yetərincə inkişaf etməməsi, ixtisaslı kadr çatışmazlığı və innovativ texnologiyaların daha geniş tətbiqinə ehtiyac daxildir [4].

Gələcəkdə turist sahibkarlığının inkişafı aşağıdakı amillərdən asılı olacaq:

– turizm sahəsində dövlət siyasətinin təkmilləşdirilməsi;
– nəqliyyat və mehmanxana infrastrukturunun inkişafı;
– turizm xidmətlərinin keyfiyyətinin artırılması;
– rəqəmsal texnologiyaların geniş tətbiqi;
– beynəlxalq əməkdaşlığın gücləndirilməsi [6].

Nəticə olaraq qeyd etmək olar ki, turist sahibkarlığı turizm sənayesinin davamlı inkişafının mühüm alətlərindən biridir. O, iqtisadi artıma, regionların inkişafına, yeni iş yerlərinin yaradılmasına və təbii-mədəni irsin qorunmasına töhfə verir. Sahibkarlıq təşəbbüsünün, innovativ texnologiyaların və dövlət dəstəyinin səmərəli şəkildə birləşdirilməsi turizm sektorunun gələcək inkişafını təmin edəcək və onun dünya bazarında rəqabət qabiliyyətini artıracaqdır [1].

Ədəbiyyat:

1. World Tourism Organization. International Tourism Highlights, 2023 Edition. Madrid: UNWTO, 2023. URL: https://www.unwto.org.
2. Tourism Principles and Practice / C. Cooper, J. Fletcher, A. Fyall, D. Gilbert, S. Wanhill. 6th ed. London: Pearson Education, 2018. 724 p.
3. Tourism Management / D. Weaver, L. Lawton. 5th ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2014. 496 p.
4. Sustainable Tourism Development / R. Sharpley, D. Telfer. London: Routledge, 2015. 376 p.
5. United Nations Conference on Environment and Development. Agenda 21: Programme of Action for Sustainable Development. New York: United Nations, 1992. URL: https://www.un.org
6. World Travel & Tourism Council. Travel & Tourism Economic Impact Report 2023. London: WTTC, 2023. URL: https://wttc.org.
7. State Tourism Agency of the Republic of Azerbaijan. Tourism Development Strategy of Azerbaijan. Baku, 2022. URL: https://tourism.gov.az

Секція 6
Особливості підприємництва у сфері фізичної культури та спорту

ОСНОВНІ АСПЕКТИ СПОНСОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Васенко О.
Науковий керівник: Зайцев С.С., ст. викл.
Харківський національний автомобільно – дорожній університет

Маркетингові відділи провідних компаній вже давно шукають альтернативу прямій рекламі, зростаюча конкуренція в різних сферах бізнесу змушує розробляти нові рішення. Один з найефективніших способів завоювати прихильність потенційного покупця або клієнта - стати спонсором його улюбленого клубу. Але, звичайно, не все так просто - розглянемо деталі.

Для початку визначимося з поняттям спонсорства. Згідно із Законом України «Про рекламу», спонсорство - це добровільна матеріальна, фінансова, організаційна та інша підтримка фізичними та юридичними особами будь-якої діяльності з метою популяризації виключно свого імені, найменування, свого знака для товарів і послуг.

Спонсорський внесок визнається платою за рекламу, а спонсор і спонсорований - відповідно рекламодавцем і рекламорозповсюджувачем. Спонсор не має права втручатися в діяльність спонсорованого.

Але стосовно спортивного об'єкта більше підійде визначення спонсорства як сприяння, що надається організаціям (спортивним, некомерційним), подіям/заходам або приватним особам (спортсменам) шляхом надання ресурсів у грошовому або товарному вираженні в обмін на право використання асоціацій зі спонсорованим об'єктом для досягнення економічної вигоди.

Тобто, спонсор, асоціюючись з популярним клубом, неминуче викликає позитивні емоції у вболівальників цього клубу. Зауважимо, що в Україні часто плутають спонсорство з меценатством або направленням грошей в приказовому порядку продержавною компанією. Користуючись подібними схемами, компанії, звичайно ж, переслідують певні інтереси, але це не спонсорство.

Наведемо цікаві факти:

Олімпіада в Лос-Анджелесі 1984 року - вибух популярності спонсорства як платформи маркетингової комунікації.

За період 1984 - 2001 років витрати на спонсорство зросли більш ніж у 12 разів з $2,0 млрд до $24,6 млрд.

До 2010 року розмір ринку перевищв $50,0 млрд.

Спонсорство дозволяє вирішувати багатопланові завдання, що стоять перед компанією в рамках однієї спонсорської програми, а також надає доступ до різноманітних цільових аудиторій.

Спонсорство позитивно впливає як на саму компанію, відзначимо наступні можливі вигоди для компанії - спонсора:

- збільшення поінформованості про компанію та її послуги;
- зміни/зміцнення іміджу компанії;
- побудова та зміцнення ділових відносин з партнерами та владними структурами;
- зміцнення відносин і управління мотивацією співробітників;
- пропаганда соціальної відповідальності компанії;
- оптимізація комунікаційного портфеля;
- підвищення ринкової капіталізації компанії.

А також безпосередньо на бренд. Компанія отримує:
- розвиток лояльності до бренду;
- збільшення обізнаності про бренд з боку цільової аудиторії;
- позиціонування бренду в рамках цільової аудиторії;
- демонстрація функціональних характеристик бренду/продукту;
- збільшення частки ринку
- прямі продажі;
- непрямий збут;
- використання універсального послання в рамках «безкоштовного» ефіру;
- блокування конкуренції.

Дослідження показали, що поліпшення поінформованості про бренд і зміцнення лояльності до бренду з боку поточних клієнтів - дві найбільш популярні завдання для вирішення в рамках спонсорських програм. Інвестиції в спонсорство (не пряма комунікація) не завжди призводять до збільшення продажів в короткий термін.

Зауважимо, що спонсорство може бути ефективним як єдиний канал комунікації, але максимального ефекту можна досягти, сконцентрувавши всі канали комунікації (ЗМІ, зовнішню рекламу, інтернет, промоушн, PR) навколо спонсорства. Тобто, збираючись витратити, наприклад, 10 000 у.о. на спонсорування ФК «Клуб», - виділіть ще 3 000 у.о. на просування інформації про цей факт. Тоді набагато більше вболівальників дізнається, що їх улюбленому клубу (і спорту в цілому) допомагає дана компанія.

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КОМЕРЦІЙНОГО ТАНЦЮ

Видріна Т.
Науковий керівник: Безніс О.Є., ст. викл.
Харківський національний автомобільно – дорожній університет

Багато складнощів, з якими на сьогоднішній день стикається ринок комерційного танцю, обумовлені, з одного боку, наслідками впливу ТВ-шоу, з іншого – незрілістю ринку і відсутністю механізмів його правового регулювання. До моменту появи телевізійних шоу ринок був стабільний. Були основні гравці, які давно на ньому працювали, і всі бажаючі знали хто, де і що викладає. З початком телевізійних танцювальних проектів ринок став швидко зростати. Хвиля інтересу до танців припала на економічну кризу, коли всі шукали

можливості і способи заробити. Для людини, яка вміє танцювати, найпростішим рішенням стало викладання.

З одного боку, це мало позитивні результати. Зріс і інтерес до танців, і пропозиція на ринку. Будь-хто зараз може вибрати цікаву для нього за напрямком, зручну за місцем розташування, часом занять і доступну за фінансовими витратами школу танців.

«З іншого боку, в 95% танцювальних шкіл і студій зараз викладають не професіонали, тобто люди, які не мають профільної освіти, а 99,9% колективів працюють нелегально».

Сьогодні організувати танцювальну школу може будь-хто. Правової бази, яка б регулювала навчання танцям на комерційній основі, не існує. У переліку видів діяльності, які підлягають ліцензуванню, графи «викладання танців» ви не знайдете. Відповідно і вимог до цього виду діяльності не встановлено.

Хоча зараз фахівців стало значно більше. Якщо в 90-ті роки в Києві був єдиний інститут і одна єдина кафедра хореографії, де на рік випускали до 30 фахівців, то зараз у столиці є п'ять вишів з відповідною спеціальністю, відкрилося багато спеціалізацій і стало можливим як очне, так і заочне навчання. Але серед педагогів шкіл танців, як і раніше, більшість - за непрофесійними викладачами. Різниця в стилі викладання між фахівцем і нефахівцем колосальна. Фахівець знає методику викладання, навчає, як правильно розкладати танець, показує, з чого він складається. Фахівець, якою б не була його спеціалізація, знає базові елементи класичного танцю, народної хореографії, хоча б невеликі патерни сучасного танцю, вміє говорити і пояснювати. Нефахівці, як правило, тільки показують рухи за принципом «роби як я, роби зі мною, роби краще за мене».

Але той факт, що в більшості шкіл викладають нефахівці і, займаючись своєю діяльністю нелегально, ніякої відповідальності вони не несуть, означає високий рівень психологічних і фізіологічних ризиків для людей, які приходять навчатися танцю. Психологічні травми виникають тому, що людина, надивившись шоу, вважає, що в танці все легко і просто. Фізіологічні ризики пов'язані з неправильними фізичними навантаженнями. Якщо фахівці дають дозоване навантаження, чергуючи рух і відпочинок, і людина після занять відчуває ще більший приплив енергії, ніж до занять, то нефахівець може давати дуже великі навантаження, які відразу людина не відчує, а через роки почнуться проблеми зі здоров'ям.

Фізіологічні та психологічні ризики пов'язані також і з тим, що багато колективів прибрали поділ груп за віком. В одну групу набирають і дітей, і дорослих. Але фізіологія і психологія людей різних вікових груп істотно відрізняється. І те, що добре для одних, погано для інших.

При професійному підході існує серйозний і обґрунтований поділ за віком: 5-6 років, 7-8 років, 9-10, 11-12 і т.д. з розривом десь в 1-2 роки, далі йдуть студенти і працюючі дорослі. У комерційному танці зараз все змішано, в кращому випадку поділяють на дитячі групи (від 5 до 10-11 років), підліткові групи (з 4 по 11 клас) і змішані студентсько-дорослі групи.

ПЕРСПЕКТИВИ ПРИБУТКІВ У ВЕЛИКОМУ ТЕНІСІ

Дементьєва М.
Науковий керівник: Безніс О.Є., ст. викл.
Харківський національний автомобільно – дорожній університет

Теніс сьогодні являє собою таку ж піраміду, як, наприклад, гольф або шахи. З великої кількості любителів, які починають тренуватися в ранньому дитинстві, лічені сотні вибиваються в професіонали, які грають в турнірах різного ступеня популярності і капіталу. Десятки кращих спортсменів входять до світової еліти, саме вони і розігрують на найбільших турнірах надзвичайні суми, які потрапляють у фокус уваги публіки та преси. Зірки тенісу добре заробляють на рекламних і спонсорських контрактах. Але таких зірок за визначенням не буває багато.

Сучасний теніс – один з небагатьох видів спорту, де перед провідними гравцями відкриваються чудові фінансові перспективи. Він входить в десятку найбільш високооплачуваних видів спорту. За останні три десятки років 150 майстрів тенісної ракетки заробили мінімум по 1$ млн тільки призових за кар'єру. З них більше 50 спортсменів заробили не менше $5 млн, в тому числі, 21 гравець – не менше $15 млн. На рік десятку чоловіків і жінок вдається заробити більше $2 млн кожному.

Першим тенісним мільйонером став у 1979 році швед Бйорн Борг. А найбагатшим тенісистом став Роджер Федерер, який на рекламних і спонсорських контрактах заробив більше, ніж безпосередньо на корті, де він є найтитулованішим в історії гравцем. Спортивні успіхи та особиста харизма привернули до Федерера увагу великих рекламодавців: у нього були контракти з 9 світовими брендами. Роджер грав у формі та кросівках Nike ($10 млн на рік), на руці у нього годинник Rolex ($15 млн на рік). Свої гроші він тримає в банку Credit Suisse ($8 млн на рік), їздить на Mercedes-Benz, їсть шоколад Lindt тощо.

Активно заробляли на рекламі також Рафаель Надаль, Серена Вільямс, Марія Шарапова, Новак Джокович та інші зірки тенісу.

Слід зазначити, що провідні гравці залишаються невразливими навіть перед світовими економічними спадами. Під час криз призовий фонд основних турнірів ще жодного разу не скорочувався, а навпаки, тільки зростав. Зокрема турніри «Великого шолома» є гарантією припливу грошового капіталу. Їхній прибуток від продажу прав на телетрансляцію і рекламних площ завжди набагато більший за гонорари, що виплачуються учасникам матчів (наприклад, рекламу і хронометри фірми «Rolex» можна побачити на багатьох «турнірах-мільйонниках» і на всіх матчах Кубка Девіса).

За оцінками експертів, тенісисти, які стоять у світових рейтингах на позиціях нижче 300-ї, витрачають більше, ніж заробляють. У спортсменів великі витрати: авіаквитки, проживання в готелях, оренда майданчиків для тренувань, оплата праці тренерів, спаринг-партнерів, менеджерів, лікарів, масажистів, витрати на екіпіровку, ракетки, струни тощо. Багатьох виручає підтримка з боку

сім'ї, клубів, меценатів, спонсорів. Теніс, як і інші види спорту – це піраміда, на вершину якої піднімаються тільки найталановитіші, працьовиті та щасливі.

І для того, щоб піднятися на цю вершину, з п'яти років починають тренуватися юні спортсмени, на підготовку яких у світі батьки витрачають більше $20 тис. за рік.

РОЗВИТОК НАВИКІВ СПОСТЕРЕЖЕННЯ І ПЕДАГОГІЧНОГО ПЕРЕДБАЧЕННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ МАЙБУТНІХ ВЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ

Джабраїли У. Е.
Науковий керівник: Маммадова І.О., Ph.D., ст. викл.
Азербайджанський Державний Педагогічний Університет

Актуальність дослідження визначається сучасними соціально-педагогічними та науково-практичними вимогами до освітньої системи, ускладненням середовища початкової школи, варіативністю навчальних програм, цифровізацією процесів та різноманітністю індивідуальних освітніх траєкторій. Це вимагає від вчителя як оперативного реагування, а й можливості прогнозувати наслідки педагогічних рішень. Компетентна модель підготовки педагога передбачає розвиток аналітичних, рефлексивних та прогностичних умінь. Робота з молодшими школярами вимагає високої чутливості до динаміки їх розвитку, уміння передбачати труднощі у навчанні та поведінці, а також запобігати конфліктним ситуаціям. Педагогічне спостереження - це цілеспрямований, систематичний та аналітично організований процес сприйняття та документування діяльності та поведінки учнів в освітньому середовищі. На відміну від звичайного спостереження, воно характеризується: усвідомленою постановкою мети; виділенням значних властивостей аналізу; інтерпретацією отриманих даних; використанням результатів для педагогічних рішень.

Розвиток спостережливості включає вміння бачити педагогічно значущі деталі, виявляти причинно-наслідкові зв'язки та фіксувати динаміку змін у поведінці та навчальній діяльності молодших школярів. Педагогічне передбачення розглядається як здатність вчителя прогнозувати розвиток освітньої ситуації, передбачати реакції учнів, моделювати наслідки своїх дій і вибирати оптимальні стратегії. Воно включає: аналітичний компонент – осмислення поточної ситуації; прогностичний компонент - побудова імовірнісних сценаріїв розвитку; рефлексивний компонент – оцінка можливих наслідків рішень; регулятивний компонент - коригування дій з урахуванням прогнозу. Педагогічне передбачення спирається на спостереження і представляє більш високий рівень професійного мислення. Уява у педагогічній діяльності виконує функцію уявного моделювання ситуацій, дозволяючи: передбачати поведінкові реакції учнів; прогнозувати навчальні проблеми; оцінювати ризики педагогічних рішень; проектувати освітні стратегії

Незважаючи на значущість педагогічного спостереження та передбачення у структурі професійної компетентності вчителя, у системі підготовки майбутніх

педагогів початкової освіти відсутня цілісна методична модель їхнього формування. Недостатньо розроблено: структуру педагогічного передбачення, критерії його сформованості, систему завдань для розвитку прогностичного мислення та методичні умови формування спостережливості у вузівській підготовці. Це визначає необхідність створення теоретично обґрунтованої та методично структурованої системи формування навичок спостереження та педагогічного передбачення у майбутніх учителів початкових класів.

Формування навичок педагогічного спостереження та передбачення у майбутніх вчителів початкових класів потребує системної організації навчального процесу, що передбачає поступове ускладнення аналітико-прогностичних завдань та розвиток професійного мислення студентів. Система виходить з наступних принципах: професійна спрямованість (завдання моделюють реальні педагогічні ситуації початкової школи); поетапність формування умінь (від фіксації фактів до їх інтерпретації та прогнозування); рефлексивність (обов'язковий аналіз власних рішень); варіативність педагогічних сценаріїв (розгляд альтернативних варіантів розвитку).

У дослідженні виділено рівні сформованості педагогічного спостереження та передбачення, що відображають ступінь їх прояву у діяльності учнів: низький рівень – фрагментарне сприйняття ситуації, відсутність прогнозу, шаблонні рішення; середній рівень – часткова інтерпретація ситуації, обмежене прогнозування, недостатня аргументація; високий рівень системного аналізу, побудова імовірнісних сценаріїв, стратегічне мислення, рефлексивна оцінка.

Теоретико-методичне дослідження показало, що педагогічне спостереження та передбачення є взаємопов'язаними компонентами професійного мислення майбутнього вчителя початкових класів. Педагогічне передбачення інтегрує аналітичний, прогностичний, рефлексивний та регулятивний компоненти, а уяву виконує когнітивну функцію моделювання педагогічних ситуацій, забезпечуючи перехід від аналізу фактів до прогнозування їх розвитку.

Розроблена система прогностично орієнтованих завдань сприяє формуванню стратегічного професійного мислення. Цілеспрямований розвиток цих умінь у процесі вузівської підготовки підвищує готовність майбутніх вчителів до ухвалення обґрунтованих педагогічних рішень в умовах сучасної початкової школи.

РОЗРАХУНОК ВАРТОСТІ ГРАВЦІВ У ФУТБОЛЬНИХ КЛУБАХ

Драголюбов Н.
Науковий керівник: Курилко М.Ф., доцент
Харківський національний автомобільно – дорожній університет

У сучасній практиці бухгалтерського обліку існує чотири методи представлення людських ресурсів у фінансовій звітності – зазначення у звіті голови правління, у звіті про зміну нематеріальних активів, у пояснювальній записці, що не підлягає аудиту, або пряме інтегрування в балансі. Одним з

методів представлення гравців у звітності є капіталізація, що означає визнання зобов'язань гравця перед господарським суб'єктом нематеріальним активом.

Зі звіту про зміну нематеріальних активів ФК «Манчестер Юнайтед» випливає, що частина витрат була капіталізована як необоротні нематеріальні активи і вносилася до облікових регістрів як «Player Registrations and Contracts», що означає «реєстрація гравців і контракти». Визначення вартості нематеріальних активів, можливо, є найважчим у роботі бухгалтера. Існують різні методи виявлення вартості, такі як - первісна вартість, вартість можливої заміни і вартість альтернативних витрат. Кожен з них має свої плюси і мінуси. Проте, наш випадок менш комплексний за своїм змістом, оскільки існує активний ринок, де щорічно ведеться купівля-продаж гравців. І саме тому футбольні клуби можуть капіталізувати гравців за ціною придбання. Але тоді як же бути з не придбаними гравцями, точніше з «розробленими» всередині.

Згідно з FRS 10 такі гравці не капіталізуються, хоча це суперечить принципу відповідності та не забезпечує належним чином інформацією потенційних інвесторів. Деякі клуби капіталізують витрати, пов'язані з розвитком «своїх» гравців, на основі витратного підходу, капіталізуючи всі витрати, понесені для доведення їх до «робочого стану». Разом з тим виникає наступна проблема – клуб не може бути впевнений, що молодий футболіст зробить істотний внесок в успіх команди.

Керівництво Манчестер Юнайтед вирішило цю проблему творчо – щорічно клуб запрошує незалежну оціночну комісію, яка вимірює вартість гравців у разі спірних ситуацій. Так що це зайвий раз доводить, що будь-яка проблема вирішувана.

Для встановлення відповідності між витратами і доходами витрати на придбання розподіляють на весь термін дії контракту, а не відносять на витрати поточного періоду. У нашому випадку це називається амортизацією. Необоротні активи зазвичай вносяться до облікових регістрів за ціною придбання і амортизуються на весь термін економічної служби. Амортизаційні відрахування за звітний період визнаються як нормальні, ділові витрати.

Для визначення величини амортизаційних відрахувань вартість нематеріального активу на момент закінчення терміну корисного використання приймається рівною нулю, якщо немає доказів того, що вона може бути іншою. Прикладом такого доказу може служити наявність активного ринку для об'єкта, на якому можна буде оцінити його вартість у майбутньому, та висока ймовірність збереження такого ринку до закінчення терміну корисного використання об'єкта.

В обліковій політиці футбольного клубу «Манчестер Юнайтед» зазначено, що витрати, пов'язані з придбанням гравців, капіталізуються як нематеріальні активи. На гравця нараховується амортизація протягом терміну дії контракту прямолінійним способом. У разі продовження контракту неамортизована вартість на дату поправки розподіляється на новий термін дії контракту. Після визнання на балансі нематеріальні активи відображаються за первісною вартістю за вирахуванням накопиченої амортизації та збитків від зниження вартості. Разом з тим допускається застосування альтернативного підходу - переоцінка нематеріальних активів.

У цьому випадку об'єкт нематеріальних активів показується за справедливою вартістю на дату переоцінки за вирахуванням накопиченої амортизації та збитків від зниження вартості. Справедлива вартість визначається тільки за наявності активного ринку для конкретного об'єкта. Як і всі нематеріальні активи, гравці списуються з балансу при вибутті. Крім того, вони повинні бути списані, якщо не приноситимуть майбутніх економічних вигод. Прибуток або збиток, що утворюється при вибутті об'єкта як різниця між тим, що компанія отримує при його вибутті, і залишковою вартістю, відображаються в обліку як дохід або витрати. Для зниження невизначеності, на випадок якщо гравець покине клуб, створюється резерв на вибуття. Нижче наводиться трансформаційний запис.

У нинішніх ринкових умовах вкрай необхідно враховувати всі зміни, щоб не відставати від часу і стежити за станом ринку. Настання інформаційного століття призвело до того, що на даний момент сфера обслуговування і розваг показує все більш високі темпи зростання в порівнянні з виробництвом, колись єдиним критерієм оцінки економіки.

СПОРТИВНІ ПРОДУКТИ ФУТБОЛЬНОГ КЛУБУ

Драголюбов Н.
Науковий керівник: Курилко М.Ф., доцент
Харківський національний автомобільно – дорожній університет

Маркетингова політика розробляється з метою закріплення діючих принципів маркетингової діяльності клубу і являє собою всеосяжний план, орієнтований на основну ідею (мету), що встановлює основні рамки поведінки (стратегії), а також описує необхідні оперативні дії (використання маркетингових інструментів).

Мета маркетингу будь-якого футбольного клубу полягає в тому, щоб створити умови і атмосферу, сприятливі для інвестування, залучення глядачів на стадіон, спонсорів і ЗМІ до співпраці. Щоб досягти поставленої мети, футбольний клуб повинен визначити основні напрямки маркетингової діяльності, або маркетингові стратегії. Такими стратегіями можуть бути:

- трансформація назви команди в повноцінний бренд, побудований на цінностях і асоціаціях, пов'язаних з історією клубу, стилем гри, видатними гравцями і тренерами команди, а також самою назвою і логотипом клубу;
- робота з перетворення гравців команди на професіоналів, які є не просто одиницями ігрового складу, а й важливими складовими іміджу сучасного футбольного бренду та його комерційного наповнення;
- впровадження систем роботи з уболівальниками, за допомогою яких клуб перетворює комерційно пасивних глядачів на активних споживачів свого основного (футбол) та супутніх (атрибутика, сувеніри тощо) продуктів;
- залучення до процесу спонсора, виховання в ньому прихильності до клубу, створення асоціативного зв'язку між брендом спонсора і брендом футбольного клубу;

- створення новинних приводів, інформування та залучення ЗМІ до життя клубу.

Що дає такий підхід:

- глядач отримує можливість найбільш відкрито і емоційно підтримувати свою команду, не тільки радіти перемогам, але і переживати разом поразки;

- клуб отримує найбільш відданих уболівальників і можливість залучити нових шанувальників з найменшими зусиллями;

- спонсор отримує можливість найбільш ефективного впливу на вболівальників, які є потенційними споживачами його продукту;

- ЗМІ отримують можливість висвітлювати ту чи іншу спортивну подію не тільки за підсумками її результатів, але і з точки зору самого клубу.

Товарна політика пов'язана з плануванням і здійсненням сукупності заходів щодо формування конкурентних переваг і створення таких характеристик продукту, які роблять його постійно цінним для споживача, задовольняючи ту чи іншу його потребу, і тим самим забезпечуючи футбольному клубу відповідний прибуток.

Футбольний клуб створює ряд спортивних продуктів, головним з яких є спортивна подія, виражена в окремій грі або турнірі в цілому. Але оскільки спортивна подія не є товаром у його матеріальній формі, можна сказати, що в якості основних продуктів футбольного клубу виступають способи реалізації спортивної події, а саме:

- квитки, абонементи, клубні картки,

- права на теле/радіо-трансляції,

- рекламні та спонсорські пакети.

Футбольний клуб також створює і додаткові продукти, до яких відносяться:

- атрибутика,

- сувенірна продукція,

- друковані видання,

- контент інтернет-сайту та ін.

Комунікаційна політика забезпечує передачу інформації існуючим і потенційним уболівальникам, спонсорам і ЗМІ з метою просування спортивної події або створення позитивного іміджу футбольного клубу. Комплекс маркетингових комунікацій включає:

- рекламу (преса, ТБ, радіо, зовнішня, друкована, інтернет-реклама);

- прямий маркетинг (телемаркетинг, e-mail, sms-розсилка);

- PR (прес-конференції, брифінги, видання та розсилка прес-релізів/буклетів/проспектів/брошур, громадська діяльність);

- стимулювання продажів (знижки, бонуси, промоакції, подарункові пропозиції, конкурси, розіграші, лотереї).

Таким чином, в сучасному конкурентному середовищі продати будь-який продукт зовсім не просто, а продавати футбольний продукт ще складніше. Але як тільки футбольні клуби візьмуть на озброєння сучасні маркетингові технології, сформують команди професійних маркетологів, відповідальних за визначення та задоволення потреб і запитів уболівальників, продажі незмінно зростатимуть, що безпосередньо позначиться на комерційному успіху кожного окремого клубу.

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ

Заховаєва В.
Науковий керівник: Безніс С.М., ст. викл.
Харківський національний автомобільно – дорожній університет

Складні завдання щодо підвищення ефективності фізичної культури і спорту на всіх рівнях доведеться вирішувати спортивним підприємцям і менеджерам нового покоління вже після завершення військових дій. Природно, що модернізувати сформовану систему економічних відносин у спорті, якісно поліпшити параметри її функціонування можуть лише висококласні та відмінно, професійно підготовлені фахівці в галузі фізичної культури і спорту. У свою чергу, підготувати таких фахівців неможливо без сучасних знань, насамперед знань економіки спорту та підприємництва, оскільки саме ці сфери є визначальними для процвітання спортивного бізнесу та спорту в цілому.

Практика показує, що тільки обґрунтовані управлінські рішення дозволяють успішно досягати загальних і конкретних цілей, які ставлять перед собою фізкультурні та спортивні організації з розвитку масової фізкультурно-оздоровчої роботи та спорту вищих досягнень. Нерідко досягнення таких цілей виявляється нереальним внаслідок економічних прорахунків або нераціонального, невмілого використання наявних коштів.

Бюджетне фінансування - це надання в безповоротній порядку коштів з державного бюджету підприємствам (організаціям) для повного або часткового покриття їх витрат. Бюджетне фінансування фізичної культури і спорту здійснюється на основі бюджетної класифікації, тобто групуванням доходів і витрат бюджетів усіх рівнів бюджетної системи, за допомогою яких держава виконує свої функції.

Державна підтримка фізичної культури і спорту здійснюється за спектром напрямків:

- на законодавчому рівні, закріплюючи сприятливі умови для функціонування і розвитку фізкультури і спорту;
- в частині прямого фінансування фізкультури і спорту. Держава виділяє кошти з бюджетів усіх рівнів на утримання управлінського апарату, на науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки (НДДКР) у галузі фізичної культури і спорту, на спортивну освіту, на утримання спортивних команд та деякі інші заходи;
- у вигляді непрямого фінансування, держава в законодавчих і нормативних актах передбачає пільгове оподаткування і кредитування, часткове або повне звільнення від сплати митних зборів, що дозволяє працювати спортивним організаціям на більш вигідних економічних умовах;
- у вигляді прямої участі в будівництві стадіонів, басейнів, спортивних і туристичних комплексів, що обслуговують великі змагання (наприклад, витрати на будівництво Олімпійського селища). У створенні та зміцненні матеріальної бази фізичної культури і спорту також беруть участь муніципалітети та місцеві влади - вони зводять за рахунок своїх бюджетів нові спортмайданчики та

гімнастичні зали, несуть витрати на ремонт і утримання вже існуючих об'єктів спортивного призначення, фінансують місцеві змагання.

Держава здійснює фінансування за перерахованими напрямками на основі розроблених перспективних планів, з обґрунтуванням виділення певних грошових сум на заплановані заходи.

З місцевих бюджетів грошові кошти виділяються на фінансування змагань, на першість міста та області, на придбання спортивного інвентарю, на утримання спортивних шкіл та спортивних команд; з бюджетних коштів виплачуються стипендії окремим спортсменам, надається допомога ветеранським спортивним організаціям. За рахунок обласних, районних і муніципальних бюджетів ведеться будівництво та ремонт спортивних майданчиків і споруд у житлових районах міста та в сільській місцевості.

ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ І ЗДОРОВ'Я НАЦІЇ

Ковтун С.
Науковий керівник: Безніс С.М., ст. викл.
Харківський національний автомобільно – дорожній університет

Як відомо з економічної теорії, підвищити добробут громадян будь-якої країни можливо тільки за рахунок неухильного економічного зростання. Для забезпечення стабільного економічного зростання уряд може обрати два основні шляхи – або просуваючись у напрямку використання більшої кількості факторів виробництва – праці, землі та капіталу (екстенсивне економічне зростання), або використовуючи більш досконалу техніку і технологію, впроваджуючи у виробництво новітні наукові досягнення, підвищуючи якісний рівень робочої сили та продуктивність праці (інтенсивне зростання).

Очевидно, що з точки зору обмеженості і рідкості ресурсів найбільш доцільно орієнтуватися на варіант інтенсивного економічного зростання. Спираючись на економічні дослідження, проведені в цій галузі – зокрема, праці відомого американського економіста Е. Денисона, наведемо наступні результати. Вони свідчать, що підвищення продуктивності праці є найбільш важливим фактором, що забезпечує зростання реального продукту і доходу. Збільшення трудовитрат дає 1/3 приросту реального доходу за цей період і 2/3 приросту забезпечуються підвищенням продуктивності праці. Останнє пояснюється науково-технічним прогресом, тобто інтенсивними факторами. Найбільший внесок у збільшення економічного зростання робить нині людський капітал (див. роботи лауреата Нобелівської премії з економіки Г. Беккера).

У свою чергу, продуктивність праці залежить від якості робочої сили – від фізичних та інтелектуальних можливостей робітників і службовців, їх життєвої активності та творчої ініціативи. Забезпечуючи гармонійний фізичний розвиток, фізкультура і спорт сприяють посиленню природних захисних сил організму, підвищенню його опірності більшості хвороб. Таким чином, в результаті регулярних занять руховими практиками і спортом в економічній системі

знижується загальна кількість невиходів на роботу через хворобу, що надає безсумнівний позитивний вплив на зростання ВВП і добробут суспільства.

Систематичні заняття фізичними вправами, спортом, туризмом та іншими видами рухової активності, істотно підвищуючи фізичну працездатність людини, сприятливо позначаються і на розумовій діяльності. На думку експертів, у багатьох випадках це пов'язано з широким, неспецифічним спектром впливу фізичної діяльності на організм людини, що сприяє розвитку загальної витривалості організму, зміцненню здоров'я, вдосконаленню вольових і моральних якостей, створенню позитивного емоційного фону, тобто тих якостей, які за інших рівних умов сприяють успішній трудовій діяльності, в тому числі і при розумовій праці.

Численні експериментальні та емпіричні дані свідчать, що рухові практики та спорт значно подовжують працездатний вік людини, збільшують тривалість її життя. У сучасних умовах, коли населення багатьох країн неухильно старіє, а кількість народжених дітей має постійну тенденцію до зниження, проблеми продовження працездатного віку, які безпосередньо пов'язані з проблемами пенсійного забезпечення громадян, мають першорядне значення.

Говорячи про спорт, слід розділити спорт вищих досягнень і масовий спорт. Ці два напрямки відповідають державним запитам і замовленням — на престиж нації і на здоров'я нації відповідно.

Престиж нації — це зміцнення авторитету країни на міжнародній арені завдяки успіхам її спортсменів. Це маркер впізнаваності та позитивної ідентифікації України у світі: яскраві приклади цього — Андрій Шевченко, брати Кличко, Василь Ломаченко та інші герої спорту. Коли українські спортсмени стоять на п'єдесталах великих змагань, коли піднімається наш прапор і звучить наш гімн, ми відчуваємо гордість за свою країну і отримуємо потужний заряд позитивних емоцій та натхнення.

Що стосується здоров'я нації, то масове залучення людей до занять спортом значно підвищує якість життя в різних аспектах, є засобом досягнення благополуччя.

Психічне благополуччя: спорт як керований стрес, як чесне суперництво дає людям вміння відкрити в собі максимальні творчі можливості під впливом конкуренції.

Соціальне та культурне благополуччя: спорт виховує законослухняність, дисциплінованe ставлення до свого тіла, розпорядку життя; вчить взаємодіяти з іншими людьми, дружити, конкурувати за правилами, співпрацювати. Спорт стає джерелом радості, спілкування і досвіду. Він відволікає від шкідливих звичок (куріння, алкоголь), від надмірного перебування за комп'ютером, дає можливість дітям і дорослим займатися захоплюючою змагальною діяльністю.

Як бачимо, користь і вигода від спорту очевидні і безсумнівні. І завдання держави полягає в тому, щоб правильно організувати виконання соціальних замовлень на престиж і здоров'я нації.

РЕКЛАМНІ СТРАТЕГІЇ СПОРТИВНИХ КОМПАНІЙ

Пономаренко Ю.
Науковий керівник: Шевченко В. І., ст. викл.
Харківський національний автомобільно – дорожній університет

Як стверджує віце-президент зі спортивного маркетингу Adidas Джоселін Робайот, у двох компаній принципово різні стратегії. «Ми вважаємо за краще інвестувати у великі спортивні заходи – Олімпійські ігри, Лігу чемпіонів, чемпіонати світу та Європи. Nike ж більше уваги приділяє співпраці зі спортсменами», – заявив він під час одного із семінарів, назвавши конкуренцію з Nike «дуже жорстким протистоянням».

Nike і сьогодні робить акцент на рекламі за участю зірок – Кріштіану Роналду, Марії Шарапової, Роджера Федерера, Вейна Руні, Златана Ібрагімовича, Фернандо Торреса, Франка Рібері, Флорана Малуда та багатьох інших. Корпорація також обросла великими спонсорськими контрактами з футбольними клубами по всьому світу і національними збірними практично у всіх видах спорту. Adidas також співпрацює зі спортсменами, найяскравіший приклад – футболіст Девід Бекхем, який з початку 2000-х представляє німецьку марку.

Перехід цього знаменитого англійця в клуб Los Angeles Galaxy істотно збільшив обсяги продажів на американському ринку: футболка з номером 23 на спині користувалася великим попитом серед уболівальників. За даними британської преси, контракт Adidas з Бекхемом є довічним і дорогим – 100 млн фунтів стерлінгів, з яких 50 млн він отримав як аванс. У різний час в рекламі німецького бренду були помічені й інші відомі спортсмени, серед яких Зінедін Зідан, Олівер Кан, Тьєррі Анрі. Контракти із зірками – поле неабиякої битви між давніми конкурентами. Так, у 2007 році Nike намагався переманити Бекхема, але безуспішно. А ось гольфіст Тайгер Вудс і баскетболіст Кобі Брайант виявилися поступливішими – і переодяглися з Adidas в Nike

Найпопулярніший спортсмен у світі за версією Forbes Кріштіану Роналду заробляє, приблизно, $80 мільйонів (за вирахуванням податків). З них більше половини Роналду отримує у вигляді зарплати і бонусів, а третину – приносять спортсмену рекламні контракти. Найбільший дохід атлету приносить співпраця з компанією Nike – 14,1 мільйона євро на рік.

Не дивно, що основний конкурент Nike — Adidas — обрав обличчям своєї рекламної кампанії головного суперника Кріштіану Роналду на полі, Ліонеля Мессі. Adidas щорічно вкладає в аргентинську зірку близько 15 мільйонів євро на рік за рекламу своєї продукції.

У 2014 році, після того як спортсмен у березні побив рекорд за кількістю забитих голів за клуб Barcelona, Adidas випустив пам'ятні кросівки Мессі обмеженим тиражем. У США вони були розпродані протягом однієї години.

Боротьба Adidas і Nike ведеться не один десяток років. Обидва бренди всі ці роки змагаються за те, щоб підписати контракти з найвідомішими спортсменами світу. Перша велика угода відбулася більше 30 років тому між

Nike і баскетболістом Майклом Джорданом, її сума склала $500 тисяч. Співпраця між брендом і спортсменом досі триває і приносить Джордану близько $60 мільйонів на рік.

У 2014 році Nike випустила в продаж нову модель кросівок Air Jordan 10 Powder Blue. Виручка за перший день продажів склала $35 мільйонів. Вперше кросівки Air Jordan були представлені публіці в 1984 році. Спортсмен вийшов на гру в чорно-червоних кросівках. Однак це суперечило політиці НБА — у взутті не було обов'язкового білого кольору. Тому спортивна ліга заборонила баскетболісту виступати в них і оштрафувала його.

Незважаючи на те, що Джордан покинув спорт, кросівки Nike з логотипом спортсмена — найпопулярніше баскетбольне взуття, яке користувачі замовляють через інтернет.

Спонсорувати найбільші змагання на кшталт чемпіонатів світу або Олімпійських ігор, зрозуміло, дорожче, ніж укладати контракти зі спортсменами. Однак у другому випадку присутній інший серйозний ризик — репутація і професійні успіхи знаменитостей. Незважаючи на різні стратегії, маркетингові бюджети корпорацій порівнянні: Nike, за даними Bloomberg, витрачає близько 2–2,5 млрд доларів на рік на рекламу і піар, а Adidas — близько 13% виручки, або ті ж 2 млрд. Обидві компанії використовують різні канали просування бренду, в тому числі соцмережі.

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ В УКРАЇНІ: МАРКЕТИНГОВІ ТА ТОРГОВЕЛЬНІ АСПЕКТИ

Потапович С.О.
Науковий керівник: Семенов А.І., ст. викл.
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних умовах розвитку економіки України спорт виступає не лише засобом фізичного вдосконалення, а й важливою сферою підприємницької активності. Він поєднує комерційний інтерес, соціальну функцію та інноваційні підходи до управління. Взаємозв’язок спорту, маркетингу та торговельного підприємництва формує підґрунтя для створення конкурентоспроможної економічної системи та сприяє інтеграції України у світовий ринок.

Підприємницька діяльність у сфері спорту охоплює створення, організацію та реалізацію спортивних послуг і товарів, розвиток інфраструктури, проведення змагань і навчальних програм. До ключових сегментів належать фітнес-індустрія, спортивний туризм, виробництво екіпірування, будівництво спортивних споруд та управління спортивними проєктами. У ринкових умовах спорт розглядається як перспективний сектор із високим рівнем інноваційності та інвестиційної привабливості, що сприяє зайнятості населення та формуванню позитивного іміджу держави [1].

В Україні спостерігається зростання кількості приватних спортивних клубів, студій і онлайн-платформ. Конкуренція стимулює підприємців активно

впроваджувати маркетингові інструменти, створювати унікальні бренди, розробляти програми лояльності та орієнтуватися на індивідуальні потреби клієнтів.

Маркетинг у спортивній сфері виконує стратегічну функцію — забезпечує дослідження попиту, формування ефективних комунікацій і просування товарів та послуг. Серед основних напрямів можна виокремити брендинг спортивних організацій, event-маркетинг (турніри, фестивалі, забіги), інфлюенсер-маркетинг та digital-просування через соціальні мережі й онлайн-платформи [2]. Головною метою маркетингової діяльності є формування довгострокової цінності для споживача та підвищення його лояльності.

Визначальним трендом розвитку галузі є цифровізація. Онлайн-запис на тренування, мобільні застосунки для контролю результатів, інтеграція з фітнес-браслетами, CRM-системи та використання big data дозволяють оптимізувати управління, прогнозувати попит і персоналізувати пропозиції. Це сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів та конкурентоспроможності підприємств.

Торговельне підприємництво охоплює виробництво, дистрибуцію та реалізацію спортивних товарів. Популяризація здорового способу життя стимулює попит на спортивний одяг, обладнання та аксесуари. Підприємці активно застосовують електронну комерцію, маркетплейси, омніканальні продажі та франчайзинг міжнародних брендів [3]. Водночас важливим напрямом є розвиток національних виробників, які можуть конкурувати завдяки високій якості продукції, сучасному дизайну та адаптації до потреб внутрішнього ринку.

Інноваційним напрямом розвитку є онлайн-тренування, дистанційні марафони та віртуальні фітнес-центри, що забезпечують доступність спортивних послуг незалежно від місця проживання. Поширюється також концепція «зеленого спорту», яка передбачає використання екологічних матеріалів, енергоефективного обладнання та цифрового документообігу.

Важливим чинником розвитку галузі є формування ефективної інвестиційної політики. Залучення приватного капіталу, використання механізмів державно-приватного партнерства та участь у міжнародних проєктах дозволяють модернізувати спортивну інфраструктуру й підвищити якість послуг. Інвестиції у спорт мають мультиплікативний ефект, оскільки стимулюють розвиток туризму, реклами, медіа та суміжних галузей економіки [4].

Перспективним напрямом є використання спортивного брендингу територій. Проведення масштабних змагань і спортивних фестивалів підвищує туристичну привабливість регіонів, сприяє розвитку малого та середнього бізнесу, готельно-ресторанної сфери й транспортної інфраструктури. У цьому контексті спорт виступає інструментом регіонального маркетингу, що формує позитивний імідж міст і громад та розширює економічні можливості місцевих підприємців.

Крім економічного значення, спортивне підприємництво має вагомий соціальний ефект. Воно сприяє зміцненню здоров’я населення, підвищенню рівня зайнятості молоді та формуванню культури активного способу життя.

Соціально відповідальний бізнес у спортивній сфері підтримує процеси суспільної інтеграції та формує позитивний міжнародний імідж держави.

Отже, поєднання спорту, маркетингу й торговельного підприємництва створює реальні перспективи для економічного та соціального розвитку України. Використання інноваційних технологій, сучасних маркетингових стратегій і ефективних торговельних моделей сприятиме зміцненню позицій українських підприємців на внутрішньому та міжнародному ринках і формуванню культури здорового способу життя.

Література:

1. Мічуда Ю. П. Сфера фізичноїкультури і спорту в умовах ринку: закономірностіфункціонування та розвитку. Київ: Олімпійськалітература, 2007. 215 с.

2. Черненко Н. В. Маркетинг у сфері спорту: сучаснітенденціїрозвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. № 2. С. 115–121.

3. Романенко О. М. Торгівля та підприємництво у спортивній індустрії. *Вісник економічних досліджень*. 2024. № 1. С. 58–65.

4. Савченко І. М. Маркетингові стратегії розвитку підприємництва у сфері послуг. *Економічний простір*. 2023. № 191. С. 94–101.

ПРОГНОЗУВАННЯ ЗМАГАЛЬНОЇ УСПІШНОСТІ В КОНТАКТНИХ ВИДАХ СПОРТУ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СПОРТИВНОГО БІЗНЕСУ

Романенко О.Ю.
Науковий керівник: Подрігало Л.В., д-р мед. наук, проф.
Харківська державна академія фізичної культури

У сучасних умовах розвитку підприємництва у сфері фізичної культури та спорту конкурентоспроможність спортивних організацій дедалі більше визначається рівнем змагальної результативності їхніх спортсменів. У контактних видах спорту спортивний результат виступає не лише показником ефективності тренувального процесу, а й економічним ресурсом, що формує імідж клубу, сприяє залученню клієнтів, партнерів і спонсорів, забезпечує розширення ринку спортивних послуг.

Підприємницька діяльність у спортивній сфері пов’язана з підвищеними ризиками, оскільки значні фінансові та організаційні ресурси вкладаються у підготовку спортсменів без гарантії досягнення прогнозованого результату. Теоретичні засади побудови системи спортивної підготовки передбачають структурний аналіз чинників, що формують змагальний результат [2; 3]. У таких умовах особливої актуальності набуває питання прогнозування змагальної успішності як інструменту стратегічного управління спортивною організацією.

Результати дослідження щодо вибору змагальної дисципліни в кікбоксингу засвідчили, що 59,5 % тренерів стикаються з труднощами визначення пріоритетного розділу для спортсмена [1]. Найбільш вагомими чинниками, за

оцінкою експертів, є бажання спортсмена (8,52±1,70 бала), рівень розвитку фізичних якостей (8,17±1,26), психологічні якості (8,28±1,83) та техніко-тактична підготовленість (8,03±1,72). Водночас спеціальне тестування (4,72±2,95) та наукові рекомендації (5,24±2,67) оцінені як менш значущі.

Отримані дані свідчать про домінування суб'єктивних підходів у прийнятті управлінських рішень щодо спеціалізації спортсменів. Для спортивного бізнесу це означає підвищення інвестиційних ризиків та нестабільність результатів. Упровадження науково обґрунтованих моделей прогнозування дозволяє зменшити невизначеність, оптимізувати розподіл ресурсів та підвищити ефективність діяльності клубу.

Прогнозування змагальної успішності в контактних видах спорту передбачає системний аналіз морфофункціональних показників, рівня спеціальної фізичної підготовленості, психофізіологічних характеристик і техніко-тактичної майстерності спортсмена. Використання статистичних методів та комплексної оцінки інформативних критеріїв створює передумови для більш обґрунтованого відбору, спеціалізації та планування підготовки [2].

Таким чином, прогнозування змагальної успішності доцільно розглядати як складову сучасної підприємницької моделі спортивного клубу. Інтеграція аналітичних підходів у систему управління сприяє підвищенню стабільності спортивних результатів, зміцненню бренду організації та формуванню довгострокових конкурентних переваг на ринку фізкультурно-спортивних послуг.

Література:

1. Романенко О. Ю. Питання вибору змагальної дисципліни в кікбоксингу: експертна оцінка. *Освіта. Інноватика. Практика*. 2025. Т. 13, № 9. С. 131–142. https://doi.org/10.31110/2616-650X-vol13i9-018

2. Костюкевич В. М. Теорія і методика спортивної підготовки у запитаннях і відповідях : навч. посіб. Вінниця : Планер, 2016. 159 с.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

Савонік Д.М.
Науковий керівник: Семенов А.І., ст. викл.
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сфера фізичної культури та спорту сьогодні є не лише соціально важливою галуззю, а й перспективним напрямом економічної діяльності. Підприємництво у цій сфері поєднує комерційні інтереси з реалізацією суспільно значущих цілей — зміцнення здоров'я населення, формування активного способу життя, розвиток спортивної інфраструктури. Особливість цієї галузі полягає в тому, що вона функціонує на межі бізнесу та соціальної діяльності, що визначає специфіку її організації та управління.

Підприємництво у сфері фізичної культури та спорту — це самостійна, ініціативна діяльність, спрямована на надання спортивно-оздоровчих послуг та

отримання економічного результату [2]. Воно охоплює діяльність фітнес-центрів, спортивних клубів, секцій, організацію змагань, виробництво спортивного обладнання та інші види діяльності.

На відміну від традиційного бізнесу, спортивне підприємництво має виражений соціальний характер. Його результат вимірюється не лише прибутком, а й рівнем залучення населення до фізичної активності, популяризацією здорового способу життя та розвитком молоді [3].

Основними особливостями підприємництва у спортивній сфері є:

1. Соціальна спрямованість.

Спортивний бізнес виконує важливу суспільну функцію. Він сприяє зміцненню здоров'я, профілактиці захворювань, соціалізації молоді. Часто підприємства працюють у форматі соціального підприємництва, поєднуючи економічну діяльність із реалізацією соціальних програм [3].

2. Поєднання комерційної та неприбуткової діяльності.

У сфері спорту поряд із приватними підприємствами функціонують громадські організації, федерації, дитячо-юнацькі спортивні школи. Це створює специфічне конкурентне середовище, де бізнес взаємодіє з державними та громадськими структурами [4].

3. Сезонність та нестабільність попиту.

Попит на окремі види спортивних послуг залежить від пори року та економічної ситуації. Наприклад, зимові види спорту мають обмежений період активності. Це ускладнює фінансове планування та потребує гнучкої стратегії управління [2].

4. Високий рівень конкуренції.

Сучасний ринок спортивних послуг є конкурентним. У великих містах функціонують численні фітнес-центри, студії персональних тренувань, приватні спортивні школи. Для успішного функціонування підприємству необхідно використовувати сучасні маркетингові інструменти та формувати власний бренд [2].

5. Особливості менеджменту.

Ефективність спортивного підприємства значною мірою залежить від професійного управління. Керівник має поєднувати знання в галузі економіки, менеджменту та спорту. Важливими є навички стратегічного планування, управління персоналом, роботи з клієнтами [4].

6. Правове регулювання.

Діяльність у сфері фізичної культури та спорту регулюється законодавством України, зокрема Законом України «Про фізичну культуру і спорт» [1]. Закон визначає правові та організаційні засади функціонування спортивних організацій, порядок фінансування та державної підтримки.

Сучасне підприємництво у спортивній сфері активно інтегрує цифрові технології: онлайн-тренування, мобільні додатки, дистанційні консультації. Зростає попит на комплексні послуги, що поєднують фізичну активність, дієтологію та психологічну підтримку [2].

В умовах воєнного стану та соціально-економічної нестабільності в Україні спортивне підприємництво виконує також важливу соціально-

психологічну функцію. Фізична активність сприяє зниженню рівня стресу, підтримці ментального здоров'я та соціальної згуртованості населення. Тому розвиток доступних спортивних ініціатив має стратегічне значення для відновлення країни.

Важливим чинником успішності є формування позитивного іміджу та соціальної відповідальності підприємства. Сучасний споживач дедалі більше звертає увагу на репутацію закладу, якість сервісу, професіоналізм персоналу та безпечність умов занять.

Отже, підприємництво у сфері фізичної культури та спорту має низку специфічних особливостей: соціальну спрямованість, поєднання комерційної та неприбуткової діяльності, сезонність попиту, високий рівень конкуренції та значну залежність від правового регулювання. Розвиток цієї сфери сприяє не лише економічному зростанню, а й формуванню здорового суспільства та підвищенню якості життя населення.

Література:

1. Про фізичну культуру і спорт : Закон України від 24 груд.1993 № 3808. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. № 14. Ст. 80.
2. Корнійчук А. А. Сучасні тенденції розвитку підприємництва в індустрії спорту. *Економіка, управління та адміністрування*. 2019. № 3 (89). С. 112–118.
3. Свистунов С. В., Світлична С. О. Соціальне підприємництво у сфері фізичної культури і спорту. Матеріали науково-практичної конференції. Харків, 2016. С. 78–82.
4. Почерніна М. Г., Селіванов Є. В. Підприємницька діяльність у спорті. *Стратегічне управління розвитком фізичної культури і спорту*. 2021. С. 134–139.

МЕНЕДЖЕРИ ПРОФЕСІЙНОГО БОКСУ

Синиця А.
Науковий керівник: Кірсанов М.В., ст. викл.
Харківський національний автомобільно – дорожній університет

Бокс вже майже триста років є найпопулярнішим видом спортивного єдиноборства. Не дивно, що в XX столітті, особливо з настанням ери телебачення, професійний бокс став глобальним ринком з багатомільйонним оборотом.

Головні дійові особи сучасного боксу — не боксери, а промоутери, які займаються організацією боксерських вечорів і стратегічним просуванням кар'єри боксерів, що знаходяться у них на контракті. Імена таких промоутерів, як Дон Кінг, Боб Арум (який просуває нашого Василя Ломаченка), Лу Дібелла, Ел Хеймон, відомі сьогодні не менше, ніж імена великих чемпіонів.

Саме ці воротилі кулачного бізнесу є головними організаторами турнірів і вечорів боксу, і саме від їхніх умінь і здібностей залежать розміри прибутку і

гонорарів бійців та їхніх команд. Промоутери існували споконвіку – з часу зародження кулачного мистецтва. Нині серед основних функцій боксерських промоутерів значаться: укладення контрактів з учасниками змагань через їх представників (промоутерів, менеджерів, радників, а іноді і тренерів); вибір залу або арени для проведення турніру; укладення договору з ексклюзивним телетранслятором вечора боксу, а також продаж прав на трансляцію іншим телеканалам (як правило, закордонним); укладення рекламних і спонсорських контрактів, а іноді й організація виготовлення атрибутики; узгодження всіх питань із санкціонуючими та регламентуючими організаціями та федераціями (суддівських, лікарських, страхових тощо); організація приїзду та проживання учасників змагань та їх команд; робота зі ЗМІ.

Основний прибуток в даний час надходить від продажу телевізійних прав (або за фіксованою ціною, або – для великих боїв – за рахунок надходжень від передплати на платні трансляції за так званою системою pay-per-view (плати-і-дивись)), касових зборів від проданих квитків у глядацький зал, а також від продажу реклами, спонсорських надходжень і торгівлі атрибутикою. Загалом, промоутер – це та людина, яка займається всіма організаційними та фінансовими питаннями того чи іншого турніру або вечора боксу. Як і в будь-якій іншій сфері бізнесу, у світі профі-боксу серед промоутерів існують як дрібні рибки, так і справжні акули.

У той же час боксери нерідко страждають від грабіжницьких умов контракту або неправильного просування кар'єри. Тому іноді вони змінюють промоутерів, а найбільш активні самі стають промоутерами. Так вчинили свого часу брати Кличко, пішовши від німецького промоутера Вільфріда Зауерланда і заснувавши свою власну компанію K2 Promotions, яка вела справи не тільки самих братів, але й інших боксерів.

Поточними справами боксерів займаються менеджери. За спортивну підготовку відповідають тренери та інший персонал – масажисти, лікарі, тренери з фізпідготовки, дієтологи, спаринг-партнери тощо.

Під час боїв також задіяні секунданти і катмени (фахівці з зупинки кровотечі та обробки ран і розрізів). При проведенні боксерських вечорів, які на оперативному рівні організовують матчмейкери, неодмінними фігурами виступають функціонери боксерських організацій, судді, ринг-анонсери, рингкард-герлз (дівчата, які виносять таблиці з номерами раундів у перервах). Зрозуміло, обов'язковими складовими, як на будь-якому великому заході, є преса, охорона, кейтеринг, мерчандайзинг (продаж фірмової атрибутики та брендованих товарів) тощо.

Все це – видаткові статті для промоутерів і боксерів. Наприклад, знаменитий ринг-анонсер Майкл Баффер з його закликом «Let’s get ready to rumble!» (будемо готові до битви) коштує $25 тис. за вечір, не враховуючи оплати його авіаперельоту в бізнес-класі та проживання в п’ятизірковому готелі. Крім усього іншого, потрібно ще оплатити і ліцензії на проведення боїв. Боксерських організацій, що видають чемпіонські пояси в численних вагових категоріях, багато, і всі хочуть грошей.

І коли ми читаємо, що Володимир Кличко за бій з Тайсоном Ф'юрі заробив $23 млн, це зовсім не означає, що він поклав всю цю суму собі в кишеню. Адже він, як співвласник компанії K2 Promotions, сам собі є промоутером. Якщо відняти витрати на підготовку (згадаймо такі улюблені народом репортажі з тренувального табору в альпійському селі Гоїнг), сплату податків і виплати всім вищезгаданим учасникам події, від великої суми залишається менше половини. Ну, а дохід у боксі формується з традиційних джерел: телевізійні трансляції, продаж квитків, реклама.

ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТАМИ ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

Циганенко Я.С.
Науковий керівник: Романенко О.Ю., ст.викл.
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В сучасній економіці сфера фізичної культури і спорту поступово переходить до використання інформаційних технологій у системі управління та підприємницькій діяльності. Інформаційна діяльність перестає виконувати лише допоміжну функцію та перетворюється на стратегічний інструмент забезпечення ефективного управління, підвищення конкурентоспроможності та прозорості діяльності спортивних організацій.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю впровадження інформаційно-аналітичних систем у діяльність суб'єктів підприємництва, що дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів та забезпечити обґрунтованість управлінських рішень.

Цифрова трансформація передбачає створення єдиного інформаційного середовища, яке забезпечує автоматизацію процесів управління, збору, обробки та аналізу інформації. Це дозволяє підвищити ефективність функціонування спортивних підприємств та покращити якість управління [1].

Як зазначає Лавров В. О., використання цифрових технологій сприяє вдосконаленню організаційної структури управління та забезпечує ефективну координацію діяльності спортивних організацій [2]. Зокрема, застосування інформаційних систем дозволяє здійснювати облік спортсменів, тренерів, фінансових ресурсів та матеріально-технічної бази [3].

На основі аналізу наукових джерел нами визначено основні переваги впровадження інформаційних технологій у діяльність суб'єктів підприємництва у сфері фізичної культури і спорту (табл.1).

Таблиця - 1 Основні напрями впровадження інформаційних технологій у системі управління спортивними організаціями

Напрям використання	Характеристика	Значення для підприємництва
Автоматизація управління	Використання цифрових систем для обліку та контролю діяльності	Підвищення ефективності управління
Електронні реєстри	Створення баз даних спортсменів, тренерів та клієнтів	Спрощення обліку та аналізу інформації
Фінансовий моніторинг	Використання інформаційних систем для обліку доходів і витрат	Підвищення прозорості фінансової діяльності
Аналітичні системи	Аналіз показників діяльності організації	Підвищення якості управлінських рішень
Комунікаційні платформи	Забезпечення взаємодії між суб'єктами управління	Покращення координації діяльності

Особливе значення має використання інформаційних систем у фінансовому управлінні спортивними організаціями. Як зазначає Шаповаленко М., цифровізація дозволяє значно підвищити ефективність управління прибутком спортивних підприємств [4].

Дослідники Кольчак В. А., та ін. підкреслюють, що використання інформаційних технологій сприяє ефективному управлінню ресурсами та забезпечує розвиток сфери фізичної культури і спорту [5].

Встановлено, що процес цифрової трансформації супроводжується певними проблемами, серед яких можна виділити недостатній рівень цифрової компетентності персоналу, обмежене фінансування та недостатній рівень розвитку інформаційної інфраструктури.

Отже, на основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що трансформація інформаційної діяльності є важливим напрямом розвитку системи управління суб'єктами підприємництва у сфері фізичної культури та спорту. Впровадження сучасних інформаційних технологій сприяє підвищенню ефективності управління, оптимізації використання ресурсів та забезпечує підвищення конкурентоспроможності спортивних підприємств. Формування єдиного інформаційного середовища є необхідною умовою розвитку спортивної галузі в умовах цифрової економіки та забезпечує ефективне функціонування суб'єктів підприємництва у сфері фізичної культури і спорту.

Література:

1. Денисова Л. В., Шинкарук О. А. Зарубіжний досвід організаційно-управлінського забезпечення сфери фізичної культури і спорту в умовах цифрової трансформації. *Sport Science*. 2024. URL: https://spectrum.uni-sport.edu.ua

2. Лавров В. О. Організаційно-управлінські засади розвитку сфери фізичної культури і спорту в умовах цифрової трансформації. 2025. URL: https://reposit.uni-sport.edu.ua

3. Загорський Д. Використання інформаційних технологій у спортивному менеджменті. 2025. URL: https://reposit.uni-sport.edu.ua
4. Шаповаленко М. Управління прибутком спортивної організації на прикладі мережі «Sportlife» з урахуванням цифрової трансформації послуг фітнес-індустрії. 2025. URL: https://reposit.uni-sport.edu.ua
5. Кольчак В. А., Годрова В. Б., Долинський Б. Т. Аналіз організаційних ресурсів розвитку сфери фізичної культури і спорту в Одеській області. 2023. URL: https://dspace.pdpu.edu.ua

ЗАЛУЧЕННЯ ФІНАНСУВАННЯ ДО СПОРТИВНИХ ПОДІЙ

Шевченко Д.
Науковий керівник: Кірсанов М.В., ст. викл.
Харківський національний автомобільно – дорожній університет

На сьогоднішній день в Україні у сфері спорту (в першу чергу, дитячо-юнацького) спостерігається та ж підміна понять, що і в сферах освіти та медицини: при декларованій безкоштовності – насправді фактична необхідність значних вкладень коштів (особливо батьківських) для досягнення результатів і спортивного зростання. Обмеженість коштів у бюджетах різних рівнів вимагає якнайшвидшого перегляду принципів фінансування всієї системи спортивних установ України.

На жаль, ми як і раніше будуємо модель окремо для спорту, а окремо для економіки.

Точніше сказати, економічний механізм вирішення завдань спорту в Україні не визначений.

Зміна парадигми світовому спорту не загрожує – світова спортивна індустрія неминуче буде рости, і лише глобальні світові економічні кризи здатні мати істотний вплив на економіку світового спорту.

Саме з урахуванням цього і потрібно вибудовувати роботу спортивних федерацій і клубів в Україні, а державі — політику щодо спорту.

Федераціям і спортивним клубам (ДЮСШ) потрібно показати, що система є автономною, керованою і націленою на створення спортивних подій як інвестиційних проектів, а не тільки на освоєння коштів, що виділяються з бюджету, а вплив держави на таку систему є мінімальним.

Державі в питанні розвитку спорту потрібно чітко позначити свою роль, визначивши межі втручання (невтручання) у питання регулювання спорту, і межі автономії (самостійності) спорту в Україні.

Решта – розкриття свого ринкового потенціалу – за самими спортивними федераціями.

Сьогодні модель регулювання спорту в Україні є відверто інтервенціоністською (держава повністю контролює правила діяльності спортивних спільнот).

Ступінь автономії - нульовий. І це унікальний шлях, повної аналогії якому, мабуть, не зустрінеш в інших країнах, навіть з рудиментами комуністичної

ідеології. Як правило, питання полягає лише в ступені впливу на законодавство про спорт, але ніяк не на самостійність галузі в прийнятті своїх управлінських і комерційних рішень. Німеччина ж є і зовсім прикладом зворотного: держава не втручається в питання регулювання правил існування спортивних спільнот, а автономія спорту є практично абсолютною.

У США, де держава (штати) значною мірою регулюють правила діяльності суб'єктів спорту (в першу чергу в комерційному аспекті), проте, автономія спорту визнана і ще більш значна, ніж ступінь законодавчого регулювання.

Для цього потрібно змінити сприйняття держбюджету, з якого в переважному обсязі фінансуються національні федерації, як єдиного надійного джерела вхідних фінансових потоків.

Маркетинговий потенціал українських спортивних федерацій набагато більший, ніж ті крихти, які ці самі федерації отримують з держбюджету.

Але для того, щоб серйозно говорити про залучення грошей в український спорт через маркетингове управління, потрібно перейти від простого створення змагань (на що в основному вони орієнтовані зараз) до створення спортивних подій.

Саме спортивні події у світовій спортивній індустрії мають маркетинговий потенціал для світових брендів.

Якісні спортивні події цікаві тим, що рекламна інформація про просувні продукти, розміщена в період їх проведення змагань, потрапляє безпосередньо до кінцевого споживача продуктів. Тієї цільової аудиторії, яку здатна зібрати спортивна подія, організована на хорошому видовищному та інформаційному рівні. На підтвердження цього говорить той факт, що частка доходів безпосередньо від продажу квитків на самі змагання в структурі загальних доходів спорту вже давно є мінімальною в порівнянні з доходами від реклами та продажу ТБ-трансляцій.

При цьому маркетинговий потенціал, як і у випадку з МОК, утворюється саме з роботи цілісної системи, в якій однаково зацікавлені національні федерації та спортивні клуби (ДЮСШ): перші є організаторами спортивних подій, другі забезпечують кількість, непередбачуваність і глядацький інтерес.

Саме створивши систему спорту, захищену від зовнішнього управління і орієнтовану на створення якісних спортивних подій, український спорт може розкрити свій маркетинговий потенціал і стати цікавим для глобальних світових брендів, а також залучити інвестиції.

Водночас, ставши повноправним гравцем світової індустрії спорту, український спорт може стати одним із драйверів розвитку української економіки за рахунок іноземних інвестицій, отримавши нові джерела фінансування для свого розвитку та поширення.

ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION IN THE TRAINING OF PHYSICAL EDUCATION AND SPORTS SPECIALISTS

Eyvazova N. A.
Abdullayeva A. K.
Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti

Entrepreneurship in the field of physical education and sports has its own unique characteristics and requires modern approaches. To develop this sector, it is necessary to introduce innovative methods into the educational training of specialists. Future specialists must possess not only pedagogical knowledge and the ability to teach people, but also the management skills to organize and develop sports activities. The introduction of innovations and proper entrepreneurship management contribute to the development of the sports industry and improve its quality. The use of digital technologies, game-based and interactive methods, and specialized programs helps specialists effectively develop physical and organizational competencies [1]. This "symbiosis" contributes not only to the high-quality training of athletes but also to the development of the entire industry, improving the performance of sports organizations, and introducing new forms of entrepreneurship.

Innovations such as programs and mobile apps for tracking student progress, online training and courses for improving coach qualifications, sports games and relay races to encourage children to learn through play, competitions with points, awards, and achievements for motivation, individual training plans tailored to each individual's level of fitness and characteristics, load monitoring and gradual progression of exercises for better results, visualization of proper exercise technique, simulation of sports situations so that children and adults can learn safely, project work: students create their own sports projects and learn how to lead them, team activities, and interactive training to develop leadership and management skills are being implemented.

Attention is paid to developing management competencies, which encompass comprehensive planning of sports organizations, organizing and coordinating events of various sizes, and managing teams and projects. A specialist in this field must possess strategic and tactical planning skills: the ability to develop annual and seasonal work plans, determine club or section development priorities, allocate resources, and monitor their effectiveness. Management skills also include organizing sports competitions, training camps, master classes, and educational programs, which requires the ability to coordinate the work of employees, coaches, and participants, ensuring high-quality events.

Human resource management and team motivation are important aspects: the specialist must form effective work groups, maintain team spirit, develop leadership skills in employees and athletes, and create a mentoring system and incentives for professional growth. Modern approaches include the use of digital tools for planning, monitoring, and analysing organizational activities, which allows for increased management transparency and prompt adjustments to the work of sections and clubs. The integration of management skills with innovative educational and interactive

training methods creates a versatile specialist capable of not only training and motivating athletes but also developing sports organizations and implementing new programs and methods. This ensures sustainable growth for the industry, increases its competitiveness, and promotes the qualitative improvement of the sports environment at all levels from children's sections to professional clubs [2].

A specialist in physical education and sports must not only have a strong knowledge of teaching but also be able to manage a sports organization. They must be able to plan and organize classes, create a schedule, conduct competitions, and delegate responsibilities among staff. They must also be able to work with a team, motivate colleagues and athletes, and help them develop their skills. Equally important is the ability to control resources, monitor expenses, and improve the club's performance. If there are promising athletes, they must promote and assist them. All these skills help specialists effectively combine the work of a coach and organizer, developing a sports organization, and implementing new ideas into its operations.

Innovations in physical education and sports make training and education more effective, engaging, and safe. They help professionals hone their skills and students achieve better results. The use of modern technologies, game-based and interactive methods, personalized programs, and project-based work fosters the development of teaching and management competencies, ultimately producing professionals capable of developing sports organizations and introducing new approaches to the industry.

Literatura:

1. Mosey S., Shipway R., Symons C. Entrepreneurship and Innovation in Sport and Leisure. London: Routledge, 2022. 184 p.
2. Ratten V. Sports Innovation Management. London: Routledge, 2018. 138 p.

SOCIAL-MORAL BASIS OF HUMANISTIC EDUCATION OF PRESCHOOL CHILDREN

Khocharli T. V.
Sumgait State University

Preschool age is an extremely important stage in children's lives, as this period lays the foundation for the development of their personality and social skills. Children at this age have their first social experiences, learn basic social and moral values such as empathy, cooperation, solidarity and mutual respect. The first five years of children's lives are the period when brain development is the fastest, and by the end of this period, their social behavior, language skills, moral concepts and relationships with people are formed to a certain extent. Preschool age plays a very important role in social relationships, personality development and the establishment of initial learning about life. Teaching humanistic education to preschool children is carried out using various methods that support the social and emotional development of children and instill human values in them. These methods are aimed at promoting the development of children's personality, empathy and social skills. As we mentioned above, the

humanistic approach aims to instill in children the principles of humanity, love, respect and mutual understanding. The methods used in the application of humanistic education are diverse, and they are explained in detail below:

First of all, play is one of the most effective learning tools for preschool children. In humanistic education, play creates an ideal environment for children to explore the world and develop social and emotional skills. Through play, children can express their ideas, build social relationships, and learn to control their emotional reactions. This method increases children's mutual understanding and makes them more tolerant and open-minded. During play, children are given equal opportunities, which develops cooperation and team spirit in them. Children learn from the examples they see around them. Educators play an important role in teaching children these principles by applying the principles of humanism in their daily lives. The educator's honesty, respect, and attention to children helps children to adopt such behaviors. The educator should show empathy in his/her relationship with the child, value the child's feelings, and treat him/her with respect. This creates the basis for the formation of correct moral values in children.

Creative activities allow children to freely express their feelings and ideas. Drawing, music, storytelling, and other art activities develop children's creative thinking and make them self-confident. These activities also help children to show empathy for others and understand their feelings. In humanistic education, art is used as an important tool for children to develop social and emotional skills [3].

Children's social skills develop when they interact with each other. In the humanistic approach, social interaction is an important method for children to express themselves and understand others. Teachers and educators encourage children to build positive relationships with each other, teach them to be understanding and kind to others. At this time, children's mutual respect and cooperation skills develop. The humanistic approach also uses dialogue and discussion methods to teach children the importance of mutual respect and understanding. This method allows children to express their own opinions openly and listen to the opinions of others. Educators encourage children to discuss and resolve disagreements peacefully. This method teaches children to understand their own emotions and the emotions of others.

Educators praise children when they achieve positive results in both individual and group activities, increasing their self-confidence. This ensures that children adopt the right behaviors and value themselves. The positive reinforcement method promotes positive social behaviors and mutual respect in children. In the humanistic approach, the moral education of children plays an important role. Educators instill values such as honesty, caring, justice, and responsibility in children. Through this method, children learn to take responsibility for their behaviors and decisions, making them more ethical and responsible individuals in the future. Understanding the consequences of their actions and taking responsibility for them plays an important role in their development [2].

The use of various methods to teach humanistic education to preschool children aims to develop children's personalities and make them more humane and socially responsible individuals. These methods develop children's natural interests, creative

thinking and social skills, and also encourage them to become more valuable, respectful and understanding people.

Literatura:

1. Əliyeva Ş., İlyasov M. Humanist pedaqogikanın aktual məsələləri. Metodik vəsait. Bakı: ADPU, 2018.
2. Veysəlova Ç.V. Məktəbəqədər yaşlı uşaqlarda humanizm tərbiyəsinin yolları və vasitələri. Bakı: İşıq, 2006. 168 s.
3. Nabiyeva G.N. Education of humanism in mother tongue textbooks and reading books in Azerbaijan at the beginning of the 20th centuary , London: European research innovation in science, education and technology. 2020. P. 46-48

INTEGRATION OF ENTREPRENEURIAL AND MANAGERIAL COMPETENCIES IN THE TRAINING OF SPECIALISTS IN THE FIELD OF PHYSICAL EDUCATION AND SPORTS

Aslanova A.F.,
Kerimova A.F.
Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti

In the context of modern socioeconomic development, physical education and sports are gradually becoming an important part of the social and economic system. The development of the sports industry, the increasing number of sports organizations, and the expansion of the sports services market require the training of a new type of specialist, possessing not only professional knowledge in physical education but also entrepreneurial competencies. The development of such competencies is becoming an important area of modernization in the educational process in the system of training specialists in physical education and sports. Entrepreneurial competencies include a combination of knowledge, skills, and personal qualities that enable specialists to effectively organize professional activities, develop and implement projects, make management decisions, and adapt to changes in the labour market. In the field of physical education and sports, these competencies are acquiring particular importance, as sports activities are increasingly linked to the management of sports organizations, the development of the fitness industry, the organization of mass sports events, and the creation of new forms of wellness services. The modern sports system is developing through the interaction of various entities: educational institutions, sports organizations, businesses, and public structures. This interaction facilitates the attraction of additional resources, the development of infrastructure, and the expansion of opportunities for the implementation of sports programs. In these conditions, entrepreneurial activity becomes an important factor in the development of the sports industry and increasing the efficiency of its functioning.

The training of physical education and sports specialists should take these trends into account and include the development of entrepreneurial skills. This requires developing students' ability to analyse public demand for sports and wellness services, plan and implement sports projects, attract investment, and effectively manage sports organizations. These skills enable future specialists not only to successfully work in

government or public institutions but also to create their own sports projects, such as fitness clubs, sports schools, recreational physical activity centres, and other forms of sports business. Entrepreneurial competencies are particularly important as the sports services market expands. Recent years have seen rapid growth in the fitness industry, an increase in the number of sports clubs and studios, and the emergence of new forms of sports activity. This demonstrates the growth of entrepreneurial activity in this field and the creation of favourable conditions for the implementation of proactive projects in sports and physical education. The development of entrepreneurial competencies in future specialists should be implemented as part of the educational process using modern teaching technologies. Practice-oriented teaching methods play a key role: project-based activities, business games, participation in organizing sporting events, internships at sports organizations, and developing their own sporting projects. These forms of work allow students to apply theoretical knowledge in practice and develop independent decision-making skills. Furthermore, developing entrepreneurial competencies helps develop important professional qualities in future specialists. These include initiative, responsibility, leadership skills, creativity, teamwork, and the ability to effectively interact with various social groups. These qualities are essential for physical education and sports professionals, as their professional activities involve organizing teamwork, managing sporting events, and interacting with the public.

It's worth noting that entrepreneurial competencies contribute not only to the professional development of specialists but also to the development of the entire sports industry. Specialists with such skills can implement innovative forms of organizing sports activities, create new sports projects, and promote a healthy lifestyle among the population. This increases the accessibility of sports services, develops mass sports, and improves public health. Developing entrepreneurial competencies is an important component of the professional training of physical education and sports specialists. Modern specialists must possess not only professional knowledge in the field of training and physical education but also the skills to organize, manage, and promote sports services. Developing such competencies enhances graduates' competitiveness in the labour market and expands their opportunities for professional fulfilment. Ultimately, integrating entrepreneurial education into the training of physical education and sports specialists contributes to the effectiveness of the educational process and its alignment with modern market demands. Developing entrepreneurial competencies enables future specialists to successfully implement professional projects, participate in the development of the sports industry, and make a significant contribution to the creation of an active and healthy society.

Literatura:

1. Ratten V., Ferreira J. J. Sport Entrepreneurship and Innovation.London; New York: Routledge, 2017. 284 p.
2. Mosey S., Shipway R., Symons C. Entrepreneurship and Innovation in Sport and Leisure. London: Routledge, 2022. 184 p.
3. Ratten V. Sports Innovation Management. London: Routledge, 2018. 138 p.

HƏYAT BİLGİSİ VƏ BƏDƏN TƏRBİYƏSİ DƏRSLƏRİNDƏ SAHİBKARLIĞIN TƏTBİQİ VƏ ROLU

Verdiyeva Ülviyyə Məhəmmədəli qızı
Mingəçevir Dövlət Universiteti

Müasir təhsil sistemində şagirdlərin bilik, bacarıq və sosial dəyərlərinin eyni vaxtda inkişafı prioritet istiqamətlərdən biridir. Bu baxımdan dərslərin inteqrasiyası və praktiki fəaliyyətlərin tətbiqi böyük əhəmiyyət kəsb edir. Xüsusilə bədən tərbiyəsi və həyat bilgisi dərslərində sahibkarlığın tətbiqi şagirdlərin həm fiziki, həm də sosial-emosional inkişafını təmin edir.

Həyat bilgisi dərsi şagirdlərə sosial bacarıqlar, məsuliyyət, etik davranış, sağlam həyat tərzi və qərarvermə bacarıqları öyrədir. Bədən tərbiyəsi dərsi isə şagirdlərin fiziki inkişafını, koordinasiya və çevikliyini təmin edir, əməkdaşlıq və komanda ruhunu gücləndirir. Bu dərslərdə sahibkarlığın tətbiqi isə şagirdlərin təşəbbüskarlıq, problem həll etmə və innovativ düşünmə bacarıqlarının formalaşmasına kömək edir [2].

İnteqrasiya edilmiş dərslərdə şagirdlər müxtəlif layihə və fəaliyyətlər vasitəsilə sahibkarlıq bacarıqlarını inkişaf etdirirlər. Məsələn, idman dərsində keçirilən turnirlərin təşkili zamanı şagirdlər resursların bölüşdürülməsi, vaxtın idarə olunması və komanda işi üzrə bacarıqlarını tətbiq edirlər. Həyat bilgisi dərsində isə bu fəaliyyətlər etik prinsiplər və məsuliyyət çərçivəsində analiz edilir. Beləliklə, şagirdlər həm nəzəri bilikləri mənimsəyir, həm də praktiki bacarıqlar əldə edirlər [5, s.117–126].

Sahibkarlıq bacarıqlarının bədən tərbiyəsi və həyat bilgisi dərslərinə tətbiqi şagirdlərin təşəbbüskarlıq və yaradıcılıq qabiliyyətlərini inkişaf etdirir. Məsələn, şagirdlər idman fəaliyyətlərini planlayarkən və həyata keçirərkən liderlik, əməkdaşlıq və qərarvermə bacarıqlarını təcrübədə sınayırlar. Eyni zamanda, onlar resurslardan səmərəli istifadə etməyi, layihələrin təşkili və icrası üzrə məsuliyyət daşımağı öyrənirlər [4, s.12–28].

Bundan başqa, bu inteqrasiya şagirdlərin motivasiyasını artırır. Fəal iştirak etdikləri dərslərdə şagirdlər öyrənmə prosesinə daha maraqlı yanaşır, məsuliyyət və təşəbbüskarlıq dəyərlərini mənimsəyirlər. Nəticədə, bədən tərbiyəsi və həyat bilgisi dərslərində sahibkarlığın tətbiqi yalnız fiziki bacarıqların deyil, həm də sosial və şəxsi bacarıqların inkişafına töhfə verir [3, s.101–112].

Nəticə olaraq, bədən tərbiyəsi və həyat bilgisi dərslərində sahibkarlığın tətbiqi şagirdlərin kompleks inkişafını təmin edən effektiv tədris metodudur. Bu yanaşma onların fiziki hazırlığını, təşəbbüskarlıq və məsuliyyət bacarıqlarını eyni vaxtda gücləndirir, təhsil prosesini maraqlı və interaktiv edir. Belə inteqrasiya edilmiş dərslər müasir təhsilin prioritet istiqamətlərindən biri sayılır və şagirdlərin həyat və sosial bacarıqlarının inkişafına mühüm töhfə verir.

Ədəbiyyat:

1. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyi. İbtidai və orta məktəblər üçün dərs proqramları və metodik göstərişlər. Bakı, 2021.

2. World Health Organization. Global Action Plan on Physical Activity 2018–2030. Geneva, 2018.

3. Güler, H. Entrepreneurial education in primary schools: Integration of life skills and practical learning. *International Journal of Educational Research*, 2022, 113.

4. Andrews, J., & Higson, H. Graduate employability, 'soft skills' versus 'hard skills': A European study. *Higher Education in Europe*, 2018, 43(1).

5. Bailey, R. et al. Physical activity as a context for children's learning and development: A systematic review. *Journal of Teaching in Physical Education*, 2019, 38(2).

ДЛЯ НОТАТОК

МАТЕРІАЛИ

XIX Міжнародної наукової конференції
здобувачів вищої освіти

«ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА: ПОГЛЯД МОЛОДІ»

20 березня 2026 р.

Відповідальний за випуск В.Ю. Нестеренко

Підписано до друку_____Формат_____Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman Cyr. Віддруковано на
ризографі Ум.друк. арк.__ Обл.-вид. арк.

ВИДАВНИЦТВО
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

Видавництво ХНАДУ, 61002, Харків-МСП, вул. Ярослава Мудрого, 25.
Тел. /факс: (057)700-38-64; 707-37-03, e-mail: rio@khadi.kharkov.ua

Свідоцтво Державного комітету інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції, серія ДК № 897 від 17.04 2002 р.