

Азербайджанський архітектурно-будівельний університет



Казахський автомобільно-дорожній інститут



Грузинський технічний університет



Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Національний транспортний університет

Український державний університет залізничного транспорту



ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕСУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

СУЧАСНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

*Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції здобувачів
вищої освіти і молодих вчених.*



Україна, м. Харків, ХНАДУ, 17 листопада 2023 року

Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту підприємств України: зб. матеріалів міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених (17 лист. 2023 р.) / Харків. нац. автомобільно-дорожн. ун-т. Харків: ХНАДУ, 2023. 597 с. URL: <https://fmab.khadi.kharkov.ua/kafedri/menedzhmentu/naukovi-konferenciji/>

Збірник містить матеріали міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту підприємств України». Статті та тези доповіді присвячені результатам теоретичних і практичних досліджень сучасних напрямків розвитку економіки та підприємництва, менеджменту організацій та адміністрування, логістичного, маркетингового, фінансового та інноваційно-інвестиційного менеджменту.

ОРГКОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ

Голова: **Богомолів В.О.**, д.т.н., професор, Заслужений діяч науки і техніки України, академік Транспортної академії України, лауреат Державної премії України, ректор ХНАДУ

Заступники Голови:

Дмитрієв І.А., д.е.н., професор, Заслужений діяч науки і техніки України, академік Транспортної академії України, проректор з наукової роботи

Шевченко І.Ю., д.е.н., професор, декан факультету управління та бізнесу ХНАДУ

Криворучко О.М., д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту ХНАДУ

Члени оргкомітету:

Мамедов М.А., д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки і менеджменту бізнесу Азербайджанського архітектурно-будівельного університету (Азербайджан);

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

Федотова І.В., д.е.н., професор, заступник завідувача кафедри менеджменту ХНАДУ;

Дмитрієва О.І., д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки і підприємництва ХНАДУ

Ковальова Т.В., к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і оподаткування ХНАДУ;

Бочарова Н.А., к.е.н., доцент, доцент менеджменту, відповідальний секретар конференції.

Представлені у матеріалах конференції тексти тез доповідей подано в авторській редакції. Автори тез несуть повну відповідальність за зміст публікації, а також добір, точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних даних, наукової термінології, власних імен та посилань на літературні джерела.

©Колектив авторів

©ХНАДУ, 2023 рік

Секція 1. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

SAHIBKARLIQ FƏALIYYƏTİNİN İQTISADI ARTIMA MÜSBƏT VƏ MƏNFI TƏSİRLƏRİ

Abbasova-Zeynalova Nuranə Nazim qızı
Mingəçevir Dövlət Universiteti, müəllim
nurane.abbasova.1997@mail.ru

Son illər ölkənin iqtisadi strategiyasında əsas diqqət sahibkarlığın inkişafı, nəzarətin şəffaflaşdırılması, vergitutma prosesində güzəştlərin tətbiq edilməsi, bununla belə, vergi sisteminin daha da təkmilləşdirilməsi istiqamətində bir sıra tədbirlər görülmüşdür. Son vaxtlarda iqtisadiyyatın bütün sferalarının əhatə edən islahatlar özəl sektorun intensiv inkişafına, həmçinin biznes mühitinin optimallaşdırılmasına müsbət təsir edib. Azərbaycanda son illər ərzində sosial-iqtisadi inkişafa dair müvafiq dövlət proqramları qəbul olunub və müxtəlif təyinatlı çoxsaylı müəssisələr açılıb və minlərlə adam iş yeri ilə təmin olunub, çoxsaylı infrastruktur layihələri reallaşdırılıb.

Xarici ölkələrin təcrübələrinə əsasən demək olar ki, texnologiya və sənaye parklarının yaradılması və dövlət dəstəyinin sahibkarlıq üzrə fəaliyyət göstərən subyektlərə göstərilməsi ölkə iqtisadiyyatının dayanıqlı və davamlı inkişafının əsas amillərdən biridir.

“Sahibkarlığın inkişafı, bazar iqtisadiyyatının formalaşması, müstəqil iqtisadiyyata imkanlar yaradılması bizim strateji yolumuzdur”, fikr ilə ümummillə lider Heydər Əliyev ölkədə özəl sahələrin rolunun gələcək iqtisadi inkişaf payı ilə sıx əlaqəli olduğunu vurğulayırdı.

Məşğulluq qabiliyyətinin artırılmasında sahibkarlığın inkişafının mühüm əhəmiyyətini və ölkə iqtisadiyyatında sahibkarların rolunun artmasını nəzərə alaraq Prezidenti İlham Əliyevin imzaladığı 2016-cı ilki sərəncamına əsasən 25 aprel Azərbaycanda “Sahibkarlar günü” kimi təsis edilmişdir [1].

Prezident İlham Əliyevin 31 iyul 2018-ci il tarixli Fərmanına əsasən Sahibkarlığın İnkişafı Fondu İqtisadiyyat Nazirliyinin tabeliyinə verilərək, Sahibkarlığa Kömək Milli Fondu ləğv edilmişdir.

Sahibkarlığın İnkişafı Fondunun əsas vəzifələrinə aşağıdakılar aiddir:

- investisiya layihələrinin və proqramların işlənilib hazırlanması ilə bağlı sahibkarlıq fəaliyyəti subyektlərinə köməklik etmək;

- güzəştli kreditləşmə əməliyyatlarına dəstək məqsədilə investisiya layihələrinin tərtibində minimum tələbləri müəyyən etmək;
- investisiya layihələrini normativ-hüquqi bazaya uyğun olaraq maliyyələşdirmək;
- yeniliklərin və elmi-texniki biliklərin geniş vətəndaş kütləsinə çatdırılmasına təsir göstərmək;
- kadrların ixtisaslarının artırılması üçün sahibkarlıq subyektlərinə dəstək vermək;
- sahibkarlıqla ilə məşğul olan subyektlərin xarici iqtisadi fəaliyyətinin şaxələndirilməsinə və inkişaf etdirilməsinə yardım etmək [5].

Ölkədə sahibkarlıq fəaliyyətinin inkişafı sahəsində icra olunan sistemli fəaliyyətlər nəticəsində Azərbaycan iqtisadi göstəricilərinə görə 2020-ci ildə beynəlxalq qurumların reytinglərində ön sırada qərarlaşmışdır. Azərbaycan Dünya Bankının 2020-ci il “Doing Business” hesabatına əsasən isə 190 ölkə arasında 28-ci sırada yer almışdır.

Koronavirus pandemiyası nəticəsində ölkə iqtisadiyyatının qapanması iqtisadi artımı sarsıtdı, maliyyə resurslarını azaltdı, işsizlik səviyyəsini artırdı, əsas dövlət və sosial xidmətlərin davamlılığına zərbə vurdu. Bununla yanaşı, hökumətin tətbiq etdiyi nəzarət tədbirləri və yoluxma qorxusu turizm, ictimai iaşə və pərakəndə satış sektorlarında istehlakçıların tələbatını azaltdı. 2020-ci ilin aprel ayında 304 min nəfər müddətli işçinin əmək haqqına dəstək, 292 min mikrosahibkarlıq subyektinə maliyyə yardımı və müxtəlif nağd pul yardımları ilə əlaqədar olaraq dövlət xərclərinin 2 milyard dollara yaxın artdığı elan edildi.

Pandemiya dövründə Azərbaycanda sahibkarlıq subyektlərinə müvafiq dəstək mexanizmləri hazırlamış, iqtisadi fəaliyyət sahələrindən zərərin qarşılınması üçün müəyyən güzəştlər tətbiq olunmuşdur. Belə ki, bu dəstək mexanizmləri nəticəsində 2020-ci il üzrə zərər çəkmiş sahibkarlıq subyektləri torpaq və əmlak vergisindən azad edilmişdir. Fəaliyyət göstərdiyi sahələrdə mikrosahibkarlara dəstək mexanizmlərinə uyğun olaraq sadələşdirilmiş vergi ödəmələrinin müddəti uzadılmışdır. Həmçinin, əhaliyə və sahibkarlara dəstək proqramının ikinci mərhələsi çərçivəsində 2020-ci ilin avqust ayında 234 minə yaxın işçini əhatə edən 23 min vergi ödəyicisinə 52 milyon manat vəsait ödənilmişdir. Bundan başqa, 50 minə yaxın fərdi sahibkara 12,5 milyon manat birdəfəlik maliyyə dəstəyi göstərilmişdir.

Qeyri-neft sektoru və biznes mühitinin inkişafında görülən sistemli tədbirlərin nəticəsində son 20 ildə kiçik müəssisələrin sayı 4 dəfə, sahibkarlıq subyektlərinin sayı 5 dəfə, fərdi sahibkarların sayı 7 dəfə,

hüquqi şəxslərin sayı 3 dəfə artmışdır. Onu da əlavə etmək istəyərdim ki, 2001-2021-ci illərdə ölkəmizdə qeyri-neft sektoru məhsullarının ixracı 4 dəfə artmışdır. Ölkə iqtisadiyyatına otuz il müddətində isə 280 milyard dollar investisiya qoyulmuşdur.

2021-ci ilin birinci rübündə iqtisadiyyatın neft-qaz sektorunda əlavə dəyərin 7,1 faiz azalması, qarşılığında isə qeyri-neft sektorunda əlavə dəyərin 2,1 faiz artması, qeyri-neft sektorunda sahibkarlıq fəaliyyətinin inkişafının əsas göstəricisidir.

Azərbaycanın ümumi ixracı 2020-ci il ərzində 14 milyard dollar, qeyri-neft sektoru üzrə isə 1,9 milyard dollar həcmində olmuşdur. Sahibkarlığın İnkişafı Fondu tərəfindən 2020-ci il ərzində 910 sahibkara 130 milyon manatadək güzəştli kredit verilmiş, o cümlədən, bu kreditlər hesabına 2800-dən çox yeni iş yerinin yaradılmasına şərait yaranmışdır.

Sahibkarlığın İnkişafı Fondu tərəfindən son illərdə verilmiş güzəştli kreditlərin 70 faizi aqrar sahənin, 30 faizi isə sənaye sahələrinin inkişafına yönəldilmişdir. Güzəştli kreditlərin 30 faizi Bakı qəsəbələrinin, 70 faizi isə regionların payına düşmüşdür. Həmçinin, sahibkarlıq sahəsində lisenziyanın verilməsinə görə dövlət rüsumları Bakıda 3 dəfə, regionlar üzrə isə 5 dəfə azaldılmış, icazələrin sayı 5 dəfə azaldılaraq 82-yə endirilmiş, lisenziyalaşdırılan fəaliyyət növlərinin sayı 57-dan 41-ə düşmüşdür. Əlavə olaraq, sərmayə qoyuluşunun stimullaşdırılması məqsədilə sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olan şəxslərə investisiya təşviqi sənədləri verilmişdir.

Sahibkarlara göstərilən diqqət və qayğıni nəzərə alaraq onu qeyd edə bilərik ki, sahibkarlar da öz müəssisələrini müasir standartlara uyğun yaratmalı, ixtisaslaşmış menecerlərini işə cəlb etməli və peşəkarlıqlarını artırmalı, rəqabətə davamlı məhsulları ixrac bazarlarında istehsal etməlidirlər [3].

Ədəbiyyat.

1. Sahibkarlıq Fəaliyyəti haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu, Bakı-1992.
2. Azərbaycan Respublikasında kiçik və orta sahibkarlıq səviyyəsində istehlak mallarının istehsalına dair Strateji Yol Xəritəsi, Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Fərmanı, 6 dekabr 2016-cı il, № 1138.
3. Abbasov A.B. "Sahibkarlıq fəaliyyətinin: təşəkkülü, növləri və inkişaf problemləri", Bakı-1998, s-214.
4. Aslanzadə İ.A. "Dövlət innovasiya siyasətinin formalaşması və sənaye sektorunun rəqabət qabiliyyətliliyinin yüksəldilməsi problemləri". AMEA, İqtisadiyyat İnstitutu, 2013.

IMPROVEMENT OF THE MECHANISM OF SELECTION AND PREPARATION OF INNOVATIVE STRATEGIES

*Asgarov A.A. doctoral student
aesgerov088@gmail.com*

Azerbaijan Architecture and Construction university

The mechanism of selection and preparation of innovative strategies is of particular importance in the production and consumption of innovative construction materials.

Selection and preparation of innovative strategies are often prepared using foreign practices, success strategies and practices of successful companies as a result of their activities. The application of innovation in the Republic of Azerbaijan is also in the interest of the state as well as the selection of innovative strategies and production facilities. Because the economic strength of any country is related to the development of its industrial sector.

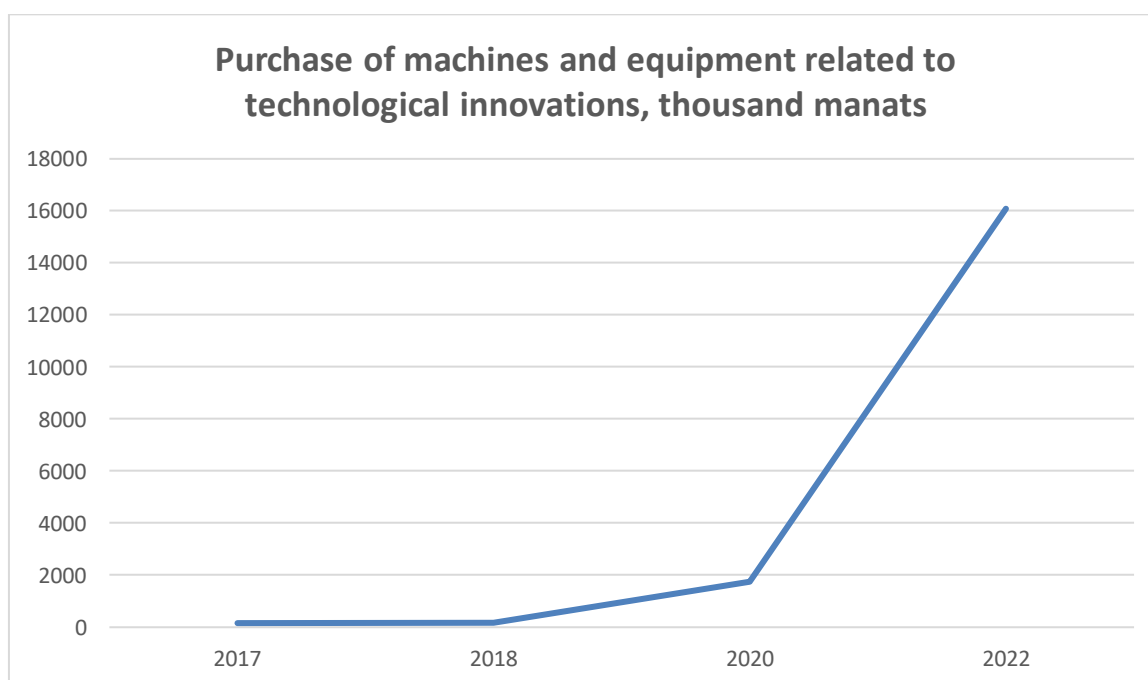
In addition to enterprises engaged in the production of construction materials in Azerbaijan, the main factor directly stimulating innovation activity in companies engaged in other industries is directly related to the decree issued by the president of the Republic of Azerbaijan in 2016.

Prepared by the decree of the President of the Republic of Azerbaijan dated April 20, 2016 in accordance with Article 164.1.26 of the Tax Code of the Republic of Azerbaijan and Article 20.0.17 of the Law of the Republic of Azerbaijan "On Customs Tariff" and to legal entities and individual entrepreneurs who have received an investment promotion document determined the procedure for issuing a confirmation document for the import of machinery, technological equipment and facilities. The incentive document is presented by the Ministry of Economy in exchange for a business plan presented to entrepreneurs for a period of 7 years. Then, the transport documents of the technological equipment entering the country, as well as the confirmation document issued in exchange for the purchase agreement, exempt the technological equipment from the import duty and 18% VAT. In order to further facilitate the implementation of these works, there is a special procedure for accepting documents, according to which the application is reviewed and answered within 7 business days from the date of receipt of the documents in the Ministry of Economy.

As a result of this kind of state support, new technological equipment was brought to Azerbaijan. A large volume of production lines has been

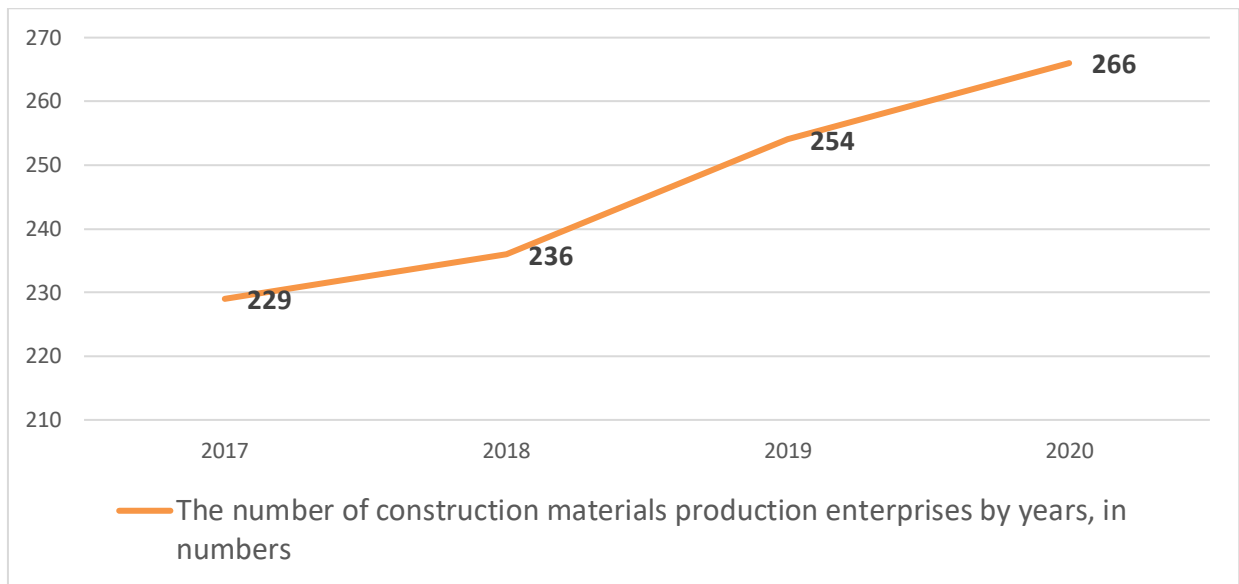
imported. The processes of selecting innovative strategies, preparing mechanisms, and implementing them in exchange for state support of enterprises operating in Azerbaijan have been accelerated. Enterprises have started to produce highly competitive new technological products by applying innovative strategies. The strategy development mechanism is being improved day by day, and as a result of this improvement, let's take a look at the general results.

Purchase of machines and equipment related to technological innovations, thousand manats			
2017th year	2018th year	2020th year	2022th year
158.7	185.2	1754.5	16083.7



In 2017, 158.7 thousand manats were spent on the purchase of machinery and equipment in connection with technological innovations, and in 2018, this figure was 185.2 thousand manats, an increase of 16.70%. In 2020, the amount of funds spent was 1754.50 Azn, which increased by 9.47 times compared to 2018. In 2022, the figures were accompanied by a 9.17 times increase compared to 2020.

All these analyzes once again show that very serious steps have been taken in the field of improving the mechanism of selection and preparation of innovative strategies. The figure shown in the graph above is a clear proof of this.



As competition between enterprises in the construction materials industry of Azerbaijan increases, the application of innovative strategies is of particular importance. Technological innovations in gypsum and gypsum-based products in Azerbaijan can be seen in the form of "Matanat A" group of companies.

Agdag is the leader in the market with its "nano-technology" ceramic adhesives, which have been applied in recent years. Innovations applied in the production process have led consumers to live in a healthy environment and to save on many other costs, which leads to an increase in the consumption of these products in the market share. The use of the "Aghdag direk" product directly on the wall without applying plaster leads to the consumer saving the cost of plastering, as well as having walls with "air conditioning effect" and "breathing" ability. The "nano technology" used in the tile metlax sprinklers leads to providing the Buyers with a better quality product.

Such innovative innovations lead enterprises to have a special place in the market share and achieve success.

In recent times, state support for enterprises that have applied innovative innovations has a special share and role in bringing products to the market by enterprises with technological innovations.

Literature.

1. <https://president.az/az/articles/view/19482>
2. <https://stat.gov.az/source/industry/>
3. <https://www.europeanproceedings.com/article/10.15405/epsbs.2021.09.02.256>

DIRECTIONS OF STATE REGULATION OF THE TOURISM INDUSTRY IN UKRAINE

Lesia Kyrychenko

Student of the group 6.06.242.010.21.1

Speciality 242

lesia.kyrychenko@hneu.net

Scientific supervisor: Naumik-Gladka Kateryna

Doctor of Economic Sciences, Professor

S. Kuznets Kharkiv National University of Economics

Tourism is an important sector of Ukraine's economy that makes a significant contribution to the country's social and economic development. This industry has already become a relevant phenomenon in the modern world due to the steady growth of interest in it from any developed country.

With the development of global tourism in Ukraine, there is also a growing interest in finding ways to effectively develop this sector, both on the part of the state and business. At the current stage of development of the Ukrainian economy, it is important to implement and develop legislative norms aimed at increasing guarantees and effectiveness of protection of the rights and legitimate interests of consumers of tourism services, as well as addressing issues related to meeting the needs of travellers (tourists) and the development of the tourism industry as a whole.

Strategic regulation of this industry is of great importance for ensuring its sustainable development and competitiveness in the international tourism market.

The tourism industry is characterized by complex social relations involving four main parties: the travel company, the tourist, the state and various organizations related to the tourism industry, such as carriers, hotels, restaurants and other hospitality businesses. The presence of all of these parties is a prerequisite for successful tourism activities, and the absence of any of them can lead to difficulties and inconveniences for all other participants in the process.

For this reason, great importance is attached to the coordination policy aimed at creating a balance between all subjects of tourism relations.

This policy is key to ensuring the harmonious functioning of the tourism industry.

One of the main tools of this balancing policy is an effective legal mechanism that ensures state regulation of tourism activities and protects the rights and interests of all participants in this complex process. State regulation of the tourism industry in Ukraine is based on legal acts, which include the Law of Ukraine "On Tourism" and other legislative and regulatory documents adopted in accordance with this law.

The state, recognizing the tourism industry as one of its priority sectors, takes measures to regulate it in accordance with a number of important principles:

1. Ensuring favorable conditions for the development of tourism and promoting tourism activities;
2. Identification and support of the main directions of tourism development;
3. Creating a positive image of Ukraine as a tourist attractive country;
4. Providing support and protection for Ukrainian tourists, tour operators, travel agents and their associations.

The main purpose of this state regulation is to ensure the rights of citizens to rest, freedom of movement and other rights during travel.

Due to the need to coordinate business activities, as well as to represent and protect common property interests, tour operators and travel agents tend to create associations that operate within the framework of the law.

The government actively promotes the development of the tourism industry through various measures, such as training, research in tourism, provision of mapping resources, etc.

State support allows Ukrainian tourists, tour operators, travel agents and their associations to participate in international tourism programs.

Although the Law "On Tourism" [1] is generally recognized as the legal basis for tourism relations and has created the preconditions for the development of state and regional tourism legislation, its content is still not perfect and requires further amendments and additions to take into account the evolving tourism relations.

At the current stage, the Cabinet of Ministers of Ukraine has approved the Strategy for the Development of Tourism and Resorts until 2026 [2], which defines the main tasks for this sector.

Among these tasks, it is important to highlight the following aspects:

1. Creating an attractive investment climate in the tourism and resorts sector, including a set of measures to support the development of this industry;

2.Ensuring an appropriate level of coordination between different sectors and regions, which will contribute to a more rational use of tourism resources and reduce the costs of state and local budgets for the implementation of tourism and resorts activities;

3.Combining the efforts of representatives of state authorities, local governments, the tourism business, other sectors of the economy and civil society to promote Ukraine as a tourist destination;

4.Harmonization of national legislation with European standards, taking into account the goals and principles set out in the strategic documents of the country's development;

The Strategy also identifies the key means to achieve these objectives in the area of the tourism and resorts regulatory framework. In particular, this includes the implementation of European legislation in the field of tourism and resorts, aimed at improving domestic legislation through amendments to the relevant Ukrainian laws, as well as the creation of a national tourism organization and simplification of visa procedures for tourists from other countries. It is also important to update interagency and intergovernmental agreements on cooperation in the field of tourism and resorts and to develop procedures for establishing Ukrainian tourist offices abroad.

In summary, having analyzed the above information, it can be concluded that the state regulation of the tourism industry in Ukraine covers a wide range of aspects, from regulatory and financial support to the creation and development of infrastructure, noting the important role of the state in stimulating the development of tourism and its contribution to the country's economy.

References.

1. Про Туризм : Закон України \\<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text>

2. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року \\<https://www.kmu.gov.ua/npas/249826501>

SAFETY OF THE TOURIST REGION AS A KEY FACTOR IN TOURISM DEVELOPMENT

Kulbachna Mariia, Student of the group 6.06.242.010.21.1

mariakylbachnaya@gmail.com

Scientific supervisor: Naumik-Gladka Kateryna

Doctor of Economic Sciences, Professor

S. Kuznets Kharkiv National University of Economics

The safety of a tourist region is a key factor in tourism development and affects all aspects of the tourism industry. This topic is important because tourism contributes to economic development, socio-cultural exchanges, and improving the quality of life of the local population. That is why ensuring the safety of tourists and tourist destinations is a top priority for tourism development for any country. It is worth noting that tourists usually choose safe regions for their travels. If a tourist region is famous for its safety, it attracts more visitors and promotes the growth of tourist flow.

A war or conflict creates a danger for tourists. The constant risk of terrorism, hostilities and armed conflicts can deter travelers and create a risk to their safety. The existence of constant instability and uncertainty in war zones can make travel planning unnecessarily risky. Tourists usually choose places where they can predict and control their environment. The idea of traveling in a region where war is ongoing can cause psychological instability and fear among travelers. War can also cause destruction of infrastructure, such as hotels, airports, roads and other facilities that are essential for tourism. This can lead to inconveniences for tourists and a decrease in the quality of services. Looking at the example of Ukraine, it can be noted that the closed skies over the country for civil aviation cause a lot of inconvenience for foreign tourists, as they cannot get directly by plane to their destination. [1]

The Russian military aggression in Ukraine has significantly worsened the situation in the country, leading to a decrease in tourist flows in the regions that have been attacked as a result of the conflict. As a result of this war, travel to the conflict zones has become extremely dangerous for tourists and hinders the Ukrainian army's ability to fulfill its missions. The decrease in tourist flows caused by the war has led to serious financial losses for the hospitality industry, transportation companies and other tourism-related sectors. [2] [3]

At the same time, the decline in population in some regions has

significantly affected the tourism potential of these places, leading to a decrease in the number of tourist attractions, restaurants and hotels. In addition, this demographic loss has affected the demand for domestic tourist routes in Ukraine, as fewer people have the opportunity to travel and visit new places.

These consequences of military aggression have a serious impact on the development of tourism in Ukraine and the country's economic stability. Establishing peace and restoring stability are essential to rebuild the tourism industry and other areas of life in our country.

Health threats in tourist regions can be diverse and include different types of dangers. For example, the COVID-19 pandemic in 2020-2021 has become a global health issue and a huge challenge for international tourism. Many governments have implemented rules governing the entry and exit of travelers, including mandatory testing and self-isolation protocols. The risk of contracting tropical diseases prevalent in certain regions can also deter tourists, so they should be cautious and get vaccinated before traveling to such destinations. In addition, the lack of reliable medical facilities and hospitals in certain tourist regions can act as a deterrent, discouraging potential visitors from choosing that country as a destination. But it's worth noting that information and advice from local health authorities and tourism organizations can also help in planning a safe vacation. [4]

Natural disasters can be serious threats to tourist areas and travelers. These natural phenomena can cause negative consequences, including risks to the health, life and property of tourists. Floods, earthquakes, tsunamis, lava flows, and other natural disasters can endanger tourists and damage infrastructure. To prevent and manage these natural dangers, it is important to consider their potential impacts when planning travel and to follow the safety guidelines and warnings of local authorities and reputable organizations. Tourists can also feel safer if they have adequate knowledge and skills in terms of outdoor safety and disaster response.

Also, criminal risks can significantly harm tourism development in certain regions. Tourists always prefer places where they feel safe and can enjoy their travels without fear. Problems related to crime can deter tourists and negatively affect the reputation and development of a particular region. High crime rates, such as robberies, thefts, or violence, can affect tourists' decisions to visit a country. Regions where drug activity or drug trafficking is widespread can be dangerous for tourists, who may be endangered or become victims of drug-related crime. Corruption in law

enforcement agencies and the government can create problems for tourists, who may be subject to bribery or other forms of corruption. That is why ensuring the safety and protection of tourists' rights is a key factor for the preservation and development of the tourism industry.

Almost all of these security problems in the tourist region can be solved or at least reduced. Solving these problems requires the cooperation of local authorities, tourism organizations, law enforcement agencies, and the public.

Global trends in international tourism indeed make this industry one of the most promising in the global economy. Nevertheless, the development of tourism in different countries is uneven and takes into account regional peculiarities. A well-developed tourism infrastructure helps to increase the attractiveness of a country on a global scale and enhances its competitiveness in the world. It also facilitates the country's integration into the global economy and promotes the transition from agrarian and industrial economic models to a service-based economy. But safety still remains one of the main factors in the development of tourism in a particular region or country. [5]

The safety of the region contributes to increasing trust and reputation as a tourist destination. This helps to attract more investment and develop the travel industry. High levels of safety and security in a tourist region determine its competitiveness and ability to achieve sustainable tourism growth. Regions that invest in the protection and safety of tourists usually reap significantly more benefits in the form of economic and cultural development through tourism.

References.

1. Державна служба статистики України. Туризм. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/tur.htm
2. Кириченко С. Подорожі та війна: якою буде туріндустрія після перемоги. Електронний ресурс. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/21/689436/>
3. How the war in Ukraine will affect European tourism (2022). URL: <https://globetrender.com/2022/04/28/how-the-war-in-ukraine-will-affect-european-tourism>.
4. World Travel Tourism Council: Звіти про економічний вплив від COVID-19. URL: <https://wttc.org/research/economic-impact>
5. Козинець В. Безпека життєдіяльності у сфері туризму : навч. посіб.; Київ. ун-т туризму, економіки і права.: Кондор, 2006. 575 с.

ORGANIZATIONAL AND LEGAL ASPECTS OF TRANSPORT IN THE FACE OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT CHALLENGES

Paulina BEŁCH, PhD, Marzena HAJDUK-STELMACHOWICZ, PhD,

Paweł BEŁCH, PhD,

assistant professor in the group of teaching and educational staff

e-mail: pbelch@prz.edu.pl

Rzeszow University of Technology

Beata GOCKO, PhD,

assistant professor in the group of teaching and educational staff

The State University of Applied Sciences in Przemyśl

Transport is one of the sectors of the economy that are essential for the growth of competitiveness, social development and integration of the world. It ensures a high level of mobility, along with ever-increasing efficiency in terms of all the requirements (and above all, speed, comfort, safety and accessibility of travel) [9]. In the literature on the subject, transport is analysed in various areas [e.g. 1, 3-8, 11]. Transport as a sector of the national economy has a significant impact on its development, in every segment of material production and services. All types of business activities are associated with transport - through the distribution of products or services and the necessary raw materials and materials, as well as the transport of people to specific destinations. It affects the dynamics of production development in enterprises and ensures the implementation of trade in goods, which increases national [2]. The development of transport in the twentieth century has significantly contributed to the increased use of non-renewable natural resources, environmental degradation and thus to the reduction of the well-being of present and future generations. In the EU's Europe 2020 strategy, one of the main priorities is sustainable development, which means fostering a more efficient, green and competitive economy. This also implies the need to integrate this priority into all policies at both EU and national level. This also applies to the EU's transport policy [10]. The EU's common transport policy should contribute to the achievement of the objectives of the Treaties. As D. Miłaszewicz and B. Ostapowicz emphasise, the primary objectives of the common transport policy are: the creation of an international transport market, ensuring sustainable development, supporting the growth of territorial cohesion and integrated spatial planning, improving security and developing international cooperation [9]. The idea of sustainable development and the need to adapt the strategy for the development of transport in the European Union (EU) to it have been

highlighted for nearly thirty years in White Papers for Transport [12].

The list of bibliographic references.

1. Bar M., Hajduk-Stelmachowicz M., *Wpływ ograniczeń związanych z Sars-Cov-2 na funkcjonowanie firmy spedycyjnej - Case study*, [w:] *Transport w obliczu wyzwań XXI wieku. Wybrane problemy*, red. P. Bełch, P. Bełch, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2021.
2. Bełch P., *Transport drogowy materiałów niebezpiecznych w obliczu szarej strefy na przykładzie przedsiębiorstwa handlowego z sektora paliw płynnych*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” nr 1/2019.
3. Bełch P., Bełch P., Bednarska P., *Mierniki w controllingu przedsiębiorstwa transportu samochodowego w dobie pandemii Covid-19*, [w:] *Transport w obliczu wyzwań XXI wieku - wybrane problemy*, pod red. P. Bełch, P. Bełch, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2021..
4. Bełch P., Gazda A., *Stan i perspektywy rozwoju infrastruktury transportu drogowego w województwie podkarpackim* [w:] *Projektowanie, wirobnictwo ta jekspluatacja awtotransportnych zasobów i pojazdów* No 21, Nacionalnij Transportnij Universitet, Lwowi 2013.
5. Bełch P., Szczygieł E., Hajduk-Stelmachowicz M., *Electromobility in Poland against the European Union - results of preliminary analysis*, race Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu Nauki o zarządzaniu i jakości (w druku).
6. Bełch P., *Analiza założeń koncepcji integracji transportu zbiorowego z indywidualnym*, „Modern Management Review”, Vol. XX 22.(2/2015), DOI 10.7862/rz.2015.mmr.15
7. Hajduk M., *Wybrane aspekty analizy transportu samochodowego w kontekście realizacji zasady zrównoważonego rozwoju*, [w:] *Metody obliczeniowe i badawcze w rozwoju pojazdów samochodowych i maszyn roboczych samojezdnych - zarządzanie i marketing w motoryzacji*, pod red. K. Lejdy, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2005.
8. Hajduk-Stelmachowicz M., Makowiecki S., *Wpływ pandemii Covid-19 na proces przeprowadzania kursów prawa jazdy*, [w:] *Logistyka i transport - wybrane zagadnienia w świetle badań naukowych i praktyki gospodarczej*, pod red. P. Bełch, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2021.
9. Miłaszewicz D., Ostapowicz B., *Warunki zrównoważonego rozwoju transportu w świetle dokumentów UE*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania” nr 24/2011.
10. Motowidlak U., *Rozwój transportu a paradygmat zrównoważonego rozwoju*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” nr 337/2017.
11. Ševčenko-Kozlovska G, Čižiūnienė K., *The Impact of Economic Sustainability in the Transport Sector on GDP of Neighbouring Countries: Following the Example of the Baltic States*. “Sustainability”. 2022; 14(6):3326. <https://doi.org/10.3390/su14063326>
12. Wspólna polityka transportowa: zarys ogólny, https://www.europarl.europa.eu/erpl-app-public/factsheets/pdf/pl/FTU_3.4.1.pdf

COMMUNICATION IN THE FIELD OF SERVICE

Mazanik Viktoriia

Student of the group 6.06.242.010.21.1,

S. Kuznets Kharkiv National University of Economics

naumik@ukr.net

Naumik-Gladka Kateryna

Doctor of Economic Sciences, Professor

S. Kuznets Kharkiv National University of Economics

Honoured affiliated scientific fellow of Fil. Dr. Jan-U. Sandal

Institute, Norway

Effective communication is a fundamental aspect of the service industry. It plays a pivotal role in determining customer satisfaction, loyalty, and the overall success of service interactions. This article is devoted to the nuances of service communication, offering a comprehensive understanding of its importance and practical strategies for service practitioners to enhance their communication skills. Through a review of relevant literature, this research aims to reveal the key concepts, challenges, and best practices in service communication.

Effective communication is critical in the service industry due to its intangible nature and the direct involvement of customers in the service production process. Literature highlights that clear and empathetic communication can significantly influence customer perceptions, leading to higher levels of satisfaction (Bitner, 1992; Parasuraman et al., 1985). Moreover, effective communication can help build trust, reduce misunderstandings, and enhance overall service quality (Berry et al., 2006).

Service communication encompasses various dimensions, including verbal and non-verbal communication, active listening, and emotional intelligence. Verbal communication involves using words and language to convey messages, while non-verbal communication includes gestures, facial expressions, and body language (Zeithaml et al., 2006). Active listening involves empathetic and attentive listening to customers' needs and concerns, while emotional intelligence is the ability to understand and manage emotions, both one's own and those of others (Goleman, 1995).

Several challenges are associated with service communication, such as language barriers, cultural differences, and the potential for misinterpretation. Additionally, service providers must navigate emotional labor, which requires managing their own emotions while interacting with

customers (Hochschild, 1983). The digital age has introduced new challenges, as communication now takes place through various channels, including social media and online reviews (Muntinga et al., 2011).

To overcome these challenges and improve service communication, organizations employ various strategies. Training programs for employees are common, focusing on active listening skills, empathy, and conflict resolution (Heskett et al., 1997). Service scripts and guidelines are also utilized to standardize communication processes (Johnston & Clark, 2008). Technology has played a significant role in enhancing communication, with chatbots and AI-powered tools assisting in customer interactions (Verhoef et al., 2015).

It is important also to discuss the methodology used for conducting research on service communication, including data collection methods and analysis techniques.

The research on service communication involved a comprehensive review of relevant literature from academic journals, books, and online sources. A systematic approach was used to identify and analyze key concepts, challenges, and strategies in service communication. Data were gathered, categorized, and synthesized to provide a comprehensive overview of the topic.

Based on the literature review, it is evident that service communication is a multifaceted concept that requires careful attention and development. To enhance service communication, organizations should invest in employee training programs that focus on both verbal and non-verbal communication skills. Moreover, fostering emotional intelligence among service employees is crucial to ensure empathetic and effective communication with customers.

The research findings suggest that effective service communication positively impacts customer satisfaction, loyalty, and overall service quality. By implementing communication strategies such as active listening, empathy, and technology-driven solutions, organizations can improve their service communication practices. Additionally, recognizing and addressing cultural differences and language barriers can lead to more successful interactions in diverse customer environments.

In conclusion, effective communication is the cornerstone of the service industry, influencing customer satisfaction, loyalty, and the overall success of service interactions.

By investing in employee training and emphasizing emotional intelligence, organizations can enhance their service communication

practices and ultimately improve their service quality.

References.

1. Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57-71 // <https://www.jstor.org/stable/1252042>
2. Goleman, D. (1995). Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ. Bantam Books. [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=773626](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=773626)
3. Hochschild, A. R. (1983). The managed heart: Commercialization of human feeling. University of California Press. https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4410628/mod_resource/content/0/Hochschild%20Arlie%20Russell-The%20managed%20heart%20_%20commercialization%20of%20human%20feeling-University%20of%20California%20Press%20%282012%29.pdf
4. Johnston, R., & Clark, G. (2008). Service operations management: Improving service delivery. Pearson Education. <https://industri.fatek.unpatti.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/280-Service-Operations-Management-Improving-Service-Delivery-Robert-Johnston-Graham-Clark-Edisi-2-2005-1.pdf>
5. Muntinga, D. G., Moorman, M., & Smit, E. G. (2011). Introducing COBRAs: Exploring motivations for brand-related social media use. *International Journal of Advertising*, 30(1), 13-46. https://www.researchgate.net/publication/285221425_Evidence_that_user_generated_content_that_produces_engagement_Increases_purchase_behaviours
6. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50. https://www.researchgate.net/publication/226430226_Applying_Maximum_Likelihood_and_PLS_on_Different_Sample_Sizes_Studies_on_SERVQUAL_Model_and_Employee_Behavior_Model
7. Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2015). Customer experience creation: Determinants, dynamics, and management strategies. *Journal of Retailing*, 91(1), 13-36. https://www.researchgate.net/publication/222655023_Customer_Experience_Creation_Determinants_Dynamics_and_Management_Strategies
8. Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (2006). Services marketing: Integrating customer focus across the firm. McGraw-Hill. <https://pdfcoffee.com/services-marketing-integrating-customer-focus-across-the-firm-7th-ed-5-pdf-free.html>

YÜNGÜL SƏNAYE MÜƏSSİSƏLƏRİNİN İNKİŞAFININ İQTİSADI İNKİŞAFA TƏSİR ASPEKTLƏRİ

Məmmədova İlhamə Raquf qızı

Ilhama.mammadova@mdu.edu.az

Mingəçevir Dövlət Universiteti

Yüngül sənaye müəssisələrinin fəaliyyətinin səmərəliliyi istehsal edilən məhsulların iqtisadi artımı və müəssisələrin rəqabətə davamlılığının yüksəldilməsi ilə bilavasitə bağlıdır. Bu baxımdan yeni texnologiyaların, məhsul və xidmət növlərinin yaradılmasına xidmət edən strategiya müasir şəraitdə iqtisadi inkişafın əsas təməl prinsiplərindəndir. Araşdırmalar göstərir ki, son illər yüngül sənaye müəssisələrinin inkişafına aşağıdakı problemlər mənfi təsir etmişdir: yeni texnika və texnologiyaların əldə edilməsi ilə bağlı çatışmazlıqlar, müəssisələrin bu istiqamətdəki fəaliyyətinin stimullaşdırılması üçün zəruri inkişaf proqramlarının kifayət səviyyədə olmaması; yeni texnika və texnologiyaların yaradılması istiqamətində elmi tədqiqatların aparılmasındakı və istehsalata tətbiqindəki problemlər; müəssisələrin xarici bazarlardakı mövqeyinin zəifliyi, istehsal olunan məhsulların idxal məhsulları ilə müqayisədə aşağı rəqabət qabiliyyətinə malik olması və s.

Texnoloji innovasiyalara çəkilən xərclərin strukturunun araşdırılması göstərir ki, bütün xərclər məhsul innovasiyalarına istiqamətlənmişdir. Proses innovasiyalarına vəsait qoyuluşu qeydə alınmamışdır. Toxuculuq sənayesinin innovasiyaların növlərinə görə texnoloji innovasiyalara çəkilən xərclərin strukturunda xüsusi çəkisi isə 5,6% təşkil etmişdir. Bu göstərici ilə yanaşı sənayedə əsas kapitalla yönəldilmiş investisiyalardan istifadə edilməsinin strukturu da diqqəti cəlb edir. Belə ki, 2012-2016-cı illərdə sənayedə əsas kapitalla yönəldilmiş investisiyalardan istifadə edilməsinin strukturunda emal sənayesinin xüsusi çəkisi 8-15,8% arasında dəyişdiyi halda, yüngül sənaye sahələri üzrə bu göstərici 1%-ə belə çatmır.

Araşdırmalar göstərir ki, innovasiya fəaliyyətinin inkişafı üçün mövcud və perspektiv innovasiya potensialını qiymətləndirmək vacib məsələlərdən biridir. Xüsusilə, innovasiya potensialının təyinatı üzrə sistemləşdirmək məsələsinə diqqət artırılmalıdır. Innovasiya potensialı kimi xammal-material resursları, texniki-texnoloji vasitələrin inkişafı, elmi-texniki yönümlü tədqiqatların aparılma səviyyəsi və onların nəticəsi, maddi-texniki bazanın durumu, yeni növ məhsul istehsalını təmin edəcək istehsal sahələrinin imkanları, maliyyə təminatı, təşkilati-idarəetmə

sisteminin vəziyyəti və s. nəzərə alınmalıdır.

Araşdırmalar göstərir ki, yüngül sənaye məhsulları istehsalçılarının maliyyə vəziyyətinin pisləşməsi investisiya imkanlarının məhdudlaşması ilə əlaqədardır. Müasir şəraitdə investorların investisiyaların qoyuluşu ilə bağlı maraqlarının stimullaşdırılması dövlətin investisiya siyasətində əsas istiqamətlərdən hesab edilə bilər. İnvestisiya aktivliyinin yüksəldilməsinə istiqamətlənmiş tədbirlər sahələrin inkişafı ilə bağlı cəlbədicə investisiya layihələrinin hazırlanmasını da zəruri edir. Bu baxımdan aşağıdakı şərtlərin reallaşdırılmasını zəruri hesab etmək olar: istehsalın artımı, o cümlədən istehsal potensialının mühüm tərkib hissəsi kimi rəqabətə davamlı istehsalın formalaşdırılması; yüngül sənaye seferasına investisiya qoyuluşlarının stimullaşdırılması məqsədi ilə bu istiqamətdə nəzərdə tutulan tədbirlərin təşviqi; yerli və xarici investisiyaların stimullaşdırılması məqsədilə risklərin sığortalanması tədbirlərinin müəyyən edilməsi, eləcə də zəruri investisiya mühitin formalaşdırılması və s.

İnkişaf etmiş ölkələrin təcrübəsində investisiya siyasətinin işlənilməsi hazırlanması uzun müddətli dövrü əhatə edir ki, bu zaman investisiya aktivliyinin yüksəldilməsi ilə bağlı konkret dövlət tədbirlərinin həyata keçirilməsi ön plana çəkilir. Bundan əlavə, investisiya layihələrinə əsas tələblər onların proseduru və investisiyaların prioritet istiqamətlərinin müəyyənləşdirilməsi əsas məqamlardan biridir.

Araşdırmalar göstərir ki, istehsal sektoruna dövlət yardımları, əslində qeyri-büdcə investisiyalarının cəlb edilməsi üçün əlverişli şəraitin yaradılmasını da özündə əks etdirir. Bu zaman dövlət tərəfindən dotasiyaların və transferlərin ödənilməsi də mühüm rola malikdir. Qeyd etmək lazımdır ki, yüngül sənaye kompleksində təsərrüfat subyektlərinin xüsusilə, kredit qabiliyyətinin yüksəldilməsi investisiyalaşmanın mühüm məsələlərindən biridir. İnvestisiya resurslarının cəlb edilməsinin ən mühüm istiqamətlərindən biri də sahələrin maliyyə vəziyyətinin sağlamlaşdırılması ilə bağlıdır. Maliyyə sağlamlaşması investisiya cəlbədiciliyinin yüksəldilməsində, istehsal prosesinin modernləşdirilməsində əhəmiyyətli rol oynayır.

Dünya iqtisadiyyatının müasir inkişaf səviyyəsi modernləşdirmə ilə xarakterizə olunduğundan yüngül sənayenin inkişaf etdirilməsi baxımından restrukturizasiya yönəlik investisiya qoyuluşlarının qanunvericilik səviyyəsində stimullaşdırılması vacib məsələlərdəndir. Bu zaman sənaye sahələrinə innovasiyaların tətbiqi xüsusi önəm kəsb edir. İnnovasiya fəaliyyətinin maliyyələşdirilməsində əsas amillər olan çevik əmək və maliyyə bazarının yaradılmasına da xüsusi diqqət yetirilməlidir.

Belə yanaşma bu sahədə həm səmərəli maliyyələşmə, həm də onun məqsədyönlü istifadə istiqamətlərini yaratmaqla, yeni elmtutumlu və rəqabətyönlü məhsul istehsalının, satışının zəncirvari həlqəsini tamamlamış olar. Yüngül sənayenin inkişafının sürətləndirilməsi üzrə hazırlanan strategiyalar da məhz innovasiyaların tətbiqini özündə əks etdirən aşağıdakı məsələlərin həllinə xidmət edir: əhalinin tələbatının ödənilməsi, rəqabətə davamlı və ixrac yönümlü istehsalın inkişafı.

Qeyd edilənlər göstərir ki, bütövlükdə müasir inkişafın əsas səbəbi innovasiyalı texniki və texnoloji yeniliklər, yəni elmi-texniki tərəqqi hesab edilir. Texnoloji baxımdan inkişaf etmiş dövlətlərin iqtisadiyyatında baş verən proseslər dövrü proseslərin elmi-texniki tərəqqi və innovasiya fəaliyyəti ilə qarşılıqlı əlaqəli olduğunu təsdiq edir.

Texniki, texnoloji yeniliklər və innovasiyalar arasında mövcud olan bu cür dayanıqlı və qanunauyğun əlaqələrin aşkar edilməsi yüngül sənayenin inkişafında mənfi amillərin təsirinin qarşısının alınmasının və ya zəiflədilməsinin səmərəli mexanizmlərinin işlənilib hazırlanması üçün zəruri əsaslar yaradır.

Ümumiyyətlə, innovasiya prosesi texniki, istehsal, idarəetmə sisteminin qarşılıqlı təkmilləşdirilməsini təmin etməklə, yeni məhsul istehsalına zəmin yaradır, istehsal xərclərinin aşağı düşməsinə təmin edir, istehsal olunan məhsulların, həmçinin ixrac yönümlü məhsulların rəqabət qabiliyyətini yüksəltməyə imkan verir.

Qeyd olunan tədbirlər içərisində yeni texnologiyaların istehsalata cəlb edilməsi və innovasiyaların təşviqi xüsusi əhəmiyyətə malikdir. Araşdırmalar göstərir ki, yüngül sənayedə innovasiya fəaliyyəti bir sıra amillərin təsiri ilə şərtlənir.

Onlara aşağıdakıları aid etmək olar: yüngül sənaye müəssisələrinin malik olduğu texniki vasitə, qurğu və avadanlığın müəyyən hissəsinin aşağı texniki səviyyəsi; yüngül sənaye sahələrinə qoyulan investisiyaların kifayət qədər olmaması; innovasiya fəaliyyətinin aşağı səviyyəsi; müəssisələrin mövcud istehsal potensialından tam şəkildə istifadə olunmaması və s.

İstifadə edilmiş ədəbiyyatın siyahısı.

1. Şəkəreliyev A.S. Dövlətin iqtisadi siyasəti: Dayanıqlı və davamlı inkişafın təntənəsi. Bakı-2011.

2. Tağıyev A.H., Aslanzadə İ.A. İnnovasiya menecmenti. Dərs vəsaiti. I-II hissə. Bakı-2017.

3. Tağıyev A.H., Səfərov Q.Ə. İnnovasiya layihələrinin menecmenti. Bakı-2013.

BİZNESİN İNKİŞAFINDA KADR POTENSIALININ İDARƏ EDİLMƏSİ

Oruclu Əli Kamal oğlu, Magistrant

h.ruhiyye76@mail.ru

Elmi rəhbər: i.f.d. R.Hüseynova

Mingəçevir Dövlət Universiteti, Azərbaycan

Bazar münasibətləri şəraitində insan resurslarının idarə edilməsində başlıca məqsəd kadr potensialından eyni zamanda yaradıcı insanlardan maksimum istifadə edilməsidir.

Kadr potensialı müəssisə və təşkilatların həyatında mühüm əhəmiyyəti vardır. Biznesdə idarəetmə ilk növbədə işçilərin, adamların birgə fəaliyyətinin əlaqələndirilməsi və təşkilidir.

Bu səbəbdən kadr potensialının rolu, onun qiymətləndirilməsi, səmərəli istifadə olunması, insan amilinin nəzərə alınması, sosial inkişaf, kadr siyasəti, əmək davranışı kimi mühüm problemləri təsdiq etməkdir. Kadr potensialı işçinin əmək fəaliyyətində iştirak etməsi ilə əlaqədardır. Biznesin inkişafında kadr potensialının rolunun artmasında ailə, əmək kollektivləri və dövlət mühüm rol oynayır.

Ümumiyyətlə, firma və müəssisələrin məqsədlərinə nail olmaq üçün düzgün planlaşdırılmış, seçilmiş və ixtisaslaşdırılmış insanları müəssisədə saxlamaq və məqsədyönlü şəkildə istiqamətləndirmək lazımdır.

Bu fəaliyyətlər kadrların idarə edilməsinin ən vacib şərtlərindəndir. İşçilərlə bağlı qeydlər etmək, onların fəaliyyətlərini izləmək kimi bəzi tədbirlər həyata keçirilmişdir.

Təşkilat üzvlərinin hər birini açıq-aşkar müəyyən edilən məqsədlərə uyğun çalışmalarının təmin edilməsi, idarəçilik və idarəetmə funksiyalarının əhəmiyyət qazanması və bu istiqamətdə həyata keçirilən inkişaf tədbirləri ilə sıx əlaqədardır.

Kadr potensialının yüksəldilməsi işçilərin daxili təkmilləşdirilməsi üçün verilən ideyaların təmin edilməsi və inkişaf etdirilməsindən asılıdır.

Biznesin inkişafında kadr potensialının rolunun artması bir sıra kompleks məsələləri əhatə edir.

Bunlara aiddir: firma və şirkətlərin konkret strategiyasına uyğun gələn kadr potensialına tələbatın müəyyən edilməsi, əmək bazarının qiymətləndirilməsi və məşğuliyyət amillərinin təhlili, əməkdaşların karyerasının planlaşdırılması onların inkişaf irəliləyişi, fəaliyyətin motivləşdirilməsi sisteminin hazırlanması, əmək məhsuldarlığının idarə

edilməsi, gəlirin firmadaxili əmək və istehlak ölçüsünün tənzimlənməsi, sağlam sosial-psixoloji mühitin yaradılması.

Kadr potensialının səmərəli idarə olunması mürəkkəb və çoxcəhətli problemdir.

Bu məsələlərinin həlli zamanı müxtəlif iqtisadi, sosioloji və demoqrafik amilləri nəzərə almaq, habelə hər bir iqtisadi şirkətin, xalq təsərrüfatı sahəsinin konkret iqtisadi və coğrafi xüsusiyyətlərini bilmək, eləcə də bunun əsasında kadr potensialından istifadənin ən yaxşı variantlarını müəyyən etmək tələb olunur.

Kadr potensialının idarə edilməsinin ən mühüm məsələləri istehsalın səmərəsinin artırılması ilə iş qüvvəsindən səmərəli istifadə arasında düzgün əlaqənin yaradılmasından, həmçinin texniki tərəqqi ilə əlaqədar olaraq ayrı-ayrı istehsal sahələrində kadrlara olan tələbatın proqnozlaşdırılması və kadrların peşələr üzrə düzgün bölüşdürülməsindən ibarətdir.

Biznes mühitində kadr potensialının idarə edilməsində əsas məsələlərdən biri iş prosesində işçiləri narahat edən məqamları yenidən qurmağa imkan verən daxili kommunikasiya sistemi və korporativ mədəniyyətin düzgün təşkil edilməsidir.

Biznes strukturunun səmərəli fəaliyyəti sahəyə məxsus kadrlardan, orada çalışan kadrların səriştəsindən, peşəkarlıq və ixtisas səviyyələrindən bilavasitə asılı olur.

Müəssisələrin fəaliyyətində ən başlıca məsələlərdən biri də kadrların səyini qarşıya qoyulmuş məqsədlərin icrasına yönəltməkdir.

İstifadə olunan ədəbiyyat.

1. Quliyev T.A., Əzizova E.D., Mustafayeva Z.İ., Bayramova S.R. İnsan resurslarının idarə edilməsi resurslar. Dərs kitabı. Bakı, 2012.
2. Adamçuk V.V., Romaşov O.V., Sorokina M.E. Əmək iqtisadiyyatı və sosiologiyası M., UNITI, 2008. 407 s.
3. Poisat, P. və Mey, M.R. 2017 Elektron insan resurslarının idarə edilməsi
4. Qehaja, B.A. və Kutllovci , E. 2015. Qazanmada insan resurslarının rolu rəqabət üstünlüyü.
5. <http://www.businessdictionary.com/definition/strategic-management.html#ixzz2WeqYe2Q9>

THE MAIN DIRECTIONS OF REINTEGRATION OF THE ECONOMY OF THE TERRITORIES LIBERATED FROM THE OCCUPATION INTO THE COUNTRY'S ECONOMY (PART 1)

*O.A.Naqdiyev, M.B. Qasimli, doctoral student
M.A.Mamedov, doctor of Economics, Professor,
Azerbaijan University of Architecture and Construction
ORCID 0000-0002-5327-2507*

Determining the priorities that ensure the effective reintegration of the economy of these regions into the country's economy, the basis for the formation of a competitive and sustainable economy, inclusive and social justice-based society, competitive human capital and modern innovations in the economic regions of Karabakh and Eastern Zangezur, freed from occupation, and providing a great opportunity to these areas, and these priorities are implemented in stages corresponding to the implementation period. The main directions of these priorities are reflected in the "National Priorities - 2030" approved by the relevant decree of the President of the country Ilham Aliyev [1].

In order to restore and develop the infrastructure of the economic areas of Karabakh economic region and Eastern Zangezur economic region, attracting investments and investments from other sources to these areas, and forming a mechanism of public-private economic cooperation, the measures implemented within the framework of state programs and development strategies in the areas freed from occupation accelerates the reintegration of its economy into the country's economy, and as a result, the development of the economy of these regions within the overall economy of the country is ensured.

The study of the international experience of the restoration process of the territories freed from occupation shows that at the first stage, the assessment of the losses of the economy by areas, and at the next stage, the creation of the minimum standard of living in these areas and related infrastructures are the first priority issues. In addition to the aforementioned "National Priorities-2030" and other necessary priorities, the corresponding implementation of programs, projects and strategies approved by the country's president has an important and significant role in the development of these regions. In these priorities, initial measures such as cleaning the territories from mines and other harmful explosives, drinking water and electricity supply infrastructure, restoration and

reconstruction of the irrigation systems of the areas, restoration of the road infrastructure, construction of new airports that ensure the transportation of goods necessary for humanitarian and life, and the subsequent social development of the territories - it is of particular importance in ensuring the economic development and the development of these regions within the country's economy and, as a result, their effective reintegration.

The study of the world experiences of post-conflict restoration of territories and reconstruction of infrastructures shows that the active participation of international organizations, private sectors, non-governmental organizations, and individual entrepreneurs in the researches and evaluations conducted in these directions, as well as the relevant structures of the state, and when necessary, in these directions it is appropriate to use them.

Based on the analysis of the works currently being carried out in these regions, it can be noted that the above-mentioned organizations participate in the processes of preparation and implementation of these projects in the required cases. It should be noted that according to the decree of President Ilham Aliyev "On the new distribution of economic regions in the Republic of Azerbaijan", the cities of Khankendi, Aghjabedi, Aghdam, Barda, Fuzuli, Khojaly, Khojavand, Shusha, which are included in the new distribution of economic regions, are included in the Karabakh economic region. and in the process of determining and evaluating the priority of measures implemented in Tarter regions, researching and evaluating the level of development of economic sectors in these areas in the post-conflict period, and preparing relevant proposals, the measures implemented in the direction of ensuring the development of the region are necessary and urgent tasks as priority issues.

In our country, within the framework of State Programs, Development Concepts, and Strategic Plans, reform in the fields of economy, implementation of reform-development measures and, ultimately, ensuring the sustainable development of the economy in the perspective of the liberated territories, raising the level of development of the main economic indicators are of particular importance in the development of the region. At the same time, in the post-conflict period, the preparation of Strategic Development Plans of enterprises and companies that ensure the implementation of measures within the framework of programs, projects and development concepts aimed at the development of strategic areas in this region and the development of its implementation mechanism are among the most necessary issues. The development of strategic plans that

take into account the measures proposed above and the implementation of the measures envisaged in them in stages can be important in the restoration of the infrastructure of the areas of the economy of the region, the organization and development of the economy based on innovation, which, in turn, will have an important role in ensuring the reintegration of the economy of the region into the general economy of the country.

These priority directions and the purposeful complex measures implemented along with them were of particular importance in preventing the rapid decline of the country's economy due to the pandemic. In this period, GDP decreased by 4.3 percent in 2020 compared to 2019. The analysis of economic indicators shows that the GDP in the non-oil sector decreased by 2.6 percent in real terms in 2020 compared to 2019. However, during that period, non-oil industry increased by 12.2 percent, information and communication sector by 0.6 percent, agriculture by 1.9 percent, and transport and storage by 4.6 percent. Although the impact of the COVID-19 pandemic will continue in 2021, as a result of the measures implemented this year, economic activity has been observed since the beginning of the year. So, in 2021, economic growth occurred in the oil and gas sector as well as in the non-oil and gas sector. That is, compared to 2020, the GDP in 2021 increased by 5.6% in real terms, this indicator at current prices is 92 ,9 billion was manat. 16,127.0 million to the main capital in 2021. 73.1% of these investments were provided by domestic and 26.9% by foreign investments.

The conducted analysis shows that 35% of these investments were invested in the oil sector and 64.2% in the non-oil sector. As a result of this increase, new infrastructures were created as a result of the works carried out in the direction of the restoration of the areas of the economy in the territories freed from occupation. At the conference dedicated to the results of the 2020 implementation of the State Program for Social and Economic Development in 2019-2023, the President of the country Ilham Aliyev specifically noted that Azerbaijan finished with less losses in all areas of the economy in the event of a pandemic than other countries. Thus, the country's economy increased by approximately 4 percent, but due to the diversification of the economy, the non-oil sector increased by more than 11 percent. The measures to be implemented by the state in accordance with the concept of restoration and development of lands freed from occupation will create favorable conditions for attracting local and foreign investments to the economic potential of this region, mainly to the development of the non-oil sector. In the post-conflict period, the

restoration of territories, the reconstruction and development of infrastructures are planned to be carried out in four stages, that is, in the first stage, management and security, infrastructure works, and in the next stage, the activities of social services, economic reconstruction and development issues are considered as priority directions. In the planning of the macro-economic indicators of 2021, the fact that the reconstruction works in the liberated territories play the role of one of the active growth drivers of the non-oil sector and the country's economy in general shows the special importance of the work carried out here.

The examination of the state of implementation of the measures planned for 2020 in the State Program for the socio-economic development of the country's regions in 2019-2023 shows that, as in the previous three state programs, the measures planned for this year in the fourth program were consistently and successfully implemented in all areas. and the improvement of the socio-economic development potential of the economic regions of the country, the reconstruction of the infrastructures of the economic sectors in the regions, and the raising of the requirements of modern standards, and the implementation of these measures will improve the material, moral, educational and social well-being of the population and the most important and solution of the modern era created favorable conditions for strengthening the required environmental safety during these periods. It should be taken into account that the implementation of measures in these directions ensured the implementation of new social projects in the country during the mentioned period, as well as the creation of new enterprises and workplaces were necessary priorities.

Literature.

1. Azerbaijan 2030: NATIONAL PRIORITIES for socio-economic development. Baku 2021.
- 2 . Heydar Aliyev and the national economic development model of Azerbaijan, monograph, Scientific Editor M. Mammadov, Baku - 2020, 495 pages. AzMIU Publishing - Polygraphy Center.
3. 2020 and 2021 report of the State Program for the socio-economic development of the regions of the Republic of Azerbaijan in 2019-2023. Ministry of Economy, Baku, 2020; 2021
4. MAMammadov, F.A. Mammadova - "Management mechanism of the development of the Karabakh region in the post-conflict period" - Republican scientific-practical conference called "Economic and social development forecasts of the Karabakh region", Baku 2021.
5. Materials on the economic development of Karabakh in the Center for

Analysis and Communication of Economic Reforms. Baku 2020.

**THE MAIN DIRECTIONS OF REINTEGRATION OF THE
ECONOMY OF THE TERRITORIES LIBERATED FROM THE
OCCUPATION INTO THE COUNTRY'S ECONOMY
(PART 2)**

*O.A.Naqdiyev, M.B. Qasimli, doctoral student
M.A.Mamedov, doctor of Economics, Professor,
Azerbaijan University of Architecture and Construction
ORCID 0000-0002-5327-2507*

This year, in addition to the city of Baku, Apsheron, Agjabedi, Kurdamir, Goranboy, Shamkir, Gazakh, Agstafa, Tovuz, Samukh, Tarter, Shamakhi, Gobustan, Ismailli, Balaken, Sheki, Gabala regions, as well as in the cities of Mingachevir, Ganja, Sugayit, 100- More than 100 production enterprises, Road infrastructure projects, Electricity and water supply projects have been implemented, healthcare and educational institutions have been commissioned. In order to ensure the implementation of projects related to the socio-economic development of the regions and cities of the country, the provision of capital funds provided in the state budget and at the same time a total of 740.7 million manats were allocated from the president's reserve fund and in the direction of eliminating the situation that arose in the country due to the negative effects of COVID-19 flexible economic policy measures have been defined and implemented. As a result of the implementation of these measures, macroeconomic stability was ensured, stability and development dynamics of the country's economy were maintained, and 12.5 percent growth was achieved in the non-oil industry.

In particular, it should be taken into account that during the pandemic, the policy of industrialization of the regions, which is part of the national priorities, was continued within the framework of the state program for the social and economic development of the regions for 2019-2023, and initial works in this field were started in the territories freed from occupation. Thus, by the beginning of 2020, the number of Sumgayit Chemical Industry enterprises has increased to 24, and two enterprises continue to operate in the direction of the field at Mingachevir Tekistl LLC in Mingachevir Industrial Park. Also, until the beginning of 2021, the implementation of 6 projects in the Neftchala Industrial District and relevant measures in other areas have been continued.

The analysis of the report of the fourth State Program covering the years 2019-2023 shows that in 2020, 6 power stations were overhauled,

2,302 kilometers of new power lines were built, and 2,635 kilometers of electric lines were overhauled, and in order to improve gas supply and provide safe and uninterrupted gas, in 2020, 1394.3 kilometers of gas lines were built and 605 kilometers of gas lines were overhauled, including 1119.8 kilometers of gas in the regions. 605 kilometers of gas lines have been fundamentally repaired. This year, 562,440 gas meters were installed or replaced with new ones. In 2020, when the analysis was carried out, 1385.3 kilometers, including 1035.2 kilometers of national and local highways in the regions, 7.56 kilometers, including 5.73 kilometers of railways in the regions, were constructed or repaired in order to improve the road infrastructure [2].

The analysis of the report of the Ministry of Energy for the year 2021 of the above-mentioned state program shows that as a result of the work carried out in the direction of the reconstruction of the energy infrastructure of the territories freed from occupation, the work on the energy supply of Karabakh and Eastern Zangezur economic regions was continued, including the construction of small hydropower plants. Thus, as a result of the research conducted in Gubadli, Lachin, Kalbajar regions, the construction of 37 stations with a total capacity of approximately 160MW was determined in these areas.

Among these stations, 3 small hydropower stations with a total capacity of 15.8 MW were restored - "Gulebird", "Suguvushan-1" and "Suguvushan-2" stations. In addition to these, restoration works are being carried out at "Kalbajar-1" KSES. However, the construction works at "Oguz-1", "Oguz-2" and "Oguz-3" KSES have been completed and put into operation. It should be noted that the construction of these power plants continues, and this has an important role as a necessary direction that creates the basis for the reintegration of the economy of the liberated territories into the general economy of the country.

In general, as in 2020, in 2021 as well, the implementation of the measures in the "State Program for Socio-Economic Development of the Regions of the Republic of Azerbaijan in 2019-2023" was ensured, the continuation of these works is the restoration of territories freed from occupation, the reconstruction of infrastructures in the fields construction, large-scale measures and relevant works on the priorities of ensuring economic activity are constantly carried out as necessary directions for ensuring the restoration and development of these regions.

It should be noted that the development of the country's regions in the areas of the economy and ensuring the stability of the economy, along with

the World Bank, International Financial Corporations, the Islamic Development Bank and other economic and financial organizations are involved in the process of determining and evaluating the potential of the territories freed from occupation in the post-conflict period and freed from occupation. stimulates the attractiveness of their participation in the restoration of the affected areas and increases their economic interests.

That is, the developmental reforms carried out in recent years ensure the dynamic development of the economy of Azerbaijan, and as a result of this, the economic potential formed in the country in the territories freed from occupation, by gradually attracting international financial organizations in priority directions, will be transferred to the Karabakh economic region (Khankendi city, Aghjabedi, Aghdam, Barda, Fuzuli, Khojaly, Shusha and Tarter regions) and Eastern Zangezur economic region (Jabrayil, Kalbajar, Gubadli, Lachin and Zangilan) using the natural and economic potentials of these regions as one of the important directions that ensure the creation of modern production and service enterprises and the production of competitive export products. reintegration of the economy of the regions into the economy of the country is one of the possible important factors [3].

Thus, based on the above analysis and the results of our research on the restoration of territories freed from occupation, the reconstruction and modernization of the economy, and the analysis of the experience of formulating and implementing a new economic strategy aimed at macroeconomic stability in post-conflict countries, we can come to the conclusion that in this strategy, first of all the process of successively conducting economic reforms in stages and directing private investments to the restoration and development of territories should be the main priority. At the same time, other areas should be the main areas, namely, providing and increasing employment, household and services. When preparing a strategy that ensures the effective use of assistance and grants for the restoration of territories of international financial and other organizations, a structure that ensures the implementation of the planned measures and a regulatory mechanism that organizes its activity should be created.

For citizens who want to participate in the implementation of these directions on the basis of the principle of voluntariness and equal rights, the "Karabakh Revival Fund" was created by the decree of the President of the country on January 4, 2021, and the main goal of this fund is to provide sustainable settlement and modern affordable housing in the territories freed from occupation. reintegration into the country's economy

is to be accelerated by developing the economy of the territories freed from occupation as a result of the provision of living, restoration, construction and improvement works in all areas. Since the recovery and development process requires the involvement of large amounts of financial funds and resources, the Fund creates the necessary and favorable conditions for ensuring the integration and relations of various economic and financial forces and for the transparent, efficient and rapid implementation of the recovery process [4].

In addition to these, the creation of public-private cooperation is important in the revival and development of the Karabakh region and Eastern Zangezur region, the involvement of private enterprises and organizations, individual entrepreneurs in the implementation of various projects prepared in this direction, in the creation of infrastructure projects corresponding to modern requirements in these areas and competitive products. can have an important role in production.

Thus, in the post-conflict period, in addition to using the experiences of international financial and other structures in the restoration of territories and the creation of new infrastructures, we also take into account the model of digital transformation successfully implemented in various areas of the economy in accordance with the strategy of electronicization and digitalization in Azerbaijan under the leadership of President Ilham Aliyev in accordance with world trends. formation of the country's recovery model based on national priorities will ensure rapid reintegration of the economy of the Karabakh economic region and the Eastern Zangezur economic region into the general economy of the country in stages [5].

Literature.

1. Azerbaijan 2030: NATIONAL PRIORITIES for socio-economic development. Baku 2021.
- 2 . Heydar Aliyev and the national economic development model of Azerbaijan, monograph, Scientific Editor M. Mammadov, Baku - 2020, 495 pages. AzMIU Publishing - Polygraphy Center.
3. 2020 and 2021 report of the State Program for the socio-economic development of the regions of the Republic of Azerbaijan in 2019-2023. Ministry of Economy, Baku, 2020; 2021
4. MAMammadov, F.A. Mammadova - "Management mechanism of the development of the Karabakh region in the post-conflict period" - Republican scientific-practical conference called "Economic and social development forecasts of the Karabakh region", Baku 2021.
5. Materials on the economic development of Karabakh in the Center for

Analysis and Communication of Economic Reforms. Baku 2020.

REGIONAL AND GLOBAL PROBLEMS OF ECONOMIC DEVELOPMENT

Valeriia Zhurba, Bachelor's degree student
valeriia.zhurba@hneu.net

Scientific supervisor: Naumik-Gladka Kateryna, Doctor of Economic Sciences, Professor
S. Kuznets Kharkiv National University of Economics

Economic growth can be defined as the increase or improvement in the inflation-adjusted market value of the goods and services produced by an economy in a financial year. Statisticians conventionally measure such growth as the percent rate of increase in the real and nominal gross domestic product (GDP).

Regional and global problems of economic development encompass a wide range of challenges that hinder the progress and well-being of nations and people worldwide. These problems can vary by region and are often interconnected.

The biggest problem of developing the world economy is the intricate relationship between poverty, inequality, and their impact on economic growth. Inequality can undermine institutions that promote the well-being of all members of society.

It also emphasizes that economic growth regressions, which account for average incomes and inequality but not poverty, may overlook factors that harm economic growth. By including poverty as an explanatory variable, the concentration of disadvantage in the population is considered. The effects of poverty appear to be distinct from and, in addition to, those of low average incomes and inequality.

Empirically, the passage raises two important questions: First, whether the negative relationship between income inequality and economic growth remains valid when poverty is considered as an explanatory factor. Second, it explores whether the relationship between inequality and economic growth is influenced by the level of poverty in a given region. The findings indicate that taking poverty into account is significant. However, for higher levels of poverty, inequality appears to have a negative effect on economic growth. Furthermore, this negative impact of inequality on economic growth intensifies as poverty rates increase.

Also, one more reason of low rate of growth is unemployment. Unemployment means lower global demand and lower investment in

human capital. As a consequence of human capital erosion, the long-term unemployed lose their qualifications partially or completely, while their skills become obsolete in the times of rapid technological advancements. Furthermore, fiscal costs (lower budgetary revenues and higher social spending) which arise contribute to lower public investment and increased public debt and, in the long run, they hinder growth opportunities. High unemployment rates, especially among young people, can result in lost productivity and potential. It is a major challenge in many regions, particularly during economic downturns. When jobs or contracts are awarded to individuals or companies based on bribes or personal connections, it has a detrimental impact on fair competition. This results in more qualified candidates and firms being overlooked. The more prevalent such corrupt practices become, the more inefficiencies plague the economy. In developing countries, corruption can lead to underdevelopment. This occurs when international economic and humanitarian efforts are obstructed as funds, whether from loans or aid, are misappropriated or granted to subpar contractors who secured their bids through corrupt means such as kickbacks, bribery, or nepotism. Additionally, investment in both physical and human capital diminishes as resources are diverted away from their most productive applications. Some of the most significant impacts of the global financial crisis on the world's economy include the economic global recession brought forth by the crisis was defined by a sharp decline in economic activity, dropping output and rising unemployment. Corruption as an obstacle to economic growth At the macro level, the literature generally shows that corruption has a negative, direct impact on economic growth and development. Corruption also has an indirect effect on a country's economic performance by affecting many factors fuelling economic growth such as investment, taxation, level, composition and effectiveness of public expenditure. Economists have long identified a number of channels through which corruption may affect economic growth. Corruption distorts incentives and market forces, leading to misallocation of resources, diverts talent and resources, including human resources, towards "lucrative" rent-seeking activities, such as defense, rather than productive activities.

Healthcare expenditure can result in better provision of health opportunities, which can strengthen human capital and improve the productivity, thereby contributing to economic performance. It is therefore important to assess the phenomenon of healthcare spending in a country. Regional economic development is the process of economic development

of a region through which a region is capable to improve its economic, political, and social welfare. Nowadays in the regional science this term is often used by the academician, policy-makers and regional development agency people to indicate the growth of a region. In conclusion, the challenges of regional and global economic development are complex and interconnected. Unemployment is another significant challenge, as it leads to lower global demand, reduced investment in human capital, and long-term consequences for the workforce. Corruption further hampers economic development by distorting fair competition, misallocating resources, and diverting funds away from productive investments.

References.

1. Dvorak, Jaroslav (November 2015). "European Union Definition of Poverty". The SAGE Encyclopedia of World Poverty. doi:10.4135/9781483345727.n270. ISBN 978-1-4833-4570-3
2. Das, Tuhin K. (2019). "Cross-Sectional Views of GDP Growth in the Light of Innovations". Economic Growth eJournal. doi:10.2139/ssrn.3503386. S2CID 219383124. SSRN 3503386.
3. Solow, Robert M. (1956). "A Contribution to the Theory of Economic Growth". Quarterly Journal of Economics. 70 (1): 65–94. doi:10.2307/1884513. hdl:10338.dmlcz/143862. JSTOR 1884513.
4. Bardhan, Pranab, 1997, "Corruption and Development: A Review of Issues," Journal of Economic Literature, Vol. 35, No. 3, pp. 1320–46.
5. Bloom DE, Canning D. Health as human capital and its impact on economic performance. Geneva Papers Risk Insur. (2003) 28:304–15. 10.1111/1468-0440.00225
6. Acemoglu D. (1997): Technology, Unemployment and Efficiency. "European Economic Review", Vol. 41, No. 3-5, pp. 525-533.
7. Aghion P., Howitt P. (1994): Growth and Unemployment. "Review of Economic Studies", Vol. 61, No. 3, pp. 477-494.
8. GDP per capita, 2021 URL: <https://ourworldindata.org/economic-growth>

УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ В УМОВАХ ВІЙНИ

*Абталімов М.С., здобувач вищої освіти,
epp121ams@stud.khadi.kharkov.ua*

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

Українська промисловість стикалася з численними викликами і проблемами у 2022-2023 роках через військові дії та їх наслідки. За цей період із Збройними силами України, вітчизняна економіка пройшла значні зміни. З одного боку, видно було високий рівень адаптивності і пружності економіки. З іншого боку, відбувалися суттєві трансформації господарської сфери.

Так, за даними експертів [1], військова агресія росії проти України викликала масштабні руйнування виробничого капіталу та інфраструктури, принесла людські жертви та соціальні втрати. Війна призвела до скорочення робочих місць і доходів, зменшення купівельної спроможності і обсягів накопичених активів. У 2022 р. національна економіка втратила 29,2% реального ВВП, а 13,5 млн. осіб змушені були покинути свої домівки. Більше 7 млн. осіб опинилися за межею бідності, а рівень бідності сягнув 24% населення. Світовий банк і Єврокомісія оцінюють пошкодження від війни в Україні в період з 24 лютого 2022 р. до 24 лютого 2023 р. в сумі 134,7 млрд. дол., а потреби у відновленні – 410,6 млрд. дол.

Українська промисловість має перед собою складні виклики у забезпеченні безперебійної діяльності в умовах війни (рис. 1). Проте, завдяки стійкості та стратегічному плануванню, підприємства можуть пристосовуватися до нових умов та шукати можливості для відновлення та росту після завершення конфлікту.

Управління виробництвом є однією з ключових функцій для будь-якого підприємства, і в умовах війни ця функція стає надзвичайно важливою. Військовий конфлікт може створити значні ризики для бізнесу, включаючи припинення виробництва, зниження попиту на ринку, складнощі у постачанні сировини та багато інших чинників. Тому в умовах війни управління виробництвом має своєрідні особливості і вимагає компетентності та гнучкості.

Перший крок – аналіз потенційних ризиків, пов'язаних з воєнним конфліктом. Підприємство повинно ідентифікувати усі можливі

загрози, від припинення постачання до збоїв в логістиці.

1	• Збої у матеріально-технічному постачанні
2	• Збитки і знищення об'єктів промисловості
3	• Порушення логістичних зв'язків
4	• Падіння та структурні зміни у попиті на товари та послуги
5	• Проблеми з фінансуванням
6	• Зниження обсягів інвестицій

Рисунок 1 – Основні проблеми української промисловості, зумовлені війною

Другий крок – диверсифікація постачальників. Постачальники можуть бути уражені війною, тому важливо мати альтернативні джерела постачання сировини. Це зменшить ризик зупинення виробництва через дефіцит сировини.

Також підприємству необхідно робити резервування запасів. Воно може зберігати запаси сировини та готової продукції для забезпечення безперебійності виробництва під час війни.

Умови війни можуть змінити попит на продукцію. Підприємство повинно бути готове швидко адаптуватися до нових умов і можливо, перепрофілювати виробництво на більш важливі або необхідні товари.

Комунікація та інформація: Забезпечення ефективної комунікації зі співробітниками, клієнтами та постачальниками в умовах війни є важливим завданням. Надійна інформація і зв'язок можуть допомогти уникнути паніки та покращити координацію дій.

Планування на майбутнє: В умовах війни важливо мати довгостроковий план дій. Підприємство повинно розробити стратегії на випадок подальшого загострення конфлікту або його завершення.

Управління виробництвом в умовах війни – це виклик, але ефективне управління ризиками та гнучкість можуть допомогти підприємству забезпечити безперебійну діяльність навіть в таких ускладнених умовах.

Література.

1. Богдан Т. Фінансово-економічні наслідки війни. *LB.ua*: Сайт. URL: https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_finansovoeconomichni_naslidki.html (дата звернення: 22.10.2023).

ФАКТОРИ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ РОЗМІР ДОХОДУ ПІДПРИЄМСТВА

*Анохін О.І., здобувач вищої освіти,
Alex2022.13041984@gmail.com*

*Науковий керівник: Смірнова П.В., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Господарська діяльність підприємств залежить від низки взаємопов'язаних організаційних, економічних та технологічних факторів. В економічних дослідженнях під факторами розуміють умови протікання економічних процесів та причини, що впливають на них. Фактори взаємопов'язані між собою і по-різному впливають на результати господарської діяльності. Вони діють по відношенню один до одного, і негативна дія одного фактору може послабити або усунути позитивну дію іншого фактору. Під час аналізу виявляється і модифікується вплив кожного фактору на досліджувані показники, а також визначаються причини їх виникнення, взаємозв'язки і взаємозалежності між аналізованими показниками.

Всі явища і процеси господарської діяльності підприємства взаємопов'язані, взаємообумовлені і взаємозалежні, одні з них пов'язані безпосередньо, інші – опосередковано. Кожен показник діяльності залежить від великої кількості різних факторів. Оскільки операційний дохід є якісним показником діяльності підприємства, то його розмір, структура та склад, а отже і рівень, формуються під впливом багатьох факторів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства. Тому процес аналізу доходу підприємства передбачає виявлення та кількісну оцінку факторів, що визначають величину та рівень доходу, а також дослідження процесу його формування та виявлення основних тенденцій і закономірностей розвитку.

Для того, щоб зробити правильні висновки та прийняти відповідні управлінські рішення, необхідно враховувати взаємодію складного комплексу факторів та виявити основні чинники та детермінанти.

Фактори, що аналізуються, можна класифікувати за різними критеріями.

Факторна класифікація – це поділ факторів на групи за спільними ознаками, що дозволяє більш точно оцінити місце і роль кожного фактору у формуванні розміру результативного показника.

Для виявлення резервів підвищення прибутку підприємства, необхідно вивчити вплив на цей показник низки факторів, які здійснюють вплив на різні джерела доходів підприємства.

Тому, факторний аналіз – це аналіз низки факторів (причин), що впливають на результативний показник при залученні детермінованих або імовірнісних методів дослідження. Факторний аналіз можна поділити на прямий аналіз, який розкладає результативний показник на складові, та зворотний аналіз (синтез), який об'єднує окремі складові в загальний результативний показник.

Така класифікація дає можливість дослідити та оцінити вплив на досліджуваний показник і прийняти найбільш адекватні управлінські рішення.

Зовнішні фактори, які здійснюють вплив на операційний прибуток компанії – це ті фактори, що від діяльності компанії не залежать:

- державне регулювання цін у поточному становищі на товари, що складають споживчий кошик;
- державна політика щодо формування доходів населення, наприклад, не індексація національного доходу відповідно до рівня інфляції, що впливає на купівельну спроможність населення і призводить до зниження обсягів продажів;
- державне регулювання переліку та розміру податків, які формують ціну купівлі-продажу і, відповідно, визначають рівень цін.

Внутрішні фактори, що впливають на доходи підприємств – це ті, що залежить від функціонування підприємства:

- місцезнаходження компанії та магазину - цей фактор позитивно впливає на виручку та прибуток бізнесу;
- близькість до споживачів (впливає на швидкість зміни попиту в процесі постачання нової продукції);
- інфраструктура міста або регіону (наявність комплексної та злагодженої транспортної системи, задоволення потреб в електроенергії та зв'язку і перспективи їх розвитку);
- конкурентні переваги (розташування магазину або окремих підрозділів підприємства в місцевості, що забезпечує умови для підвищення конкурентоспроможності та захоплення певних цільових сегментів ринку);

- стратегія діяльності підприємства на споживчому ринку.

Останнім часом, у зв'язку з нестабільними економічними умовами та зниженням попиту і купівельної спроможності споживачів, компанія використовує стратегію стабілізації, тобто стратегію діяльності в умовах непередбачуваної зміни обсягів продажу та прибутку;

- використання та ефективність ресурсів компанії;
- ефективність цінової, асортиментної та маркетингової політики.

Це включає в себе вибір оптимальної структури товарообігу, як з точки зору забезпечення задоволеності клієнтів, так і з точки зору максимального задоволення їхніх потреб, а також встановлення обґрунтованих і адекватних цін на конкретні групи товарів, що реалізуються компанією.

Це також включає в себе оптимізацію витрат компанії на рекламу, утримання їх на якомога нижчому рівні та максимізацію ефективності;

- сфера діяльності компанії – можна виміряти вплив цього фактора на загальний дохід бізнесу. У цьому випадку факторний аналіз оцінює вплив різних факторів на обсяг комерційного доходу компанії.

Збільшення товарообігу означає збільшення торгового доходу. Чим більше товарів продається, тим більша загальна сума, отримана від комерційної націнки.

Менш виражений вплив має структура продажів. Це пов'язано з тим, що націнки на товари, які продаються в роздріб, відрізняються від націнок на товари, які продаються оптом. У роздрібній торгівлі націнка вища, оскільки процес зміни формату вартості вимагає додаткових витрат.

Відмінності в рівні торговельної націнки за окремими товарними групами визначають взаємозв'язок між асортиментною структурою продажів і розміром торговельного доходу.

Розмір доходу підприємства від різних видів діяльності є функцією обсягу пов'язаних операцій та встановленого на них рівня цін.

Основа визначення ціни на товари підприємства є одним з головних визначальних чинників успішності загальної господарської діяльності підприємства та ефективності його функціонування.

Таким чином, реалізація самостійності підприємства у визначенні ціни на товар, що реалізуються, передбачає формування цінової

політики, яка є системою прийняття рішень підприємством щодо визначення рівня цін.

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ЗДІЙСНЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ РИНКУ ЗЕРНА В УКРАЇНІ

*Арапін Ю.М., здобувач наукового ступеня доктора філософії
A_I_H@i.ua*

*Науковий керівник: Андрущенко І.Г., к.ю.н., професор,
професор кафедри економічної безпеки та фінансових розслідувань
Національна академія внутрішніх справ*

Вітчизняний ринок зерна (далі – РЗ) в Україні посідає пріоритетне місце у структурі національної економіки. Виробництво, зберігання, переробка та експорт зернових культур є не лише одним із основних джерел формування дохідної частини державного бюджету, а й базовим місцем працевлаштування робочої сили, яка проживає в сільській місцевості. Підкреслимо, що за останні десять-п'ятнадцять років Україна значно підвищила обсяги з постачання зернових на міжнародний ринок, а експортний попит і надалі буде вагомим мотиваційним аспектом та основою розвитку вітчизняного РЗ.

Одну з ключових ролей у цих процесах відіграє публічне адміністрування (далі – ПА) РЗ в Україні.

Наразі належне ПА РЗ в Україні:

- підвищує прозорість ринку, а отже довіру його інвесторів та безпосередніх учасників;
- є інструментом контролю запасів зернових культур;
- забезпечує попередження проблем якості зернових культур;
- зберігає ідентичність та походження продуктів переробки на основі зерна;
- сприяє освоєнню нових ринків збуту зернових культур;
- запобігає вчиненню шахрайських дій, фальсифікацій та недобросовісної конкуренції;
- є механізмом ліквідації забруднених продуктів та визначення таких джерел під час спалаху хвороб тощо [1].

Разом з тим, вітчизняний РЗ потребує швидкої мінімізації невідповідності темпів розвитку зернового господарства та транспортно-логістичної інфраструктури. Необхідно визначити чіткі та прозорі стандарти діяльності суб'єктів РЗ, які здатні стимулювати вільну конкуренцію та заохочувати приватних інвесторів до

розбудови об'єктів логістичної та транспортної інфраструктури [2, с. 15].

Зважаючи на стратегічно визначений курс України на інтеграцію у світовий економічний простір, на часі вкрай актуальним постає питання визначення векторів подальшого розвитку ПА РЗ в Україні. Зокрема до таких можна віднести:

- стимулювання виробництва зернових культур та продуктів їх переробки;
- формування сприятливої для РЗ інвестиційної, кредитної, податкової, митної політики;
- визначення порядку експорту та імпорту зернових культур та продуктів їх переробки за міжнародними договорами;
- захист майнових інтересів виробників зернових культур та спрямованість на забезпечення стабільності виробництва в сфері АПК тощо [3].

Слід також посилити контроль за тарифами використання залізничної інфраструктури, стимулювання залучення інвестицій в оновлення потужностей зі зберігання та відвантаження зерна, автоматизацію транспортно-логістичних процесів, що забезпечить поступове зростання ефективності функціонування вітчизняного РЗ. Досягнення Україною лідируючих позицій на світовому РЗ сприятиме комплексна та системна робота щодо підвищення конкурентоспроможності та зростання якості вітчизняного зерна, розвиток та активне впровадження принципів зернової логістики, активізації держави в міжнародних організаціях, забезпечення прогнозованості та прозорості РЗ [4].

У зв'язку з чим варто виділити такі пріоритетні напрямки здійснення ПА РЗ в Україні:

- державна підтримка всіх суб'єктів вітчизняного РЗ повинна мати не епізодичний, а систематичний характер;
- розвиток зернопереробки в державі, як однієї із стратегічно важливих галузей, що забезпечує продовольчу безпеку України, повинен мати не формальний, а практичний характер;
- забезпечення з боку держави процесу подальшого розширеного відтворення виробництва зернових культур та продуктів їх переробки, тобто виробництва, розширення якого здійснюється за рахунок отриманих виробником доходів;

– протекціонізм вітчизняних виробників зерна, що спрямований на підтримку та захист національного виробника від іноземної конкуренції на зовнішньому і внутрішньому ринках [5];

– сприяння інтенсифікації виробництва зернобобових, що, у свою чергу, буде спонукати зростання рівня рентабельності виробництва та забезпечення конкурентоздатності продукції;

– стимулювання з боку держави розвитку агрострахування в Україні, оскільки РЗ має високу залежність від природних кліматичних ризиків;

– підтримка на державному рівні нових форм географічного та організаційно-економічного співробітництва між усіма учасниками економіки країни;

– усунення асиметрії інформації серед суб'єктів вітчизняного РЗ, що полягає в організації системи своєчасного інформування виробників зерна про державні цільові бюджетні програми пільгового та/або цільового кредитування, фінансування, державного відшкодування збитків та страхових платежів тощо [6, с. 8-12].

Література.

1. Качка Т. А. За кулисами миллионов тонн экспорта. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2021/02/18/671144/>.
2. Андрущенко І. Г. Залучення іноземних інвестицій в економіку країни з використанням процедури злиття і поглинання господарюючих суб'єктів. *Вчені записки Таврійського національного університету*. Серія: Юридичні науки. 2021. Том 32 (71) № 4. С. 13-18. URL: http://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/4_2021/5.pdf.
3. Лукаш С. М. Державне регулювання ринку зерна: реалії та перспективи. URL: http://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/8121/1/%D0%9B%D1%83%D0%BA%D0%B0%D1%88%20%D0%A1.%D0%9C._%D0%94%D0%95%D0%A0%D0%96%D0%90%D0%92%D0%9D%D0%95%20%D0%A0%D0%95%D0%93%D0%A3%D0%9B%D0%AE%D0%92%D0%90%D0%9D%D0%9D%D0%AF%20%D0%A0%D0%98%D0%9D%D0%9A%D0%A3%20%D0%97%D0%95%D0%A0%D0%9D%D0%90-%20%D0%A0%D0%95%D0%90%D0%9B%D0%86%D0%87%20%D0%A2%D0%90%20%D0%9F%D0%95%D0%A0%D0%A1%D0%9F%D0%95%D0%9A%D0%A2%D0%98%D0%92%D0%98.pdf.
4. Черемісіна С. Г. Ринок зернових культур в Україні: аналіз сучасного стану та перспективи розвитку. *Економіка АПК*. 2021. № 2. С. 57. URL: https://eaprk.com.ua/web/uploads/pdf/ekonomikaaprk_2021_02_p_48_58.pdf.
5. Протекціонізм. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%BC>.

6. Мартинова Л. В. Особливості державного регулювання ринку зерна в Україні. *Модернізація фінансово-кредитної системи: досвід та перспективи*. Матеріали II міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. С. 9-10. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/84593456.pdf>.

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

*Баранов Є.О., студент
klmvgr30220@ukr.net*

*Бутенко Д.С., к.е.н., доцент кафедри підприємництва і торгівлі
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця*

Управління ризиками підприємства є важливим аспектом забезпечення його конкурентоспроможності. Ризики можуть виникати з різних джерел, включаючи фінансові, операційні, технологічні, репутаційні та юридичні. Одним із основних завдань управління ризиками є ідентифікація та оцінка потенційних ризиків, які можуть вплинути на досягнення цілей підприємства. Це дозволяє розробити стратегії та заходи щодо мінімізації чи управління цими ризиками. Важливим аспектом управління ризиками є розробка та реалізація системи контролю та моніторингу, яка дозволяє відслідковувати та оцінювати ефективність вжитих заходів щодо управління ризиками. Це дозволяє своєчасно реагувати на зміни довкілля та внутрішніх умов, які можуть вплинути на ризики підприємства.[1] Іншим важливим аспектом управління ризиками є розробка плану аварійного відновлення, який визначає кроки та процедури, які мають бути здійснені у разі виникнення ризикових ситуацій. Це дозволяє мінімізувати втрати та знизити вплив негативних подій на діяльність підприємства. Важливо, що управління ризиками є безперервним процесом, який потребує постійного моніторингу та аналізу. Підприємства мають бути готові до змін довкілля та швидко реагувати на нові ризики та можливості.[1] В цілому, ефективне управління ризиками підприємства дозволяє йому бути більш конкурентоспроможним та стійкішим до негативних впливів і готовим до використання нових можливостей. Воно допомагає підприємству досягати своїх цілей та створювати довгострокову стійку цінність для своїх зацікавлених сторін. Коли йдеться про управління ризиками підприємства, важливо розуміти, що кожна галузь та кожна компанія мають власні унікальні ризики. Наприклад, фінансові ризики можуть включати коливання валютних курсів, відсоткових ставок або зміни в

інвестиційному середовищі. Операційні ризики можуть виникати через невідповідність процесів, нестачу кваліфікації персоналу або технічні проблеми. Технологічні ризики можуть бути пов'язані зі застарілим обладнанням або вразливими системами безпеки. Репутаційні ризики можуть виникнути через негативні відгуки клієнтів або несприятливі події, пов'язані з компанією. Юридичні ризики можуть включати порушення законодавства або можливі судові позови. Щоб ефективно керувати цими ризиками, підприємство має провести аналіз своєї діяльності та виділити основні ризики, які можуть вплинути на його успіх. Після цього необхідно оцінити ймовірність виникнення кожного ризику та його потенційний вплив на підприємство. Це дозволяє визначити пріоритети та розробити стратегії управління ризиками.[2] Стратегії управління ризиками можуть включати різні заходи, такі як диверсифікація портфеля, страхування, використання фінансових інструментів для зниження валютних ризиків або поліпшення систем безпеки і контролю для скорочення технологічних ризиків. Крім того, підприємство може розробляти плани аварійного відновлення, щоб бути готовим до непередбачених ситуацій.[3] Однак управління ризиками не обмежується лише запобіганням негативним подіям. Воно також допоможе підприємству використовувати можливості, які можуть підвищити його конкурентоспроможність. Наприклад, компанія може вирішити ризикнути та вкластися в новий ринок чи інноваційні технології, щоб отримати перевагу перед конкурентами.

Управління ризиками має бути вбудоване у всі рівні організації та стати частиною її корпоративної культури. Співробітники повинні бути навчені та обізнані про ризики, з якими підприємство може зіткнутися, та про заходи, що вживаються для їхнього управління. Керівництво має підтримувати та брати активну участь у процесі управління ризиками. Управління ризиками є невід'ємною частиною успішного підприємства. Воно дозволяє запобігти втратам, мінімізувати негативні наслідки та використовувати можливості для зростання та розвитку. Ефективне управління ризиками допомагає підприємству бути конкурентоспроможним і досягати своїх цілей у довгостроковій перспективі.

Література.

1. Базалійська Н.П. Світовий досвід управління трудовою діяльністю персоналу в країнах з розвиненою ринковою економікою. *Інноваційна економіка*. 2015. 1 [56]. с.138-142

2. Байкарова О. О., Тарасюк Л.М. Інформаційні технології – засіб оптимізації діяльності підприємств. *Комп'ютерно-інтегровані технології : освіта, наука, виробництво*. 2013. №11. С. 177-182.

3. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики: Монографія. К.: УАДУ, 2000. 320 с.

КРИТЕРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ КОМПЛЕКСНОГО АНАЛІЗУ

*Башкіров Б.Г., здобувач вищої освіти,
baskirovboris@gmail.com*

*Науковий керівник: Бугріменко Р.М., д.е.н., професор
Державний біотехнологічний університет*

Ефективність діяльності кожної компанії має залежність від того, наскільки її бізнес-рішення відповідають умовам успіху на ринку. Основою для ствердження та прийняття найбільш доцільних управлінських рішень є проведення всебічного комплексного аналізу діяльності підприємства. Під час такого аналізу проводиться оцінка всіх аспектів діяльності підприємства з метою досягнення найкращих економічних результатів (прибутку, рентабельності) з застосуванням наявних ресурсів (переважно фінансових) у найефективніший спосіб.

Послідовність проведення аналізу та його деталізація залежать від управлінської цілі, для якої проводиться аналіз. Додаткові показники, розраховані в результаті комплексного аналізу, характеризують аналізоване підприємство з точки зору їх відповідності поточній ринковій ситуації. Отримані результати формують інформаційну базу для виконання управлінських завдань і дозволяють зробити прораховані висновки щодо фінансового стану підприємства.

На ряду з організацією комплексного аналізу, інформаційна база також повинна відповідати певним критеріям. Первинні дані, на основі яких в кінцевому результаті математичних та аналітичних процесів визначаються абсолютні значення цільових інтегральних показників, повинні відповідати низці критеріїв:

- Комплексний аналіз здійснюється на основі переліку цільових фінансових показників і коефіцієнтів, у відповідності до визначеної методики оцінювання фінансового стану досліджуваного суб'єкта господарювання;

- Вхідна інформація про фінансово-господарську діяльність суб'єкта господарювання, яка надається для подальшого розрахунку, повинна бути точною та відповідати дійсності;

- Цільові показники визначеної методики необхідно привести до

співставних одиниць виміру, що гарантує можливість відповідного математичного та аналітичного оброблення вхідної фінансової інформації;

- Кожен набір фінансових показників та коефіцієнтів, що проводить формування інформаційної бази для моделювання цільових фінансових індикаторів, повинен бути як можна більше інформативним;

- Вибір методів статистичного, математичного та аналітичного моделювання, спрямованих на належну інтеграцію первинних інформаційних джерел та подальше визначення на їх основі цільових показників інтегрованої системи фінансового аналізу;

- Створення загальної картини фінансового стану підприємства за допомогою розрахунку цільових фінансових показників як результату відносно стабільної кількості окремих фінансових показників, що надають характеристику окремим аспектам фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства;

- Порівняльний аналіз інтегральної системи показників, отриманої в результаті математичного та аналітичного оброблення первинної інформації в динаміці та порівняння з низкою інших показників, що розглядаються як еталонні.

Послідовність залучення комплексного фінансового аналізу створюється з побудови системи питань, які можна звести до наступних напрямків:

- Особливі умови створення моделей обробки первинної інформаційної бази, у відповідності до специфіки об'єкта що досліджується;

- Математичні, статистичні та аналітичні складові моделі формування елементів предмету комплексного аналізу (ключових показників фінансового стану підприємства);

- Комплексний аналіз при умові розрахунку загальної оцінки ділової надійності компанії;

- Комплексний аналіз при залученні моделі прогнозування банкрутства компанії;

- Моделі обробки результатів комплексного фінансового аналізу та створення у майбутньому тенденцій фінансово-господарської діяльності компанії.

Таким чином, у реаліях ринкової економіки кожне підприємство повинно брати на себе відповідальність за власне управління та приймати рішення щодо власного розвитку. У такій ситуації

виживають ті, хто найкращим чином використовує наявні ресурси для максимізації прибутку та вирішення основних завдань господарської діяльності.

ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ ДО ПІДВИЩЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНOSTІ ОРГАНІЗАЦІЇ

*Безрученко М., здобувач вищої освіти,
slavkudr@ukr.net*

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

Метою клієнтоорієнтованості є створення більш високої, ніж у конкурентів цінності для клієнтів, яка дозволить залучити нових клієнтів, утримати наявних клієнтів та збільшити прибуток із клієнта.

Багато дослідників підкреслюють позитивний вплив клієнтоорієнтованості на результати діяльності компанії:

- 1) підвищення клієнтоорієнтованості збільшує задоволеність клієнтів та сприяє продовженню взаємовідносин з компанією;
- 2) підвищення клієнтоорієнтованості стимулює зростання наступних показників: віддача від інвестицій, прибуток, обсяг продажу, частка ринку;
- 3) підвищення клієнтоорієнтованості сприяє розвитку інноваційної діяльності підприємств, запуску нових товарів.

Тема підвищення клієнтської орієнтації залишається дуже актуальною на сьогоднішній день. І надання якісних послуг – основна мета організації, щоб клієнти пішли вам назустріч.

А це означає, що потрібно розширювати та зміцнювати методи підвищення клієнтоорієнтованості, що застосовуються у тій чи іншій організації. У цій ситуації застосування проєктного підходу може стати найефективнішим інструментом підвищення клієнтоорієнтованості компанії.

Застосування цього підходу допомагає у виробленні правильного управлінського рішення. Грамотне використання інструментарію проєктного менеджменту дозволяє сформувати комплексну методологію реалізації проєктного підходу, поступово реалізовувати конкретні шляхи та засоби, за допомогою яких він може бути вирішений. Базовою одиницею, де будується проєктний підхід, є поняття проєкту.

Воно укладає уявлення про предмет управління проєктами, посідає у категоріальному апараті управління проєктами центральне місце.

Незважаючи на досить тривалий термін існування управління проєктами як самостійна галузь знання, управлінське трактування поняття проєкту продовжує відчувати на собі вплив тенденцій, що відбуваються в розвитку теорії та практики управління проєктами.

Проєктний підхід є методом використання процесного підходу для аналізу та управління унікальними процесами – проєктами. Проєктний підхід успадковує всі принципи та властивості системного та процесного підходів. Проєкт є унікальним процесом, що складається з сукупності скоординованої та керованої діяльності з початковою та кінцевою датами, вжитий для досягнення мети, що відповідає конкретним вимогам, що включає обмеження термінів, вартості та ресурсів. Особливість проєктного підходу у підвищенні клієнтоорієнтованості компанії полягає у наявності двох ключових складових:

1. Заходи, створені задля підвищення клієнтоорієнтованості персоналу.
2. Маркетингові заходи, створені задля підвищення лояльності клієнтів.

Обов'язкова наявність цих двох пов'язаних між собою у проєкті аспектів дозволить досягти найбільшої його ефективності.

Клієнтоорієнтованість можна розглядати з двох сторін: як компанія оцінює рівень своєї орієнтації на клієнта та як цей показник оцінюють самі клієнти.

Тому на етапах розробки, а також реалізації проєкту необхідний постійний аналіз показників клієнтоорієнтованості компанії та запит зворотного зв'язку від клієнтів щодо їх задоволеності діяльністю компанії щодо них.

Насамперед співробітники організації мають робити так, щоб клієнти до них поверталися знову, тобто стали незмінними. Для цього необхідно робити все можливе, щоб задовольнити потреби, бажання, очікування клієнтів.

В даному випадку необхідний постійний аналіз клієнтів компанії, їх переваг, очікувань для того, щоб згодом була можливість їх передбачити.

По-друге, повинна діяти система контролю над відгуками, скаргами клієнтів і «служба зворотного зв'язку», куди клієнт зможе

зателефонувати і отримати відповідь на питання, що хвилюють його, з приводу тієї чи іншої продукції компанії.

По-третє, персонал організації може бути чемний стосовно своїх клієнтів, як і конфліктної ситуації, і у повсякденному житті. Щоб справити ними приємне враження і зробити те щоб клієнт захотів прийти до них знову.

По-четверте, співробітники мають бути грамотними фахівцями, щоб могли обслуговувати клієнтів на найвищому рівні.

Таким чином, клієнтоорієнтованість необхідно розглядати як складне поняття: з одного боку визначення характеризується як зусилля компанії із залучення та утримання клієнтів, а з іншого, як ці самі зусилля оцінюють самі клієнти і наскільки комфортно компанія задовольняє запити споживачів. У зв'язку з цим необхідний постійний запит зворотного зв'язку від клієнтів компанії та аналіз споживчої думки з подальшим коригуванням дій щодо підвищення клієнтоорієнтованості.

Існують різні форми прояву клієнтоорієнтованості, що ґрунтуються на комунікаціях співробітників та клієнтів компанії.

Процес підвищення клієнтоорієнтованості у розвитку компанії має низку переваг, проте найбільш ефективним цей процес стає в тому випадку, якщо він перетворюється на проєктний підхід.

Основними перевагами проєктного підходу порівняно з епізодичними заходами щодо підвищення клієнтоорієнтованості компанії є:

1. Підвищення відповідальності учасників процесу за результати діяльності. У проєктному підході кожному учаснику встановлюються конкретні завдання, відповідальність за виконання яких визначається чітко. Це сприяє підвищенню мотивації та відповідальності кожного працівника.

2. Систематичний аналіз ситуації. Проєктний підхід передбачає постійний моніторинг та аналіз результатів впровадження заходів, що сприяє вчасній корекції стратегій та тактик впливу на клієнтів.

3. Контроль бюджету та часу, витрачених на проведення заходів. Проєктна методологія дозволяє керувати фінансовими та часовими ресурсами більш ефективно, оскільки вона передбачає планування, розподіл та контроль витрат та тривалості проєкту.

4. Накопичувальний ефект від проведення систематичних заходів. Використання проєктного підходу дозволяє накопичувати досвід та знання в процесі реалізації різних проєктів з підвищення

клієнтоорієнтованості, що сприяє поступовому підвищенню ефективності цих заходів та розвитку компетенцій персоналу.

ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

*Білозьорова Д.С., здобувач вищої освіти,
Daria.Bilozorova@hneu.net*

*Науковий керівник: Бутенко Д.С., к.е.н., доцент
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця*

Оптова торгівля є одним з найважливіших видів ринків збуту адже створює зв'язок між виробництвом і обігом товарів, завдяки чому враховуються інтереси і потреби товаровиробників, що робить зазначену сферу економіки потужним комерційним посередником. [1] Також оптова торгівля допомагає в розширенні асортименту, моніторингу ринкових тенденцій, організації різних форм поставок посередникам тощо.

Саме тому метою розвитку оптової торгівлі є організація розвиненої структури каналів товароруку для підтримки необхідної інтенсивності товарних потоків, забезпечення економії та підвищення ефективності системи внутрішнього товарообігу.

В науковій літературі приділено достатньо уваги розумінню сутності поняття оптова торгівля, так, наприклад, М. С. Рахман та Д. В. Прус під оптовою торгівлею розуміють підгалузь торгівлі, яка здійснює товарообмін між виробниками та споживачами або роздрібною торгівлю [2].

В структуру оптової торгівлі входять дві групи підприємств [1]: оптові структури національного (державного) і міжрегіонального масштабів (оптові підприємства першого рівня), оптові підприємства регіонального рівня (оптові підприємства другого рівня).

Оптова структура на державному рівні має бути гарантією стабільності споживчого ринку. З цією метою можуть бути створені великі торговельні компанії, торгово-фінансові промислові групи та окремі державні підприємства стратегічного значення. Їхній товар зобов'язан орієнтуватися на потреби країни, а саме поставку товарів з віддалених територій.

В основу оптової структури підприємств першого рівня входить капітал для розвитку товарів великих вітчизняних товаровиробників

та змога виходу на національний ринок закордонних постачальників, які мають хорошу репутацію.

Для цього підходять такі товари, як метал, вугілля, кераміка й інші. Оскільки розвиток у цих регіонах нерівномірний, тому товар буде конкурентоспроможний, завдяки чому відбудеться інтенсивний товарорух.

Вчені [1] наголошують, що рушійною силою розвитку торгівлі повинні стати оптові підприємства регіонального рівня, тому що вони мають вплив на ринок послуг.

Такі бізнес-структури виконують одне із найважливіших завдань – закупають товари в оптових структурах першого рівня і поставляють підприємствам роздрібної торгівлі та іншим споживачам.

Статистичні дані свідчать, що у 2020 році обсяг продажу і запасів товарів на підприємствах оптової торгівлі склав 2462558,8 млн. грн., а у 2019 році він становив 2322176,9 млн. грн., що свідчить про приріст на 5,7%.

Оптовий ринок в Україні складається з продовольчих та непродовольчих товарів. Так, у 2020 році структура оптової торгівлі характеризувалась суттєвою перевагою непродовольчих товарів, які становили 82,3%, а непродовольчі відповідно 17,7%. [3]

Так, слід відзначити, що торгівельна галузь України має позитивний розвиток, але на ринку переважно відбувається значне зменшення кількості вітчизняних малих підприємств, які тільки розвиваються.

Останні роки для України характерні зростання продажу іноземних виробників, та хоч кризові ситуації в країні – це негативні явища, але в цих умовах продукція вітчизняних виробників користується великим попитом порівняно с іноземними товаровиробниками, що для українських підприємств – дає змогу укріпити свої міста на ринку та підвищити рівень конкурентоспроможності.

Для відновлення ролі та подальшого розвитку сфери оптової торгівлі необхідно розширити і покращити її функції. [4] Наприклад, для розвитку економіки країни була б доречно збільшення оптового товарообігу та створення стабільної територіально розгалуженої мережі оптових підприємств.

Не менш важливим є формування інфраструктури оптового ринку та впровадження організації і ведення оптової торгівельної

діяльності. Для цього можна створити торговельні дома, які широко представлені в країнах Західної Європи. [4] Вони відповідають за закуплю великих партій товарів на території країни та перепродаж іншим товарним фірмам. Також надають кредити, проводять лізингові операції, ведуть широку підприємницьку діяльність, у тому числі беруть участь у створенні промислових, сільськогосподарських, туристичних об'єктів тощо. Торгові дома інвестують у розвиток виробничої і збутової інфраструктури, складського господарства та розширення роздрібно-торговельної мережі. Вони здійснюють торгівлю нестандартними товарами народного споживання - одягом, взуттям, побутовою технікою, продуктами харчування. Як велике закупівельне підприємство вони здатні купувати продукцію великими партіями за низькими цінами. Їхня мета – забезпечити продовольством та іншими споживчими товарами як міське, так і сільське населення. Перспектива торговельного підприємства полягає у створенні розгалуженої мережі виробничо-транспортних підприємств, магазинів, інформаційних центрів, складів тощо. Її розвиток сформує якісні продажі товарів і створить нову конкурентоспроможну систему дистрибуції вітчизняних споживчих товарів.

Таким чином, можна зробити висновок, що незважаючи на приріст обсягів товарообігу оптової торгівлі необхідно і далі докладати зусиль для розвитку галузі за рахунок активної співпраці з вітчизняними виробниками. Так, для підвищення ефективності оптової торгівлі в Україні необхідно забезпечити прозоре регулювання та державну підтримку бізнес-структур, спрямовану на створення сприятливих умов взаємодії з суб'єктами господарювання на споживчому ринку.

Література.

1. Рожко В. І. Формування системи збуту та розподілу товарів вітчизняного виробництва у відповідності сучасним соціально-економічним вимогам. *Wschodnioeuropejskie Czasopismo Naukowe (East European Scientific Journal)*. 2019. № 6(46). С. 67-70.
2. Рахман М. С., Прус Д. В. Аналіз ринку оптової торгівлі України. *Бізнес інформ.* – 2020. – №7. – С. 154-160
3. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. – Режим доступу : <https://www.ukrstat.gov.ua>
4. Кабінет Міністрів України постанова про Концепцію розвитку внутрішньої торгівлі України. Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1449-97-%D0%BF#Text>

ІНФЛЯЦІЯ ТА ЗРОСТАННЯ ЦІН НА ПРОДОВОЛЬСТВО В КОНТЕКСТІ ВІЙСЬКОВОГО КОНФЛІКТУ

Біляєва В., здобувач вищої освіти
viktoria.belyaeva01.02@gmail.com

Науковий керівник: Дибач І.Л., д.е.н., професор
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

Наслідки активного збройного конфлікту, який триває в Україні, відчутні у різних сферах життєдіяльності суспільства та країни в цілому. Спостерігається тенденція до зростання інфляції як в нашій країні та і в інших країнах світу.

Підтвердженням виступають висновки таких центральних банків як ЄЦБ або Швейцарський національний банк, які донедавна вважали поточне зростання інфляції тимчасовим, хоч і стійкішим, ніж очікувалося.

Вони пояснили підвищені темпи інфляції базовими ефектами, вузькими місцями у постачанні та змінами попиту, пов'язаними з пандемією, і очікували, що ці тимчасові фактори зменшаться протягом року. Поки довгострокові інфляційні очікування залишалися незмінними, прогнозувалося, що базова інфляція буде стабільною та близькою до цільових показників центрального банку [1].

Суттєвої трансформації дана оцінка зазнає через повномасштабне військове вторгнення Росії в Україну та кризовими наслідками такої дії для як для вітчизняної так і світової економічної системи. Для світової економіки Росія та Україна є важливими постачальниками сировини, такої як енергія, метали та сільськогосподарська продукція.

Війна поставила під питання пропозицію цих ресурсів та прискорила зростання їх цін. Існують побоювання, що подальше підвищення цін на ці вхідні фактори може призвести до більш високих експлуатаційних та виробничих витрат, що, у свою чергу, призведе до більш високих цін та постійно високих інфляційних очікувань. Це пов'язано з тим, що історично відомо, що нафтові шоки

підживлюють інфляційні очікування та розхитують очікування як споживачів, так і тих, хто встановлює ціни [2].

Ще до того, як російська армія перейшла кордон України, ціни на харчі минулого року зростали. Але за останні два місяці у світі відбулися великі стрибки цін на продукти харчування.

У глобальному масштабі продукти харчування зараз на 20% дорожчі, ніж рік тому, а із січня цього року ціни зросли на 4%. В Канаді річний рівень продовольчої інфляції досяг 6,5% у січні, що є найвищим показником більш ніж за десятиліття.

Зростання цін було викликано цілою низкою факторів, у тому числі зростанням транспортних витрат, збоями в ланцюгу поставок і зростанням цін на сировинні товари, такі як кукурудза та пшениця.

Війна в Україні продовжуватиме підштовхувати ціни на продукти харчування, оскільки постачання з «житниці Європи» скорочуються у короткостроковій та, можливо, довгостроковій перспективі, залежно від того, як розвиватиметься конфлікт.

За даними Федерального управління економіки та експортного контролю Німеччини, частка України у виробництві пшениці у світі – 11,5%, Росії – 16,8%. Щодо кукурудзи, Україна забезпечує 17% експорту на глобальному ринку. Залежність від українського та російського зерна не обмежується багатьма африканськими чи близькосхідними країнами. Вона також зачіпає такі країни, як Туреччина, Індія та Китай [3].

Наприклад, Ліван і Туніс, дві країни з вразливою економікою, імпортують понад половину своєї пшениці з України. Відтак, виробництво в Україні чи його відсутність впливає на глобальну продовольчу безпеку. Хоча в минулому Україна була постійним постачальником, ми вже бачили як глобальний дефіцит впливає на продовольчу безпеку.

Згідно з опублікованим звітом Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД) від 16 березня про вплив війни на торгівлю та розвиток України, частка Росії та України в імпорті пшениці, кукурудзи, ячменю, ріпаку, насінні та соняшниковій олії для Туреччини становить 25,9%, для Китаю – 23%, а для Індії – 13%.

Вищі ціни на пшеницю призведуть до підвищення цін на продукти харчування для всіх. Але вплив залежатиме від частки фермера в їхньому продовольчому доларі та відсотка доходу людини, витраченої на продукти харчування.

Існує сильна кореляція між ціною на пшеницю та ціною на хліб у країнах, що розвиваються, де частка фермерів у продовольчому долярі може наближатися до 50 відсотків. Підвищення цін на пшеницю вплине на ціну, що сплачується за продукти на основі пшениці.

Розглянемо економічні наслідки вторгнення Росії на Україну для країни ЄС – Польщі. За даними Центробанку на рис. 1 показано, що споживча інфляція Польщі у 2022 році сягала 10,8 відсотка, що майже в 3 рази більше, ніж у 2020 році.

Очікується, що продовольча інфляція в Польщі збільшиться до 15 відсотків протягом поточного року внаслідок впливу зростання глобальних цін на сільськогосподарську продукцію та підвищення витрат на добрива у виробництві. У випадку дефіциту продукції з України чи Росії, продовольча інфляція може зрости ще більше, оскільки Польща імпортує понад 50 відсотків соняшникової та соєвої олії з України [4].

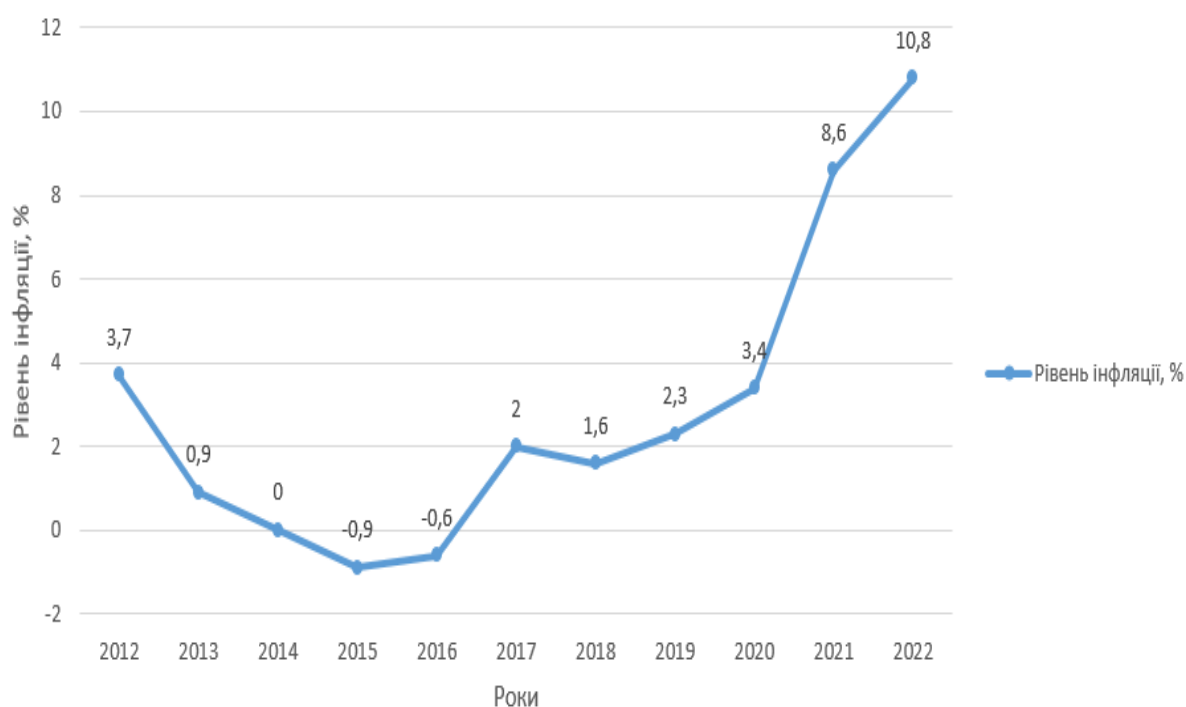


Рисунок 1 - Динаміка рівня інфляції Польщі

Російське вторгнення в Україну також вразило енергетичні ринки. Росія виробляє 23 відсотки природного газу у світі, і близько 40 відсотків природного газу Європейського Союзу надходить із Росії.

Росія також є великим експортером нафти. Санкції допомогли підняти ціни на нафту марки Brent більш ніж на 60% з початку року, хоча вони не є єдиною причиною високих цін на нафту.

У найрозвиненіших країнах, включаючи Канаду, зростання цін на енергоносії є основним чинником продовольчої інфляції. Ланцюжок поставок продовольства від виробництва лише на рівні ферми до транспортування, переробки, зберігання і, зрештою, продажу в роздріб значною мірою залежить від енергії.

У країнах, що розвиваються, зростання цін на енергоносії матиме відносно невеликий вплив, але ще більше посилить зростання цін на продукти харчування.

Саме тому необхідно повністю відмовитися від використання російських енергоносіїв за рахунок переходу на альтернативні технологічні рішення, такі як використання біомаси, розвиток біотехнологій водню, будівництво нових атомних електростанцій, використання батарейних накопичувачів і так далі. Загалом, необхідна нова енергетична стратегія, нові технології та нові виробництва.

До війни основною перешкодою для зміни технологічної бази була нестача інвестиційних ресурсів. У післявоєнний період очікується, що дефіцит внутрішніх інвестицій буде можливо компенсувати іноземними. Дуже важливо після війни створити механізм фінансування, який не консервує структуру економіки, а змінює її.

Література.

1. Іванов С.В. Вплив збройного конфлікту (війни, бойових дій) на вартість підприємства: [монографія] / С.В. Іванов – Дн-вськ: Вид-во Маковецький, 2015. – 175 с.
2. Паскаль Зайлер Війна в Україні підвищила довгострокові інфляційні очікування 12.03.2022 [Електронний ресурс] / Паскаль Зайлер – Режим доступу: <https://voxeu.org/article/ukraine-war-has-raised-long-term-inflation-expectations>
3. Чи зможе ЄС замінити РФ та Україну як постачальник зерна, і пом'якшити наслідки війни в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ukragroconsult.com/news/chy-zmozhe-yes-zamistyty-rf-ta-ukrayinu-yak-postachalnyk-zerna-yakyj-pomyakshyv-naslidky-vijny-v-ukrayini/>
4. Офіційний сайт Європейського центрального банку [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://www.ecb.europa.eu/home/html/index.en.html>

ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ В МІЖНАРОДНИХ БІЗНЕС-СИСТЕМАХ

*Бондарєва О.В., здобувач вищої освіти,
oryna.bondarieva@student.karazin.ua*

*Науковий керівник: Кондратенко Н.Д., к.е.н., доцент
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна*

На сучасному етапі, під час ери технологій, життя все більше стає залежним від інтернету. В сучасних умовах господарювання прогрес Інтернету відкрив нові можливості для розвитку бізнесу. При цьому особливе місце посідає електронна комерція, зокрема надання послуг за допомогою Інтернету, електронна пошта, IP-телефонія.

Електронна комерція або Electronic commerce (англ) — це сфера цифрової економіки, обмін товарами і грошима, який відбувається за допомогою комп'ютера. Основна перевага електронної комерції — це відсутність збутових структур. Вона включає в себе всі фінансові та торгові транзакції, які проводяться за допомогою комп'ютерних мереж, та бізнес-процеси, пов'язані з проведенням цих транзакцій. [1]

До електронної комерції відносять: електронний рух капіталу; електронну торгівлю; електронні гроші; електронний маркетинг. [2]

За останні роки електронна комерція дійшла до найвищої точки. У роки Covid-19 та пост-пандемічні часи електронна торгівля знайшла своїх клієнтів. Світова торгівля зазнала суттєвих змін завдяки постійній цифровізації сучасного життя.

Приклади електронної комерції:

1. Онлайн-магазини: такі як Amazon, eBay, Alibaba, Etsy, які дозволяють покупцям з усього світу замовляти товари та послуги через Інтернет.

2. Електронні платіжні системи: такі як PayPal, Stripe, Square, які дозволяють здійснювати безпечні онлайн-платежі та перекази грошей.

3. Мобільна комерція: додатки та сервіси, які дозволяють користувачам здійснювати покупки через мобільні пристрої, такі як Apple Pay, Google Pay, Samsung Pay.

4. Електронна біржа: платформи, які дозволяють торгувати фінансовими інструментами та цінними паперами через Інтернет, такі як E*TRADE, TD Ameritrade, Interactive Brokers.

5. Онлайн-бронювання та бронювання послуг: такі як Booking.com, Airbnb, Expedia, які дозволяють замовляти готелі, квартири, авіаквитки та інші послуги через Інтернет.

Розглянувши розвиток світової електронної комерції за регіонами, можна бачити, що саме Азійсько-Тихоокеанський регіон вражає своїми темпами та масштабами. В Україні електронна комерція поступово набирає популярності. За останні кілька років спостерігається зростання кількості онлайн-магазинів, які пропонують різноманітні товари та послуги. Також все більше українських компаній використовують електронні платіжні системи для здійснення оплати за їхні товари та послуги. Завдяки розвитку мобільних технологій, мобільна комерція також стає все більш поширеною серед українських споживачів. Додатки та сервіси, які дозволяють здійснювати покупки через мобільні пристрої, стають дедалі популярнішими. Українські компанії також активно використовують онлайн-бронювання та бронювання послуг для просування своїх послуг, таких як готелі, туристичні послуги та інше. Загалом, електронна торгівля в Україні поступово розвивається і набуває все більшого значення в економіці країни. Отже, на сьогоднішній день, електронна комерція є найбільш ефективною та сучасною моделлю торгівлі. Міжнародні компанії створюють системи для розвитку свого бізнесу завдяки електронній комерції. Електронна комерція займає важливе місце в міжнародних бізнес-системах, оскільки вона дозволяє компаніям здійснювати торгівлю та обмін товарів і послуг через Інтернет. Це дозволяє підприємствам розширювати свої ринки, залучати нових клієнтів з усього світу, спрощувати процеси закупівель і продажу, а також зменшувати витрати на маркетинг і рекламу. Електронна комерція також дозволяє здійснювати миттєві та безпечні транзакції, що робить її надзвичайно важливою для міжнародних бізнес-систем.

Література.

1. Гармідер Л. Д., Орлова А. В. Особливості розвитку вітчизняної електронної комерції. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2015. № 1 (18) URL: file:///C:/Users/%D0%9D%D0%B0%D1%82%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D1%8F/Downloads/ever_2015_1_9.pdf (Дата звернення 10.11.2023 р.)

2. Марусей Т. В. Основні тенденції розвитку ринку електронної комерції в Україні. *Економіка та суспільство*. URL : https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/144.pdf (Дата звернення 10.11.2023 р.)

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПОСЛУГАМИ УКРАЇНИ У КРАЇНИ ЄС

*Єна С.І., здобувач вищої освіти,
sofiaena7@gmail.com*

*Науковий керівник: Дибач І.Л., д.е.н., професор
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця*

Міжнародна торгівля інформаційними послугами відіграє важливу роль у сучасній світовій економіці, що відповідає динамічному розвитку цієї галузі.

Завдяки стрімкому розвитку інформаційних технологій питання надання інформаційних послуг ще тривалий час буде залишатися актуальним.

Україна має значний потенціал у сфері експорту інформаційних технологій, про що свідчить наявність прогресуючих технологічних ресурсів. Важливими факторами експортного потенціалу також можна вважати висококваліфікованих фахівців та конкурентоспроможні ціни.

Одним із перспективних напрямків зовнішньоекономічної діяльності України є співробітництво у секторі торгівлі інформаційними послугами з країнами ЄС. Відносини з Європейським Союзом є особливо важливими для України у визначенні рівня її міжнародних торговельних зв'язків та власних перспектив і резервів підвищення конкурентоздатності національної економіки на світовому ринку.

Не зважаючи на те, що обсяги експорту інформаційних послуг України на загальний міжнародний ринок зросли на 8,96 % у 2022 році, варто відзначити, що зовнішня торгівля у цій сфері саме з країнами ЄС скоротилася.

Про це свідчить скорочення частки інформаційних послуг у загальній структурі послуг. Відповідно до таблиці 1 (за даними [1]), обсяги експорту послуг цієї сфери до країн ЄС у 2022 році

скоротилися на 22,3% у порівнянні з 2021 роком, а об'єм імпорту – на 48,5%.

Проаналізувавши географічну структуру зовнішньої торгівлі послугами з країнами ЄС, можна зазначити, що у 2021 році лідерами за обсягами експорту серед країн стали Німеччина, Польща, Кіпр та Нідерланди. Якщо брати до розгляду імпорт, то найвпливовішими партнерами були Німеччина, Ірландія та Кіпр.

Таблиця 1 - Зовнішня торгівля інформаційними послугами України з ЄС

	2021 рік	2022 рік	Відношення 2022/2021	
			тис. дол.	у %
Зовнішньоторговельний оборот (тис. дол.)	261927,5	168979,4	-92948,1	66,7
Частка у загальному обсязі зовнішньої торгівлі послугами (%)	3,4	3,3	-	-
Експорт (тис. дол.)	156285,5	116047,4	-40238,2	77,7
Частка у загальному обсязі (%)	12,5	9,9	-	-
Імпорт (тис. дол.)	105642,0	52932,0	-52710,0	51,5
Частка у загальному обсязі (%)	28,2	22,8	-	-

Участь Німеччини займає значне місце у міжнародній торгівлі України. За 2021 рік питома вага частки Німеччини у зовнішній торгівлі послугами зросла на 13,8% за експортом та на 9,2% за імпортом.

Найвищі показники зростання у секторі послуг серед країн ЄС у 2021 році представили Греція, Мальта та Португалія. Беззаперечним лідером стала Греція, з показниками 294,1% та 441,7% до 2020 року за експортом та імпортом відповідно.

У найближчому майбутньому очікується подальше зростання попиту на інформаційні послуги.

Найбільш привабливими для інвестування наразі можна назвати послуги з кібербезпеки, штучного інтелекту, блокчейну та аналітики даних.

Саме на цих напрямках і варто зосередитися Україні для розвитку ІТ-галузі та подальшого поширення інформаційних послуг.

Сектор Послуг у сфері телекомунікацій, комп'ютерних та інформаційних послуг є одним із найбільш перспективних секторів

експорту до ЄС [2].

Політична нестабільність та військовий конфлікт негативно позначилися на показниках торговельного потенціалу України.

Через це відбулося зниження довіри до України як надійного торговельного партнера на світових ринках.

Звичайно, дані події вплинули на обсяги міжнародної торгівлі, проте досліджуючи попередні періоди до початку воєнних дій, можна стверджувати, що Україна посідала стабільні позиції на ринках ЄС та демонструвала позитивну динаміку розвитку.

Слід зауважити, що до основних тенденцій розвитку експортного потенціалу торгівлі послугами ІТ-сфери варто також віднести поглиблення вивчення перспективних напрямків у цій галузі, покращення якості інформаційних послуг, розширення асортименту послуг та зміцнення маркетингової складової.

Таким чином, міжнародна торгівля інформаційними послугами є перспективним напрямком зовнішньоекономічної діяльності України. Зокрема, співпраця з країнами ЄС сприяє розвитку експортного потенціалу для подальшого зростання економіки.

Розвиток інновацій та застосування цифрових технологій є ключовими факторами для зміцнення позицій України в міжнародній торгівлі інформаційними послугами.

Однак, існують виклики, такі як конкуренція та необхідність підвищення інноваційного розвитку.

Вирішення виявлених проблем може сприяти подальшому успіху України на світовій арені електронної комерції та технологічних інновацій.

В цілому, Україна має унікальну можливість використати свій інформаційний потенціал для зміцнення співпраці з країнами ЄС та активної участі в глобальній економіці.

Забезпечення сталих рішень для подолання викликів допоможе країні зберегти та розширити свою роль в міжнародному ринку інформаційних послуг.

Література.

1. Державна служба статистики України : Офіційний сайт [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

2. Аналіз торгівлі послугами між Україною та ЄС в рамках ПВЗВТ [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2021/11/Final-DCFTA-services-2021-11-11.pdf>

ЕТАПИ РОЗРОБКИ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

*Ібадов З.Г., здобувач вищої освіти,
ibadov2905@gmail.com*

*Науковий керівник: Смірнова П.В., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Формулювання фінансової стратегії компанії проходить в декілька етапів. На першому етапі фінансового формування стратегії створюється базис для організаційної моделі фінансового формування стратегії компанії.

Складові елементи процесу фінансової стратегії:

- Встановлення основних цілей;
- Формування завдання щодо визначення фінансових аспектів усіх видів діяльності компанії;
- Створити період виконання, який залежить від основних елементів стратегії;
- Проведення аналізу елементів зовнішнього оточення, що визначають мету та склад майбутніх стратегій компанії;

У процесі проведення діагностики та оцінювання стратегічних можливостей компанії здійснюється наступне:

- Проведення аналізу та оцінювання економічного стану компанії для визначення реального стану компанії та шляхів її подальшого розвитку;
- Проведення аналізу елементів внутрішнього економічного оточення, визначення курсу дій для досягнення кінцевого результату діяльності;
- Проведення комплексного аналізу та діагностики внутрішніх фінансових можливостей для прогнозування належного рівня безпеки економічного розвитку компанії;

Велику увагу приділено процесу розроблення, відбору та оцінювання складових елементів фінансової стратегії компанії. Іншими словами:

- Розробка різних стратегічних фінансових варіантів;

- Демонстрація системи ознак для вибору стратегій, що дозволяють науково продемонструвати прийняття основних варіантів;

- Оцінка і вибір кращих і найбільш привабливих варіантів стратегії;

- Розвиток і вдосконалення фінансових аспектів діяльності компанії, що стосуються конкретних сфер фінансової діяльності: податкової, амортизаційної, дивідендної, емісійної політики;

- Представлення чіткої та послідовної діяльності в області різних корпоративних справ протягом певного періоду часу, щоб отримати бажані значення по фінансовим показникам компанії;

У процесі виконання та моніторингу фінансової стратегії враховуватимуться:

- Реалізація корпоративних комунікаційних стратегій із зовнішніми підрядниками;

- Приймання відповідних корективів по результатам фінансових планів компанії, визначення ступеня успішності проміжних і кінцевих результатів і контролювання згідно з планом реалізації стратегії компанії;

- Оцінювання якості фінансового плану здійснюється під час аналізу кількісних та якісних параметрів, які включають результати господарської діяльності проекту та, у відповідних випадках, для розуміння та визначення якості фінансової стратегії компанії.

Підсумовуючи усі попередні результати проведених досліджень, надаємо наступні методичні рекомендації щодо формування фінансової стратегії у системі управління діяльністю компанії, основою якої є модель управління та побудови фінансової стратегії компанії. Система корпоративного управління компанії використовує цю систему для поєднання результатів комплексної фінансової оцінки компанії з оцінкою рейтингу, яка оцінює якість управління компанією, що дозволяє розробляти фінансові плани та проводити комплексну оцінку компанії. Це дає можливість визначити і врахувати управління компанією, дослідити взаємозв'язок, взаємовплив компанії і сторін фінансової стратегії, а також більш раціонально розробити практичні норми, що стосуються управління економічним розвитком компанії. Фінансові плани засновані на вивченні, аналізі та оцінці основних факторів, з яких вибирається політика. Він базується на аналізі бізнес-портфеля, стратегії та стратегії, яка вже реалізована в бізнесі.

Фінансові плани засновані на вивченні, аналізі та оцінці основних факторів, на основі яких вибирається стратегія. Фінансові плани працюють з урахуванням характеру і суті стратегії, вже реалізованої підприємством, в результаті аналізу бізнес-портфеля.

ДЕРЖАВНЕ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

*Івасенко К.І., здобувач вищої освіти,
K.Ivasenko_FIT_1_21_B_d@knute.edu.ua*

*Науковий керівник: Лазоренко В.В., кандидат економічних наук
Державний торговельно-економічний університет*

Розвиток бізнесу відіграє важливу роль у економічному зростанні будь-якої країни. Діяльність підприємств призводить до значних податкових надходжень в бюджет, створення робочих місць та сприяє формуванню значної частки у загальному обсязі виробництва.

За інформацією Світового банку, з лютого 2022 року до червня 2023 року лише 4% українських підприємств повністю зупинили роботу, а 80% отримали збитки, але змогли втриматися [1].

У сучасних умовах, особливо в період воєнного стану, бізнес відіграє ключову роль у забезпеченні економічної безпеки країни. Тому одним із основних завдань уряду України є створення сприятливих умов для розвитку підприємництва, незалежно від його масштабу та форми власності.

Державна підтримка підприємництва спрямована на вирішення проблем, з якими стикаються підприємства, та сприяє швидкій адаптації до змін.

Державна підтримка бізнесу означає, в основному, усвідомлене регулювання діяльності підприємств з боку держави. Це включає в себе активне формування різноманітних інструментів, наданих державними структурами для підтримки бізнесу, які можуть бути як прямими, так і опосередкованими.

Ці інструменти включають стимули, використання різних матеріальних, фінансових та інших ресурсів для користі суб'єктів підприємництва.

Аналізуючи поточний стан державного стимулювання розвитку бізнесу можна виокремити урядовий проєкт «єРобота», який запроваджено в Україні за допомогою урядового порталу Дія.

Бізнес у 2022 році. Проєкт спрямований на підтримку українських підприємців у створенні та розвитку бізнесу. Учасники

програми, які отримали гранти, розпочали сплату податків, частково повертаючи інвестовані кошти до державного бюджету. За час роботи програми Україна вклала близько 4,4 мільярда гривень у підтримку малого й середнього бізнесу.

На жовтень 2023 року приблизно вісім тисяч підприємців отримали гранти від держави, що сприяло створенню майже 30 тисяч робочих місць [2].

Економічна міцність нашої країни значною мірою залежить від тих, хто сплачує податки, працюючи сьогодні. Відповідно до Закону України, були внесені зміни у порядок сплати єдиного соціального внеску (ЄСВ) для фізичних осіб, які здійснюють підприємницьку діяльність. Ці зміни передбачають тимчасову можливість для фізичних осіб-підприємців, включаючи тих, хто сплачує єдиний податок, а також осіб, які займаються незалежною професійною діяльністю (наприклад, адвокати, нотаріуси та інші), не нараховувати, не розраховувати та не сплачувати ЄСВ за себе [3]. Зміни в податковій системі надають підприємствам можливість економити кошти, які можуть бути використані для розвитку їх діяльності.

Важливо, щоб суб'єкти підприємництва підтримували економіку країни та, де це можливо, добровільно сплачували податки, щоб забезпечити потреби держави.

Податкова система для бізнесу орієнтується на посилення економічної діяльності у сучасних умовах, а також на поповнення державного та місцевих бюджетів через податкові внески від підприємств.

За даними ДП НАІС в Україні все ще відкривається більше нових ФОПів, аніж закривається. Станом на початок осені, в Україні офіційно працюють 2 052 326 ФОПів. Попри повномасштабну війну, кількість малих та середніх бізнесів зростає та навіть б'є «довоєнні» рекорди [4]. Динаміка реєстрації ФОП відображена на рисунку 1.

В непростих умовах сьогодення важливо, щоб уряд працював над програмами фінансової підтримки для стимулювання та розвитку бізнесу. Одним із способів надання підтримки є реалізація програм кредитування для підприємств.

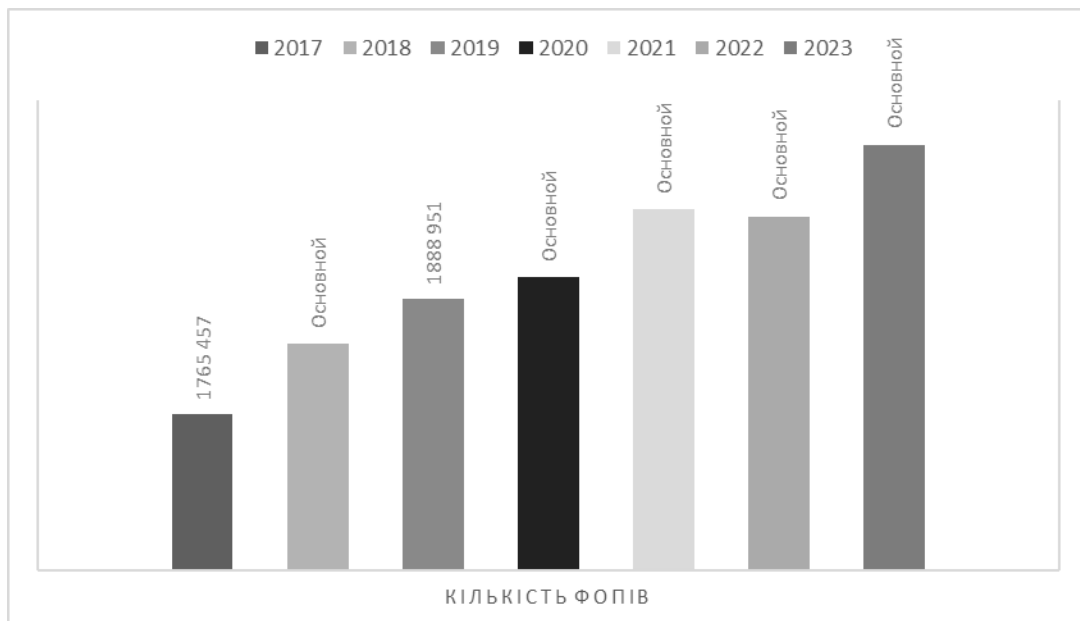


Рисунок 1 — Кількість зареєстрованих ФОП в Україні впродовж 2018-2023 років (складено автором на основі даних [5] та [6])

Держава може сприяти отриманню кредитів підприємств двома шляхами. Перший - це створення спеціальних державних установ або неприбуткових організацій, які надають кредити та фінансування підприємствам. Умови цих кредитів (включаючи можливість отримання безвідсоткових кредитів) можуть варіюватися залежно від різних факторів, таких як вік підприємства, його вид діяльності, місце розташування тощо. Це дає змогу створити сприятливі умови для нових компаній, підприємств у конкретній галузі або з метою розвитку певних місцевих ресурсів, узгоджуючи це з загальнонаціональною стратегією економічного розвитку. Другим варіантом є державне сприяння розвитку кредитних відносин між бізнесом та комерційними банками [7]. За час дії воєнного стану в Україні у межах державної програми "Доступні кредити 5-7-9%" укладено 40 851 кредитний договір на загальну суму 159,8 млрд грн. Найчастіше кредити беруть на антивоєнні цілі та сільське господарство [8].

Розвиток підприємництва українського бізнесу грає ключову роль у підтримці економічної стійкості та забезпеченні безпеки країни, особливо в умовах воєнного конфлікту. Державна підтримка через програми кредитування, створення спеціальних установ та регулювання податкових процедур є інструментами, що сприяють не лише утриманню бізнесу під час війни, а й його подальшому розвитку. Програми, які спрямовані на стимулювання бізнесу та підтримку підприємництва, вже показали успішні результати у

створенні робочих місць та збільшенні обсягів виробництва. Варто продовжувати сприяти бізнесові, надаючи доступ до фінансування та створюючи сприятливі умови для росту підприємств, що є ключовим фактором для економічного зростання та стабільності країни, навіть в складних умовах.

Література.

1. Шевчук С. Бізнес, соцвиплати, рівень бідності. У Світовому банку назвали деякі цифри з нового дослідження по Україні – Forbes.ua. *Forbes.ua | Бізнес, мільярдери, новини, фінанси, інвестиції, компанії.* URL: <https://forbes.ua/news/biznes-sotsviplati-riven-bidnosti-u-svitovomu-banku-nazvali-deyaki-tsifri-z-novogo-doslidzhennya-po-ukraini-21062023-14332> (дата звернення: 13.11.2023).
2. «Робота: 8 000 підприємців отримали гранти від держави для розвитку бізнесу на 4,4 млрд грн | Міністерство економіки України. *Just a moment...* URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=428a2762-6f78-4e8a-a189-b683991b0936&title=Robota-8-000-Pidprintsiv> (дата звернення: 13.11.2023).
3. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення: 13.11.2023).
4. Opendatabot. Фопономіка під час великої війни: кількість фопів в Україні сягла за 2 млн – Опендатабот. Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/foponomics-2023> (дата звернення: 13.11.2023).
5. З початку 2023 року підприємці сплатили до бюджету 15,2 млрд грн єдиного податку. *tax.gov.ua.* URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/685975.html> (дата звернення: 13.11.2023).
6. Кількість фізичних осіб-підприємців в Україні перевищила довоєнні показники, - Надія Бігун | Міністерство економіки України. *Just a moment...* URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=abfd1bee-a234-4832-8995-15f328a061c4&title=KilkistFizichnikh> (дата звернення: 13.11.2023).
7. Мельник, Т. Ю. (2022). Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. *Економіка, управління та адміністрування*, (2(100), 3–11. [https://doi.org/10.26642/ema-2022-2\(100\)-3-11](https://doi.org/10.26642/ema-2022-2(100)-3-11)
8. Скільки кредитів отримав бізнес за час війни?. «Дебет-Кредит» - Бухгалтерські новини. URL: <https://news.dtkt.ua/society/economics/86947-silki-kreditiv-otrimav-biznes-za-cas-viini> (дата звернення: 13.11.2023).

ЗАХОДИ ПІДТРИМКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

*Квятківська А.П., Здобувач вищої освіти
A.Kvyatkivska_FIT_1_21_B_d@knute.edu.ua*

*Науковий керівник: Жук О.С., к.е.н.,
доцент кафедри економіки та фінансів підприємства, Державний
торговельно-економічний університет*

Витоки перших ознак капіталізму з'явилися ще в XI-му столітті. Представники капіталістичних відносин проголошували діяльність вільного ринку, приватної власності та ефективності використання наявних ресурсів.

Сьогодні підприємство є важливою складовою формування державних податкових надходжень та добробуту населення. Підприємства створюють робочі місця, генерують прибуток та сплачують податок, беруть участь у інноваційному та технологічному розвитку; більша частина ВВП країни збільшується за рахунок збільшення кількості підприємств, тому кожна країна намагається стимулювати та підтримувати розвиток малого та великого бізнесів.

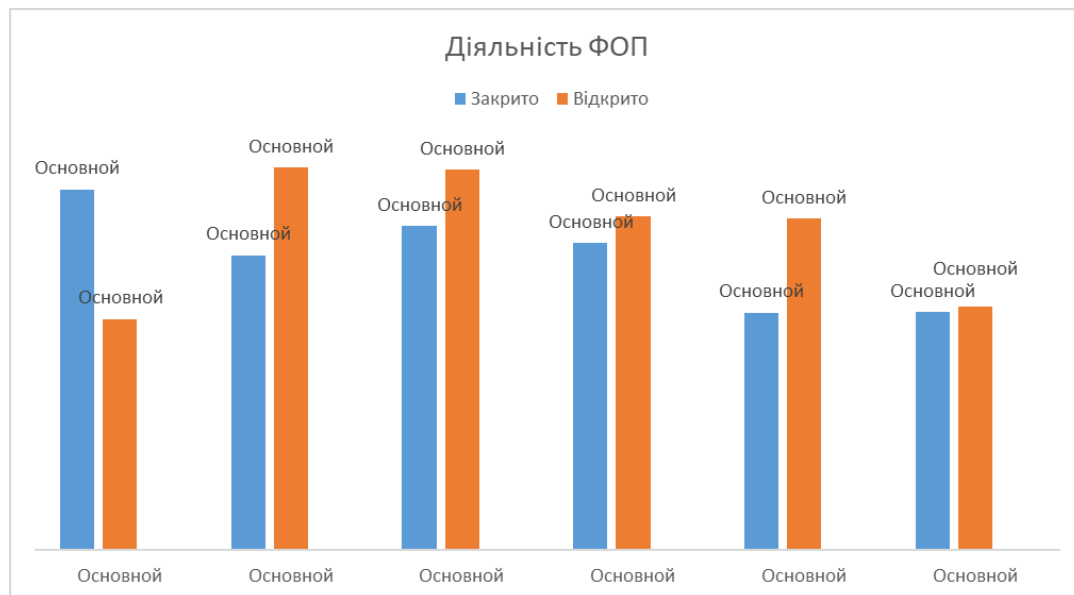
В сучасних умовах для України важливо підтримувати підприємців надавати їм допомогу.

За даними Держстату, загальна кількість активних підприємств в Україні станом на 1 листопада 2022 року становила 659 755. З 24 лютого 2022 року в Україні оголошено воєнний стан, що суттєво вплинуло на всю діяльність країни.

Згідно з опитуванням Київської Школи Економіки у березні 2022 року 86% бізнесу працюють з меншою завантаженістю, серед яких 1% припинили діяльність, 35% призупинили діяльність.

Серед опитуваних 50% респодентів зазначили, що їм не вистачає замовлень, у 29% погіршилася логістика, у 21% нестача сировини, 20% стикнулася з неоплатою виконаних замовлень, у 17% не вистачає працівників, у 14% пошкоджено майно. [1, с. 4]

На діаграмі 1 можна побачити динаміку діяльності зареєстрованих фізичних осіб підприємців.



Діаграма 1 - Кількість зареєстрованих ФОПів в Україні (співвідношення закритих та відкритих) [2]

Як бачимо, повномасштабне вторгнення російської федерації у 2022 році значно вплинуло на діяльність підприємців. Кількість діючих ФОПів скоротилася на 75235 порівняно до 2021 року. За таких умов державна підтримка дуже важлива. У таблиці 1 наведено державні рішення на підтримку бізнесу під час воєнного стану.[3]

За статистикою станом на квітень 2023 року кількість зареєстрованих ФОПів в Україні складає майже 2 мільйони, а компаній — понад 1,2 мільйона.

Бізнеси, які припинили свою діяльність були повністю компенсовані новими відкритими справами. А кількість нових зареєстрованих компаній у 5,6 раза перекидає чисельність бізнесів, що припинили роботу.

Про це повідомляє платформа для роботи з відкритими даними Опендатабот, посилаючись на дані Єдиного державного реєстру (ЄДР).[1] Показники відображають ефективність підтримки малого бізнесу.

Підприємства у свою чергу активно продовжують проводити внутрішню регуляцію у бік стабілізації. Станом на 2022 рік близько 61% підприємств частково або повністю перебудували робочі процеси.[4]

Таблиця 1 - Найбільш значні державні рішення за час воєнного стану

еДекларація	Для підприємства стали доступні 374 дозвільних документів, які можна отримати онлайн;
Консультації	Допомога по консультування бізнесу в участі донорських та державних програм, допомога в кредитуванні;
Гранти на підтримку	Підтримка 300 підприємств, що знаходяться в зоні бойових дій;
Дія.Бізнес	Допомога підприємцям, що знаходяться закордоном, наданн індивідуальних консультацій;
Експорт в умовах війни	Можливість подати заяву на включення компанії до Каталогу експортерів.

Усі зовнішні заходи в поєднанні з мікроекономічною політикою покращили економічні показники у 2023 році порівняно до 2022. Компанії уже оцінюють, з якими результатами прийдуть до фінішу 2023 року.

І попри всі проблеми, прогнози позитивні. Дослідження Американської торговельної палати показує такі очікування бізнесу: [5]

- 45% – досягнуть запланованих фінансових результатів;
- 27% – досягнуть більше, ніж запланували;
- 22% – не зможуть досягти запланованих фінансових результатів.

Середньозважений очікуваний показник оборотів бізнесу у 2023 проти 2022 року показав зростання з -0,7% в червні 2023 року до +8,2% в серпні 2023 року.[6]

Індекс ділових очікувань підприємств (ІДО) зріс до 104.5% порівняно з 91,2% у I кварталі 2023 року (далі – I квартал). Поліпшення оцінок відбулося в підприємств усіх видів економічної діяльності (далі – ВЕД), а також за всіма складовими індексу. [7]

Підприємства, а особливо малий бізнес чутливий до коливань в суспільно-політичних відносинах; кожного дня існує загроза, можливі відключення у IV кварталі мають прямий вплив на діяльність підприємств. У поєднанні з державним регулюванням та допомогою, ефективною мікроекономічною політикою підприємство може стати рушієм стабільності та економічного відродження, тому дуже важливо підтримувати вітчизняного виробника та підприємства, що залишаються працювати в Україні.

Література.

1. Діагностування стану українського бізнесу під час повномасштабної війни Росії з Україною. Київська Школа Економіки. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/05/Ukrainian_Business_inWar_2Wave_Report_Gradus_KSE_22042022.pdf (Дата звернення: 13.11.2023)
2. Війна не зупинила бізнес: відкривається більше нових справ, ніж закривається. URL: <https://suspilne.media/469037-v-ukraini-vidkrivaetsa-bilse-novih-biznesiv-niz-zakrivaetsa-opendatabot/> (Дата звернення: 13.11.2023)
3. Публікація в "Економічна правда" (2022). Назва статті. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/10/688040/> (Дата звернення: 10.11.2023)
4. Kyivstar Hub (2023). Як змінюватися українським бізнесам у 2023 році. URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/yak-zminyuvatysya-ukrayinskym-biznesam-u-2023-roczii/> (Дата звернення: 09.11.2023)
5. Kyivstar Hub (2023). Що з бізнесом? Коротко про зміни в економіці та бізнесі вересень 2023. URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/shho-z-biznesom-korotko-pro-zminy-v-ekonomiczii-ta-biznesi-veresen-2023/> (Дата звернення: 09.11.2023)
6. Публікація в "Економічна правда" (2023). Назва статті. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/09/6/703949/> (Дата звернення: 10.11.2023)
7. Національний банк України (2023). Бізнес вперше з початку повномасштабної війни оптимістично оцінив перспективи свого економічного розвитку: результати опитування керівників компаній у II кварталі 2023 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/biznes-vpershe-z-pochatku-povnomasshtabnoyi-viyni-optimistichno-otsiniv-perspektivi-svogo-ekonomichnogo-rozvitku--rezultati-opituvannya-kerivnikov-kompaniy-u-ii-kvartali-2023-roku> (Дата звернення: 10.11.2023)

ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ У ПРОСУВАННІ БРЕНДІВ ТА ПРОДУКТІВ

*Кисельов О.С., здобувач вищої освіти,
xarl.web@gmail.com*

*Науковий керівник: Бутенко Д.С., к.е.н.,
доцент кафедри підприємництва і торгівлі
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця*

Однією з сучасних методик у просуванні брендів та продуктів нині є інтернет-маркетинг.

Актуальність інтернет-маркетингу в сучасному світі обумовлена зростанням користувачів Інтернету, можливістю точного спрямування реклами, аналітики результатів, впливом соціальних мереж, глобальним ринком, змінами у споживацькій поведінці, а також конкурентоспроможністю бізнесу, роблячи інтернет-маркетинг важливою і необхідною стратегією для успішного ведення бізнесу та взаємодії з аудиторією [1].

Насамперед потрібно визначити що таке інтернет-маркетинг:

Філіп Котлер: "Інтернет-маркетинг – це використання Інтернет-технологій для створення, комунікації та поширення цінності між організацією та її клієнтами."

Авінеш Каушік: "Інтернет-маркетинг – це процес просування бренду та продуктів або послуг за допомогою Інтернету та цифрових каналів."

Дейв Чаффі: "Інтернет-маркетинг – це використання онлайн-стратегій для привертання та утримання клієнтів, створення бренду та збільшення продажів."

Райан Холідей: "Інтернет-маркетинг – це мистецтво створювати цікавий контент та побудовувати спільноту навколо нього для залучення уваги та клієнтів."

Лора Раймондс: "Інтернет-маркетинг включає в себе аналіз, стратегію та використання онлайн-інструментів для досягнення маркетингових цілей."

Отже, інтернет-маркетинг – це сукупність стратегій, методів і інструментів для просування продуктів, послуг або брендів у Інтернеті з метою залучення уваги, залучення клієнтів, підвищення продажів та побудови відносин з аудиторією. Цей вид маркетингу використовує різноманітні онлайн-канали, такі як веб-сайти,

соціальні мережі, пошукові системи, електронну пошту та інші цифрові платформи для досягнення маркетингових цілей організації.

Звичайно, інтернет-маркетинг, також відомий як онлайн-маркетинг або цифровий маркетинг, є динамічною та багатогранною сферою, яка змінила спосіб, у який компанії просувають свої продукти та послуги.

У цю цифрову епоху Інтернет є потужною платформою для зв'язку з глобальною аудиторією, а стратегії інтернет-маркетингу є важливими для будь-якого бізнесу, який прагне процвітати на онлайн-ринку.

У цьому вичерпному посібнику буде розглянуто різні аспекти інтернет-маркетингу, його важливість, ключові стратегії та нові тенденції. У сучасному взаємопов'язаному світі важливість інтернет-маркетингу неможливо переоцінити. Це надає підприємствам можливість охопити широку та різноманітну аудиторію, підвищуючи популярність бренду, залучаючи клієнтів і збільшуючи доходи. Ось кілька основних причин, чому інтернет-маркетинг є вирішальним:

Глобальне охоплення: Інтернет-маркетинг дозволяє компаніям виходити за межі географічного регіону та спілкуватися з клієнтами по всьому світу. Незалежно від того, чи є ви місцевим підприємством чи транснаціональною корпорацією, Інтернет пропонує доступ до глобальної клієнтської бази[2].

Рентабельність: порівняно з традиційними маркетинговими каналами, як-от преса чи телебачення, інтернет-маркетинг часто потребує меншого бюджету. Це робить його привабливим варіантом для малого бізнесу та стартапів з обмеженими ресурсами[3].

Цільовий маркетинг: Інтернет-маркетинг дозволяє точно орієнтуватися на аудиторію. Ви можете пристосувати свої повідомлення до конкретних демографічних показників, інтересів і поведінки, гарантуючи, що ваші маркетингові зусилля охоплять потрібних людей[4].

Статистика на основі даних: цифровий маркетинг надає величезну кількість даних і аналітики, що дозволяє компаніям відстежувати ефективність своїх кампаній у режимі реального часу. Цей підхід на основі даних допомагає вдосконалювати стратегії для кращих результатів.

Миттєвий відгук: на відміну від традиційного маркетингу, інтернет-маркетинг пропонує негайний зворотний зв'язок від

клієнтів. Це дозволяє підприємствам швидко адаптуватися та вносити необхідні корективи у свої кампанії[4].

Інтегрований цифровий маркетинг – це комплексний підхід, який гармонізує різні маркетингові онлайн-канали та тактики для створення потужної та злагодженої стратегії. Він визнає, що цифровий ландшафт є багатограним, і успіх залежить від того, наскільки добре ці елементи працюють разом[4].

В основі цього підходу лежить пошукова оптимізація (SEO). SEO гарантує, що ваш веб-сайт буде оптимізовано для вищого рейтингу в результатах пошукової системи, що полегшить потенційним клієнтам пошук вашого бізнесу. Але SEO не працює ізольовано; він доповнює інші ключові компоненти інтегрованого маркетингу.

Підсумовуючи, найкращим підходом до інтернет-маркетингу є інтегрований підхід, який гармонізує ці різні елементи. Він визнає, що онлайн-ландшафт багатограний і що успіх приходить завдяки гармонійному використанню кількох каналів. Інтегрований підхід забезпечує узгодженість брендингу, максимізує видимість і взаємодіє з вашою аудиторією в різних точках взаємодії.

Роблячи це, він створює надійну онлайн-присутність, яка резонує з вашою цільовою аудиторією, зрештою досягаючи результатів, будь то підвищення впізнаваності бренду, залучення потенційних клієнтів або продажі. Інтегрований цифровий маркетинг — це не статичне рішення, а динамічний і адаптивний підхід, який розвивається відповідно до ваших бізнес-цілей і потреб вашої аудиторії.

Література.

1. Родіонов С. О. Інтернет-маркетинг в Україні: сучасні тренди та інструменти. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. № 3 (8). С. 110-118.
2. Алексунін В. А. Маркетинг: підручник. К.: «Дашков і Ко». 2019. 216 с.
3. Павлюк К. В. Удосконалення маркетингової діяльності підприємства: дипломна робота на здобуття освітнього ступеня магістра: спец. 051 «Економіка». Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020.
4. Афанасьєва О. М. Сучасні інформаційні технології у сфері послуг / О. М. Афанасьєва, Д. Є. Архипова. // Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа "Студентські підприємницькі ініціативи": матеріали V Всеукраїнської наукової інтернет-конф., 3 груд. 2020 р. : тези допов. Київ, 2020. С. 179-182.

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ

*Клименко І.В., аспірант
astmordov@gmail.com*

*Науковий керівник: Мордовцев О.С., к.еко.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В умовах зовнішньополітичної нестабільності і превентивних заходів забезпечення економічної безпеки підприємств паливно-енергетичного комплексу (далі ПЕК) є одним з найбільш значущих і важливих на всіх рівнях господарювання. Основною метою розробки механізму забезпечення економічної безпеки таких підприємств буде запобігання та мінімізація можливих збитків, створення умов для розвитку функціонуючої системи [1]. Досягненню цієї мети сприятиме своєчасне виявлення негативних факторів і загроз внутрішнього і зовнішнього середовища, ефективне використання ресурсів.

Отже, характеристика механізму економічної безпеки пов'язана з такими поняттями як:

- умова-середовище, в якому здійснюється забезпечення економічної безпеки;
- фактор-причина, рушійна сила, здатна вплинути на результати господарської діяльності;
- захищеність-здатність збереження якісного виконання цілей і завдань в умовах впливу негативних факторів;
- збиток-погіршення або втрата властивостей об'єкта [2].

Економічна безпека підприємства характеризується складністю, багатогранністю, що призводить до обмеженості використання того чи іншого методу оцінки її рівня.

Використання тільки математичних моделей не дозволяє цілком оцінити економічну безпеку підприємств паливно-енергетичного комплексу, так як окремі її елементи не піддаються формалізації. Отже, як і раніше актуальним залишається використання комбінацій різних підходів до оцінки рівня економічної безпеки господарюючого суб'єкта.

Для виявлення орієнтирів слабких і сильних сторін підприємства важливим є оцінка зміни показників з отриманням кінцевого результату [3], тобто рівня економічної безпеки господарюючого суб'єкта.

Для того щоб управляти економічною безпекою, необхідно мати певний зразок, порівняння з яким дозволить зробити висновок про поточний рівень економічної безпеки підприємства і прийняти відповідні управлінські рішення, що обумовлює застосування методу інтегральної оцінки економічної безпеки.

Порівняльний аналіз методичних підходів до оцінки економічної безпеки підприємств дозволив виявити ряд недоліків, зокрема: підміна оцінки економічної безпеки фінансової, відсутність порогових значень для отримання об'єктивних висновків про рівень економічної безпеки, переважна зосередженість на оцінці корпоративних ресурсів. Дані недоліки були нівельовані в пропонуваному методичному підході, що полягає в застосуванні до оцінки рівня економічної безпеки підприємства декількох методів:

- індикаторного – для проведення розрахунків індикаторів економічної безпеки внутрішнього середовища підприємств ПЕК, їх позиції в мережі та параметрів мережевої взаємодії;
- інтегрального-для визначення рівня внутрішньої економічної безпеки компанії ПЕК, позиції підприємства в мережі і впливу параметрів мережевої взаємодії на рівень його економічної безпеки;
- експертних оцінок – для виявлення факторів мережевої взаємодії, що впливають на економічну безпеку підприємств ПЕК;
- бально-рейтингового-для визначення значущості (вагових коефіцієнтів) індикаторів економічної безпеки.

Економічна безпека підприємств паливно-енергетичного комплексу безпосередньо пов'язана з пріоритетами розвитку країни і регіону, в якому здійснюється їх виробнича діяльність, так як паливно-енергетичний комплекс є предметом особливої уваги у час війни.

Сучасні тенденції умовності кордонів фірм обумовлюють визначення комплексної економічної безпеки підприємств ПЕК, що враховує, крім факторів захищеності, матеріальної забезпеченості і розвитку, тип сформованих економічних взаємин. Рівень економічної безпеки внутрішнього середовища дозволяє оцінити компанію в розрізі наявних у неї ресурсів і потужностей, так як для підтримки вигідного становища в мережі, забезпечення можливості впливу на учасників мережевої взаємодії, підприємству необхідно володіти цінними для них ресурсами. Підприємства ПЕК в мережі може мати макро-або мікропозицію, що залежить від його галузевої приналежності.

Нафтогазовидобувні компанії займають макропозицію в мережі, так як навколо них концентруються інші господарюючі суб'єкти, чия діяльність прямо або побічно визначають і координують підприємства нафтогазовидобутку. Відповідно, решта компаній матимуть мікропозицію в мережі та інші індикатори, що її оцінюють.

Ефективність мережевої взаємодії підприємств ПЕК можна оцінити за впливом факторів галузевої кооперації, технологічного ризику, війни та інституційних факторів на їх економічну безпеку. Дані фактори являють собою синергетичні ефекти, одержувані від міжфірмового співробітництва, виявлені на основі експертної оцінки ступеня їх важливості в забезпеченні економічної безпеки.

Отримані результати діагностики економічної безпеки внутрішнього середовища підприємства ПЕК і його позиції в мережі, що представляють собою комплексну економічну безпеку, служать основою для прийняття відповідних управлінських рішень щодо ліквідації виявлених негативних тенденцій і загроз, а також щодо підвищення позиції фірми в мережі (у разі слабкої або середньої позиції) або її зміцненню.

Запропонований методичний підхід дозволяє розширити уявлення про превентивні заходи у вирішенні проблем забезпечення економічної безпеки підприємств ПЕК, відобразивши отримання переваг їх мережевої взаємодії, що сприяють нейтралізації сучасних ризиків і загроз, реалізації можливостей на основі синергії наявних потенціалів, а також створює основу для розробки комплексного інструментарію діагностики та забезпечення корпоративної економічної безпеки в паливно-енергетичному комплексі.

Література.

1. Суходоля О.М., Харазішвілі Ю.М., Бобро Д.Г., Сменковський А.Ю., Рябцев Г.Л., Завгородня С.П. Енергетична безпека України: методологія системного аналізу та стратегічного планування : аналіт. доп. Київ: НІСД, 2020. 178 с.
2. Щуров І. Методологія системної трансформації енергетичного сектора національної економіки в умовах енергетичного переходу. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2022. №23. С. 90-95.
3. Павленко І. Оцінка енергетичної надійності країн Європейського союзу. Економіка і організація управління. 2020. № 1 (37). С. 28-38

РЕГРЕСІЙНИЙ АНАЛІЗ ТУРИСТИЧНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ БОЛГАРІЇ

*Коняшкіна М.О., здобувач вищої освіти,
m.konyashkina@gmail.com*

*Науковий керівник: Прокопович С.В., к.е.н., доцент
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця*

Туризм – одна з найпоширеніших галузей в країнах світу, завдяки якій можна не тільки популяризувати видатні пам'ятки та історію і традиції рідного краю, але й поповнити бюджет своєї держави завдяки мандрівникам. Туризм є одним з основних факторів створення додаткових робочих місць, він прискорює розвиток дорожнього та готельного будівництва, стимулює виробництво всіх видів транспортних засобів, сприяє накопиченню народних промислів та національної культури регіонів та країн в цілому.

Туризм може надавати позитивний економічний вплив на платіжний баланс, ВВП і рівень зайнятості. Розмір економіки будь-якої держави характеризується обсягом ВВП – міра ринкової вартості всіх кінцевих товарів і послуг, вироблених в державі за рік.

Оскільки зараз, через війну в Україні, вся статистична інформація щодо туристичного сектору після 2021 року недоступна, тому було прийнято рішення аналізувати європейську країну – Болгарію, яка за туристичною привабливістю схожа на Україну. Обсяг ВВП Болгарії за 2022 рік, згідно даним Всесвітнього Банку, склав 89.04 млрд дол [1]. З кожним роком кількість подорожуючих в Болгарію стрімко зростає, тож у 2016 році вперше уряд Болгарії визначив туризм як національний пріоритет і позиціонує його нарівні з іншими важливими галузями економіки [2]. Зростання туризму, як правило, призводить до змін валового внутрішнього продукту, тому одним з найдієвіших способів збільшити ВВП країни – розвинути туристичний сектор економіки.

Метою даного дослідження є аналіз впливу різних факторів на кількість туристів для визначення потенціалу зростання туристичного сектора економіки.

Було висунуто гіпотезу про наявність лінійного зв'язку між кількістю міжнародних туристів, прибулих до Болгарії від таких факторів: X_1 – середні витрати за ніч, євро, – які значно впливають на бюджет подорожуючого; X_2 – індекс людського розвитку, який

характеризує розвиток людини, якість та рівень життя; X3 – індекс споживчих цін, відображає зміну у часі загального рівня цін на товари та послуги, які купують населення для невиробничого споживання; X4 – політична стабільність та відсутність війни, проценти, показник, що характеризує стійкий стан суспільства.

Залежною змінною (Y) виступає кількість прибулих в Болгарію, млн. осіб. Дослідження було проведено на основі статистичної інформації за період з 2000 р. по 2022 р.

Вихідні дані для побудови моделі наведені у таблиці 1.

Таблиця 1 – Вихідні дані [1; 3; 5]

Рік	Середні витрати за ніч, євро, X1	Індекс людського розвитку, X2	Індекс споживчих цін, X3	політична стабільність та відсутність війни, проценти, X4	Міжнародний туризм, кількість прибулих, млн осіб, Y
2000	9.78	0.725	56.1	61.9	4.922
2001	12.23	0.734	60.23	63.4	5.104
2002	13.66	0.74	63.73	64	5.563
2003	14.92	0.749	65.23	49.7	6.241
2004	17.02	0.756	69.24	45.1	6.982
2005	18.78	0.762	72.73	51.5	7.282
2006	19.25	0.767	78.01	57.5	7.499
2007	22.16	0.774	84.56	56	7.726
2008	23.34	0.782	95	56.3	8.533
2009	27.18	0.785	97.62	55.9	7.873
2010	29.15	0.79	100	57.8	8.374
2011	30.09	0.794	104.22	55.9	8.713
2012	31.46	0.798	107.3	58.8	8.867
2013	28.54	0.805	108.25	53.1	9.192
2014	35.23	0.807	106.72	49.5	9.409
2015	36.29	0.809	106.61	46.7	9.317
2016	36.52	0.809	105.76	49	10.604
2017	36.78	0.808	107.94	59	11.596
2018	37.12	0.809	110.97	61.8	12.368
2019	42.74	0.81	114.42	66	12.552
2022	69.08	0.801	123.17	52.4	12.608

Побудову лінійної багатфакторної економетричної моделі, яка включає всі відібрані на попередньому етапі дослідження екзогенні фактори, було здійснено за допомогою ППП Statistica.

Результати регресійного аналізу наведені на рисунку 1.

N=21		Regression Summary for Dependent Variable: Міжнародний туризм, кіль					
		R= ,97033701 R²= ,94155392 Adjusted R²= ,92694239					
		F(4,16)=64,439 p<,00000 Std.Error of estimate: ,62782					
		b*	Std.Err. of b*	b	Std.Err. of b	t(16)	p-value
Intercept				-83,6808	19,21719	-4,35448	0,000492
Середні витрати за ніч, євро		0,88704	0,168176	0,1542	0,02923	5,27445	0,000076
Індекс людського розвитку		1,46096	0,338457	122,2800	28,32820	4,31655	0,000532
Індекс споживчих цін		-1,26290	0,437598	-0,1430	0,04956	-2,88598	0,010749
політична стабільність та відсутність війни, проценти		0,25306	0,072209	0,1003	0,02863	3,50458	0,002935

Рисунок 1 – Результати регресійного аналізу

Джерело: авторська розробка

Проаналізуємо отримані результати побудови моделі аналізу туристичного сектору Болгарії.

Модель є адекватною за коефіцієнтом множинної кореляції, $R = 0,97$, що свідчить про наявність дуже тісного лінійного зв'язку між екзогенними факторами та кількістю прибулих до Болгарії туристів.

Коефіцієнт детермінації моделі $R^2 = 0,94$, що говорить про те, що 94% змінюваності Y пояснюється змінюваністю обраних екзогенних факторів.

За критерієм Фішера модель також є статистично значущою в цілому. $F(0,05; 4; 16) = 64,429 > F_{\text{tab}}(0,05; 4; 16) = 3,01$ – розрахункове значення критерія Фішера з числом ступенів свободи $k_1 = 4$, $k_2 = 21 - 4 - 1 = 16$ та рівнем значущості $p=0,05$ більше за табличне.

Отже, приймається гіпотеза, що побудована модель є статистично значущою, тобто зв'язок між залежною та пояснювальними змінними істотний.

Всі фактори статистично значущі, оскільки $p\text{-level}$ – рівень значущості критерію Стюдента – менше 0.05.

Усі екзогенні фактори, окрім Індексу споживчих цін, здійснюють стимулюючий вплив на кількість прибулих туристів.

Таким чином, на основі побудованої моделі можна встановити, що існує тісний лінійний прямий зв'язок між кількістю

подорожуючих і середніми витратами за ніч; індексом людського розвитку; та політичною стабільністю та відсутністю війн. Індекс споживчих цін також суттєво впливає, але обернено.

Туризм запобігає безробіттю та збільшує інвестиції у приймаючій країні, тому значно її розвиває. Тож, задля того, щоб економіка Болгарії розвивалась, тим самим збільшуючи показник ВВП, треба і в подальшому приділяти увагу туристичному сектору цієї країни, максимально використовуючи потенціал рекреаційних зон та історичних пам'яток.

Література.

1. The World Bank. URL: <https://data.worldbank.org/>
2. МИНИСТЕРСКИ СЪВЕТ РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ. URL: <https://government.bg/>
3. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>
4. Our World in Data. URL: <https://ourworldindata.org/grapher/consumer-price-index?time=2000..latest&country=~BGR>

СОЦІАЛЬНА ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК РУШІЙНА СИЛА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

*Марченко Д.О., здобувач вищої освіти,
epp122mdo@stud.khadi.kharkov.ua*

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

Соціальне підприємництво – це форма підприємництва, яка об'єднує в собі основні принципи бізнесу з метою вирішення соціальних проблем та створення позитивного соціального впливу. Головною метою соціального підприємництва є покращення якості життя людей, особливо тих, хто опинився в уразливому стані або має потребу у підтримці (рисунок 1).



Рисунок 1 – Основні риси соціального підприємництва [1]

Отже, соціальне підприємництво допомагає створити збалансовану модель, де підприємницька діяльність стає джерелом позитивного соціального змісту. Це може бути ключовим інструментом для вирішення різних соціальних проблем і сприяння позитивним змінам у суспільстві.

Сучасний світ стикається із значними соціальними викликами і проблемами, такими як бідність, безробіття, нерівність та екологічні проблеми. У цьому контексті соціальне підприємництво виходить на передній план як рушій соціального розвитку. Соціальні підприємства поєднують в собі принципи бізнесу та соціальної відповідальності, створюючи інноваційні рішення для вирішення

соціальних проблем та покращення якості життя людей.

Спростовуючи стару ідею, що прибуток та соціальний вплив несумісні, соціальні підприємства демонструють, що вони можуть бути каталізаторами позитивних змін у суспільстві. Ось деякі ключові аспекти, що підкреслюють роль соціального підприємництва у соціальному розвитку.

Соціальні підприємства активно працюють над розв'язанням соціальних проблем, таких як бездомність, незайнятість, доступ до освіти та охорони здоров'я. Вони розробляють і впроваджують інноваційні програми та послуги, спрямовані на поліпшення стану справ у суспільстві.

Соціальні підприємства сприяють економічному розвитку, створюючи робочі місця та сприяючи росту місцевих громад. Вони також стимулюють підприємництво, сприяючи розвитку нових ринків та підтримці місцевих виробників.

Соціальні підприємства часто виходять із звичайних рамок та шукають нові, сталі та довгострокові рішення для соціальних проблем. Вони впроваджують інноваційні технології та підходи, що сприяють сталому розвитку.

Соціальні підприємства активно співпрацюють з різними громадськими та державними організаціями, бізнесом та академічними установами. Це сприяє обміну знаннями, ресурсами та досвідом для досягнення більш ефективних результатів. Вони стають прикладом успішних ініціатив та заохочують інших приєднатися до справи соціального розвитку.

Соціальні підприємства виступають в ролі каталізаторів для інших бізнесів у відкритті більш соціально відповідальних практик. Вони показують, що прибуток і соціальна відповідальність можуть і повинні існувати разом.

Таким чином, соціальне підприємництво визнано не лише ефективним інструментом розв'язання соціальних проблем, але і рушійною силою соціального розвитку. Воно підтверджує, що підприємництво може бути силою для змін у світі, сприяючи створенню більш справедливого та сталого суспільства.

Література.

1. Сотник І. М., Гаврилова В. В., Коваленко Є. В. Соціальне підприємництво як інструмент реалізації глобальних цілей сталого розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. №2 (200). С. 62-73.

СУЧАСНА ПРОБЛЕМАТИКА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

*Матіяш О., здобувач вищої освіти,
matiyash.alena@gmail.com*

*Науковий керівник: Кримова М.О., к.е.н., доцент
Донецький національний університет імені
Василя Стуса*

Досвід застосування соціального підприємництва у світі доволі багатий, однак наявні в даній сфері і численні "підводні камені", виділення яких є актуальним для потенційного усунення чи мінімізації, чим і зумовлюється актуальність теми дослідження.

Вивчення сучасної проблематики розвитку соціального підприємництва в Україні неодноразово потрапляло під призму досліджень багатьох науковців.

В межах даної публікації доцільно детальніше звернути увагу на роботи Давидовської Г.І., Міщук Г.О., Толстової А.О. і т.д. Проте даних досліджень недостатньо та є необхідність подальших напрацювань у даному спектрі.

Тому метою даного дослідження є виділення сучасних проблем розвитку соціального підприємництва як перший крок на шляху до його поліпшення.

Сучасний стан соціального підприємництва можна описати рядом наступних проблемних питань:

- необхідність адаптування внутрішньо-переміщених осіб;
- працевлаштування людей з особливими потребами;
- зростання чисельності осіб, яким необхідні соціальні послуги;
- зайнятість населення із застосуванням і подальшим розвитком наявних ресурсів;
- порушення енергосистеми країни, і надалі будуть загострюватися, враховуючи збройний конфлікт на території нашої держави, як ефективний інструмент може бути застосоване саме соціальне підприємництво [1, с.107].

За останні роки багато людей по всій Україні створили організації для надавання соціальної підтримки та послуг тим, кому вони потрібні.

Багато відданих і наполегливих людей, громадських організацій творять добро, реалізують вагомі соціальні проекти, мають змогу зробити більше, але стають залежними від їжі.

Зібрати кошти за рахунок пожертвувань стає все важче, і як наслідок громадські організації змушені шукати нові підходи до розвитку та фінансової незалежності.

Варто підкреслити, що соціальне підприємництво в якості соціальної практики в Україні сьогодні лише починає розвиватися, кількість реально діючих соціальних підприємств мала і більшість із них навіть не усвідомлюють себе такими.

Значної державної чи громадської підтримки цей рух досі не має.

Проте незалежні оглядачі стверджують, що Україна має реальні шанси стати державою, де соціальне підприємництво стане двигуном позитивних змін.

Проте на шляху розвитку соціального підприємництва в Україні нині існує велика чисельність проблем, які можливо згрупувати наступним чином:

1) Проблеми щодо нерозуміння суті соціального підприємництва основними групами суспільства.

Недостатнє усвідомлення владою, бізнесом та громадськістю переваг розвитку соціального підприємництва та формування соціальних підприємств у кращому виконанні завдань з надання соціальних послуг населенню та підтримки громадських організацій у їх діяльності з суспільними цілями є підключений. Відсутність системного підходу до популяризації соціального підприємництва, відсутність інформаційної мережі щодо діяльності на користь розвитку соціального підприємництва є причиною прояву основних перешкод для його розвитку.

2) Проблеми, що відображають ускладнення законодавчого та адміністративного просування ідеї соціального підприємництва.

По-перше, прийняття законів на державному рівні та їх імплементація на рівні регіональних соціально-економічних систем місцевих громад зазвичай займає тривалий час [2].

По-друге, на місцевому рівні просто може бути недостатньо ресурсів для підтримки процесу імплементації правових норм. Крім того, вказується на відсутність сприятливого зовнішнього та внутрішнього середовища для формування та розвитку соціальних підприємств (відсутність законодавства, яким би регулювалася діяльність соціальних підприємств, відсутність системного підходу до навчання та підвищення кваліфікації працівників), діяльність кваліфікованого персоналу у галузі соціального підприємництва, відсутність «причин» для спілкування та обміну досвідом (зокрема й

на міжнародному рівні) для існуючих та майбутніх соціальних підприємств, відсутність системи фінансування проектів створення соціальних підприємств).

3) Проблеми щодо протиріч в психології соціального підприємництва, безпосередньо з об'єктивними відмінностями в логіці підприємницької та громадської діяльності. Вітчизняні соціальні підприємці-початківці стикаються з проблематикою поєднання соціальних цілей із довгостроковою та стійкою самодостатністю [3, с.157].

Соціальні підприємці в інших державах, особливо в країнах з перехідною економікою, стикалися і стикаються з тими ж проблемами – протиріччям між соціальною та комерційною ефективністю.

Однак за роки роботи соціальні підприємці та організації, які вони підтримують, засвоїли кілька уроків, знання яких дає їм змогу подолати «кризу ідентичності» соціального підприємства – корпоративного чи благодійного – та узгодити суспільні та комерційні інтереси, які є надзвичайно вагомим для досягнення соціальної стабільності та процвітання;

4) проблеми із залученням коштів на першій стадії розвитку підприємницької діяльності, відсутність спеціальних програм кредитування та гарантування позик.

Соціальне підприємство, як і будь-який інший бізнес, потребує інвестицій.

5) відсутність державної підтримки для створення або розширення громадської організації. Етап становлення громадської організації, як і будь-який інший, несе в собі найбільші ризики. Більшість громадських організацій банкрутують на початковому етапі, тому розвиток таких організацій на початковому етапі потребує державної підтримки [4, с.389].

6) нині соціальне підприємництво не має привілеїв порівняно з традиційними комерційними та некомерційними організаціями, що унеможливорює визначення чисельності соціальних підприємців в Україні в цілому чи в якомусь регіоні.

За інших рівних умов соціальні підприємці програють традиційним компаніям через нижчу прибутковість і соціальні цілі.

Враховуючи вищенаведене, можливо підсумувати, що соціальне підприємництво в Україні перебуває на стадії становлення, тому єдиного відношення та усвідомлення щодо цього питання немає.

Для його розвитку необхідно подолати бар'єри та сприяти прогресу цього інституту, що дасть йому змогу стати одним із пріоритетів державної політики в майбутньому.

Оскільки даний тип бізнесу у вагомій степені залежний від громадської підтримки, позитивне відношення суспільства є основою для потенційного розвитку цієї фінансової установи, а національна політика сприймається суспільством позитивно.

Так, відсутність відповідного законодавства може стати серйозною перешкодою для розвитку соціального підприємництва в Україні. Законодавча база визначає правові рамки, в яких діють соціальні підприємства, і встановлює правила їх функціонування.

Наявність чіткого та сучасного законодавства сприяє створенню сприятливого середовища для розвитку соціального підприємництва. Вона надає підприємствам зрозумілі правила гри, захищає їх права та інтереси, а також надає можливості отримати підтримку та фінансування від держави та інших організацій.

Без адекватної законодавчої бази соціальні підприємства можуть зіткнутися з різними труднощами, такими як невизначеність правового статусу, відсутність можливості отримати фінансування чи підтримку, а також недостатнє визнання їхнього соціального впливу.

Тому, розвиток соціального підприємництва в Україні потребує уваги до створення ефективної та сучасної законодавчої бази, що сприятиме його зростанню та впровадженню в різних галузях суспільства.

Література.

1. Давидовська Г.І. Проблеми соціального підприємництва в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 7. Ч. 1. С. 106–109
2. Екосистема соціального підприємництва в Україні: виклики та можливості (2018). URL. Режим доступу: https://pactukraine.org.ua/sites/default/files/2018-06/APEA_REPORT_ukr.pdf
3. Міщук Г. (2017). Соціальне підприємництво: критерії ідентифікації та проблеми розвитку. *Демографія та соціальна економіка*, 2 (30), с.152–165. URL: <https://dse.org.ua/arhcive/30.html>.
4. Толства А. Розвиток соціального підприємництва в Україні: проблеми та можливості. *Вісник економіки, транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 384-391.

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ВПЛИВУ ІМІДЖУ КОМПАНІЇ НА СПОЖИВАЧА

*Ніколаєнко А., здобувач вищої освіти,
slavkudr@ukr.net*

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

Для створення сприятливого враження про носія іміджу використовують безліч різноманітних інструментів.

Було виділено і представлено в порядку зменшення кілька базових інструментів, що найчастіше зустрічаються в іміджевій літературі: позиціонування, маніпулювання, вербалізація, візуалізація, емоціоналізація, міфологізація, деталізація. Розглянемо їх докладніше.

Позиціонування. Термін «позиціонування» ввели в маркетинговий лексикон відомі американські дослідники в галузі реклами Ел Райс та Джек Траут у своїй книзі «Позиціонування: битва за впізнаваність» [1].

Вони визначили позиціонування як операцію у свідомості потенційних покупців і звертають увагу на те, що сам процес позиціонування відбувається в умах потенційних споживачів. Американський професор, неодноразовий лауреат премій у галузі маркетингу та реклами Д. Аакер вважає, що позиціонування – це «це процес створення образу та цінності у споживачів із цільової аудиторії таким чином, щоб вони розуміли, навіщо існує компанія чи бренд по відношенню до конкурентів» [2].

Найголовніше у позиціонуванні – це орієнтація на потреби споживача. Необхідно вичленувати у товарі, об'єкті саме ті характеристики, у яких найбільше зацікавлений споживач. Причому вгадувати, ці сильні сторони годі, т. я. вас легко можуть вивести на чисту воду і ніяка реклама вас не врятує.

Маніпулювання. При формуванні сприятливого іміджу іноді вдаються до такого інструменту, як маніпулювання. Перевагою такого інструменту є – простота, ефективність та швидке досягнення мети, недолік полягає у нечесності, нещирості та короткостроковому ефекті.

Саме слово «маніпуляція» найчастіше використовується у трьох значеннях:

1. Складний прийом, майстерно виконана дія над чимось за допомогою рук;

2. Демонстрація фокусів при циркових, театральних діях чи спектаклях заснованих на спритності рук, на швидкості та точності рухів кистей та пальців. У цьому створюється ефект ілюзії;

3. Витівка, махінація.

Слід зазначити, що процес маніпулювання найчастіше носить неприпустимий і неетичний характер т. я. може бути орієнтований на прямий обман одержувача інформації (використання свідомо хибних цифр і фактів).

Міфологізація. Міфологізація є одним із ефективних інструментів іміджелогії. Сам термін може викликати подив, т. я. по-перше здається, що це щось із минулого, а по-друге, щось вигадане. Однак це не так: кожна сучасна людина протягом свого життя неодноразово мала справу з міфами, і навіть не помічала цього.

Ось кілька прикладів міфів: «Чоловік заробляє, жінка дітей виховує», «Діти мають добре вчитися», «Жінки не вміють керувати машиною», «Батько глава сім'ї» тощо. Звичайно, далеко не всі висловлювання вірні і все може бути інакше. Однак ці висловлювання є стійкими уявленнями, які творять традиції нашого світу і є міфами.

Емоціоналізація. Емоції відіграють велику роль у житті кожної людини, у тому числі в процесі прийняття рішень, управлінні увагою та впливають на запам'ятовування реклами, людини, образів тощо. Слід знати, що причиною фізичних реакцій людського тіла є емоції, які людина відчуває в результаті якихось подій.

Наприклад: «ефект плацебо» – це науково доведене явище, при якому пацієнту, дають замість ліків плацебо (пустушку) і завдяки настрою на зцілення, віри в те, що біль зараз пройде, пацієнтові ставало краще. Отже, можна стверджувати, що характеристики продукту мають швидше другорядне значення порівняно з емоціями, які отримує споживач у процесі та внаслідок задоволення потреби. Тому «імплантація» емоцій має значення у процесі управління враженням.

Емоції у процесі формування іміджу допомагають створити та укорінити спогади, які спонукатимуть споживачів до цільових дій стосовно носія іміджу. Проте сам факт участі у будь-якій події ще не є гарантом його детального зйомки в пам'яті. Втім, якщо враження мають емоційний заряд, то ймовірність того, що їх аудиторія

запам'ятає, збільшується. Чим сильніший цей заряд, тим менше повторень потрібно для збереження цього повідомлення у пам'яті. Психіка людини влаштована в такий спосіб, що позитивні емоції впливають процес запам'ятовування краще, ніж негативні, тому важливо, щоб повідомлення несло лише позитивні емоції.

Вербалізація. Під вербалізацією в іміджології розуміють «сукупність словесних (вербальних, сказаних) повідомлень (одиниць інформації), переданих цільової аудиторії». Вербальні сигнали впливають на слуховий канал сприйняття інформації. Вербалізація використовує переважно слова. Акцентування у тактичному і стратегічному плані, тобто. формування бажаної для комунікатора думки цільових споживачів, та координування вербальних символів, так щоб вони були зрозумілі для аудиторії, розглядають як основні цілі вербалізації.

Недоліком даного інструменту є те, що його використання вимагає наявності від професійності, що виступає, і досвіду. Так само застосування при комунікації з цільовою аудиторією лише цього інструменту не є доцільним, тому що слуховий канал прийняття інформації не є єдиним у людини, правильніше було б використовувати цілий набір інструментів у комплексі.

Візуалізація. Більшість людей світі – візуали, тобто вони сприймають більшу частину інформації з допомогою зору. Тому такий інструмент як візуалізація, тобто «такий прийом створення іміджу, коли об'єкт з'являється в супроводі зрозумілих візуальних символів», є навіть більш ефективним, ніж вербалізація. У контексті створення іміджу людини, безумовно, необхідно попрацювати над її зовнішнім виглядом. Зовнішній вигляд повинен узгоджуватися з тими цілями та завданнями, які необхідно досягти та утримувати елементи, що викликають необхідні вам емоції. Візуалізувати можна не лише речі, а й публічний виступ, свої гіпотези та бажання. По-перше, візуалізація, як уявне уявлення свого успішного виступу, використовується багатьма ораторами для того, щоб заспокоїтися, позбутися хвилювання і нервозності. По-друге, візуалізувати можна зміст вашого виступу, використовувати презентацію, таблиці, графіки, інфографіку, показати фільм і т. д. По-третє, можна візуалізувати образ компанії, для цього розробляється фірмовий стиль, дизайн інтер'єру, розробляється дрес-код і т. д. У цілому нині візуалізація допомагає задіяти додаткові функції мозку, що зумовлює закріплення інформації у пам'яті цільової аудиторії.

Недоліком цього інструменту можна зарахувати той факт, що візуалізувати образ компанії найкраще один раз і на все життя. Тому що якщо компанія часто змінюватиме свій фірмовий стиль (слоган, логотип, фірмовий знак і т.д.) то цільова аудиторія може вирішити, що у компанії є якісь проблеми або того гірше компанія прагнути ввести її в оману. Тому на початковому етапі розробки візуального іміджу компанії необхідно ретельно продумувати свій фірмовий стиль.

Деталізація. Для іміджелогії характерно визначення деталізації як різновиду візуалізації, коли для подання конкретної інформації використовуються деталі, що акцентують увагу на об'єкті.

Фахівці стверджують, що з використанням деталізації, ступінь на цільову аудиторію збільшується. Це з підвищенням рівня довіри до носія іміджу, т. я. людині не властиво довіряти абстракціям. Ще одним плюсом деталізації є підвищення рівня запам'ятовування об'єкта, явища оточуючими. Деталь, стає так званим у психології «якорем», яким людина може згадати інформацію, образ, подробиці події чи розмови.

Таким чином, було розглянуто основні інструменти формування іміджу компанії. Кожен з них має свої переваги та недоліки, тому фахівцям, які формують імідж компанії, слід ретельно продумувати, планувати, прогнозувати та регулювати використання даного інструментарію.

Слід зазначити, що зазвичай компанії використовують не один, а відразу комплекс інструментів з формування іміджу, тому всі вони повинні бути об'єднані єдиною концепцією, ідеєю, містити не суперечливу інформацію про компанію, її продукти (послуги), інакше цільова аудиторія збентежиться, вирішить, що її дурять, і сформує негативне враження про компанію.

Література.

1. Ries A., Trout J. Positioning: The Battle for Your Mind. McGraw Hill. 2001. 224 p.
2. David A. Aaker. Strategic Market Management, 12th Edition. Wiley. 2023. 480 p.

РОЛЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ЕКОНОМІЧНОМУ ЗРОСТАННІ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ США ТА НІМЕЧЧИНИ

*Новіков М.А., здобувач вищої освіти,
Mykhailo.Novikov@hneu.net*

*Науковий керівник: Литвиненко А.В., к.е.н., доцент
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця*

Підприємництво є ключовим рушієм економічного зростання, відіграючи вирішальну роль у сприянні інноваціям, створенні робочих місць і підвищенні продуктивності. З погляду можливого запозичення прогресивного досвіду розвитку підприємництва доцільним є аналіз місця та ролі підприємництва в контексті Сполучених Штатів і Німеччини, двох провідних економік, відомих своїми динамічними підприємницькими екосистемами. Вивчаючи статистичні дані, ми заглибимося у внесок підприємництва як фактора виробництва у валовий внутрішній продукт (ВВП), проаналізувавши його частку, тенденції та загальний вплив на економічний розвиток.

Однією з головних причин сприяння підприємству є його прямий зв'язок із створенням робочих місць. За даними Бюро статистики праці США, у 2020 році на малий бізнес припадало 44% економічної діяльності США та було створено 65% чистих нових робочих місць. Подібним чином у Німеччині Федеральне статистичне управління повідомило, що у 2020 році на малих і середніх підприємствах (МСП) було зайнято майже 60% робочої сили країни. Ці статистичні дані підкреслюють значну роль підприємництва у зниженні рівня безробіття та зміцненні економічної стабільності.

Крім того, підприємництво є каталізатором інновацій, що сприяє розвитку технологій, продуктів і послуг. У США програма дослідження інновацій малого бізнесу (SBIR) відіграла важливу роль у підтримці інноваційного малого бізнесу. Акцент Німеччини на Mittelstand, групі інноваційних та орієнтованих на експорт МСП, ще більше підкреслює важливість підприємництва в рушії технологічного прогресу та підвищенні глобальної конкурентоспроможності.

Підприємництво робить значний внесок у ВВП як Сполучених Штатів, так і Німеччини. За даними Управління малого бізнесу США, у 2020 році малий бізнес становив 43,5% ВВП США. За даними Європейської комісії, у Німеччині у 2020 році МСП склали близько

35,3% ВВП країни.

Ці цифри підкреслюють економічне значення підприємництва як фактора виробництва. Різноманітність і динамізм підприємницької діяльності сприяють не тільки економічному результату, але й стійкості та адаптивності всієї економіки.

Вивчення останніх тенденцій у підприємстві дає змогу зрозуміти мінливий ландшафт економічного розвитку. У Сполучених Штатах після пандемії COVID-19 кількість нових бізнес-додатків зросла. За даними Бюро перепису населення США, у 2020 році було подано 4,4 мільйона заявок на відкриття нового бізнесу, що на 24,3% більше, ніж у попередньому році. Цей сплеск відображає стійкість і адаптивність підприємців у реагуванні на складні економічні умови.

Подібним чином у Німеччині за цей же період спостерігалось значне зростання кількості реєстрацій нових підприємств. Федеральне статистичне відомство Німеччини повідомило про зростання кількості реєстрацій підприємств у 2020 році на 5,5% порівняно з аналогічним періодом минулого року. Ця тенденція вказує на те, що підприємництво не лише підтримує економічну активність під час криз, але й є рушійною силою для відновлення.

Успіх підприємництва тісно пов'язаний із політикою підтримки та ініціативами, які здійснюють уряди. У США різноманітні програми та податкові пільги заохочують підприємництво. Наприклад, Адміністрація малого бізнесу надає доступ до капіталу, консультацій і державних контрактів, сприяючи зростанню малого бізнесу.

Німеччина запровадила політику підтримки малого та середнього бізнесу, наприклад сприятливі умови фінансування та доступ до міжнародних ринків. Крім того, німецька система професійного навчання забезпечує кваліфіковану робочу силу, що сприяє успіху підприємницьких починань.

Хоча підприємництво є потужним рушієм економічного зростання, воно також стикається з проблемами, які необхідно вирішити для сталого розвитку. У Сполучених Штатах доступ до доступного медичного обслуговування та зростання вартості освіти є проблемами, з якими часто стикаються підприємці.

Німеччина, з іншого боку, стикається з демографічними проблемами, оскільки старіння населення створює потенційні обмеження для підприємницької діяльності.

Вирішення цих проблем відкриває можливості для співпраці

урядів, компаній і навчальних закладів у створенні середовища, сприятливого для успіху підприємництва. Ініціативи, які сприяють інклюзивності, різноманітності та доступу до ресурсів, можуть ще більше посилити позитивний вплив підприємництва на економічне зростання.

Підсумовуючи, підприємництво відіграє ключову роль у стимулюванні економічного зростання, про що свідчать внески Сполучених Штатів і Німеччини.

Створення робочих місць, сприяння інноваціям і значний внесок у ВВП підкреслюють важливість сприяння динамічній підприємницькій екосистемі.

Аналіз тенденцій і державної політики ще більше підкреслює динамічну природу підприємництва та потребу в адаптивних стратегіях для вирішення проблем і використання можливостей. Оскільки і США, і Німеччина продовжують надавати пріоритет і підтримувати підприємництво, вони позиціонують себе за сталий економічний розвиток у глобальному ландшафті, що постійно змінюється.

Україна, як і будь-яка інша країна, може отримати цінні уроки з досвіду Сполучених Штатів і Німеччини у сприянні підприємництву для економічного зростання. Україна може вчитися на досвіді Сполучених Штатів і Німеччини, розвиваючи сприятливу підприємницьку екосистему, впроваджуючи сприятливу державну політику, інвестуючи в освіту та розвиток навичок, сприяючи інноваціям і вирішуючи соціальні та економічні виклики. Пристосовуючи ці уроки до свого унікального контексту, Україна може прокласти шлях до процвітаючої культури підприємництва, яка значною мірою сприяє економічному зростанню та розвитку.

Література.

1. Офіційний сайт статистики Європейського союзу [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://ec.europa.eu/eurostat>.
2. Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва : колект. моногр. / за заг. ред. Т. В. Гринько. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2020. 440 с.

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА СТАН РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ ЙОГО РОЗВИТКУ

*Остапчук О.Р., здобувач вищої освіти,
sashaostapchuk2004@gmail.com*

*Куреда Н.М., к.е.н., доцент,
Комунальний заклад вищої освіти
«Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія»
Запорізької обласної ради*

Трудовий ресурс є однією з вирішальних складових частин економіки країни. На сьогоднішньому етапі потреба галузей у кадрах та можливості реалізації інтересів спеціалістів визначаються воєнними умовами в Україні. Ринок праці в Україні після початку великої війни справді суттєво скоротився: з країни виїхали 6,2 млн українців. Частина громадян стали на захист країни і не беруть активної участі в економічній діяльності, понад 4 млн знаходяться в окупації, багато хто загинув. Все це негативно позначилося на стані вітчизняного ринку праці. Офіційна кількість українців, які зареєструвалися на біржі праці, востаннє збільшилася до липня 2022 року. (рисунк 1)



Рисунок 1 - Динаміка кількості зареєстрованих осіб на біржах праці в Україні, 2022-2023 роки. [1]

З середини 2022 року показник кількості активних шукачів роботи в Україні стрімко скорочується, але при цьому кількість нових вакансій зростає (рисунок 2). Фактори, які впливають на офіційний рівень безробіття:

Виплата по безробіттю зараз здійснюється лише 90 днів;

Чоловіки мають перед реєстрацією по безробіттю принести документи з військкомату. Тому зараз 77% зареєстрованих безробітних це жінки.

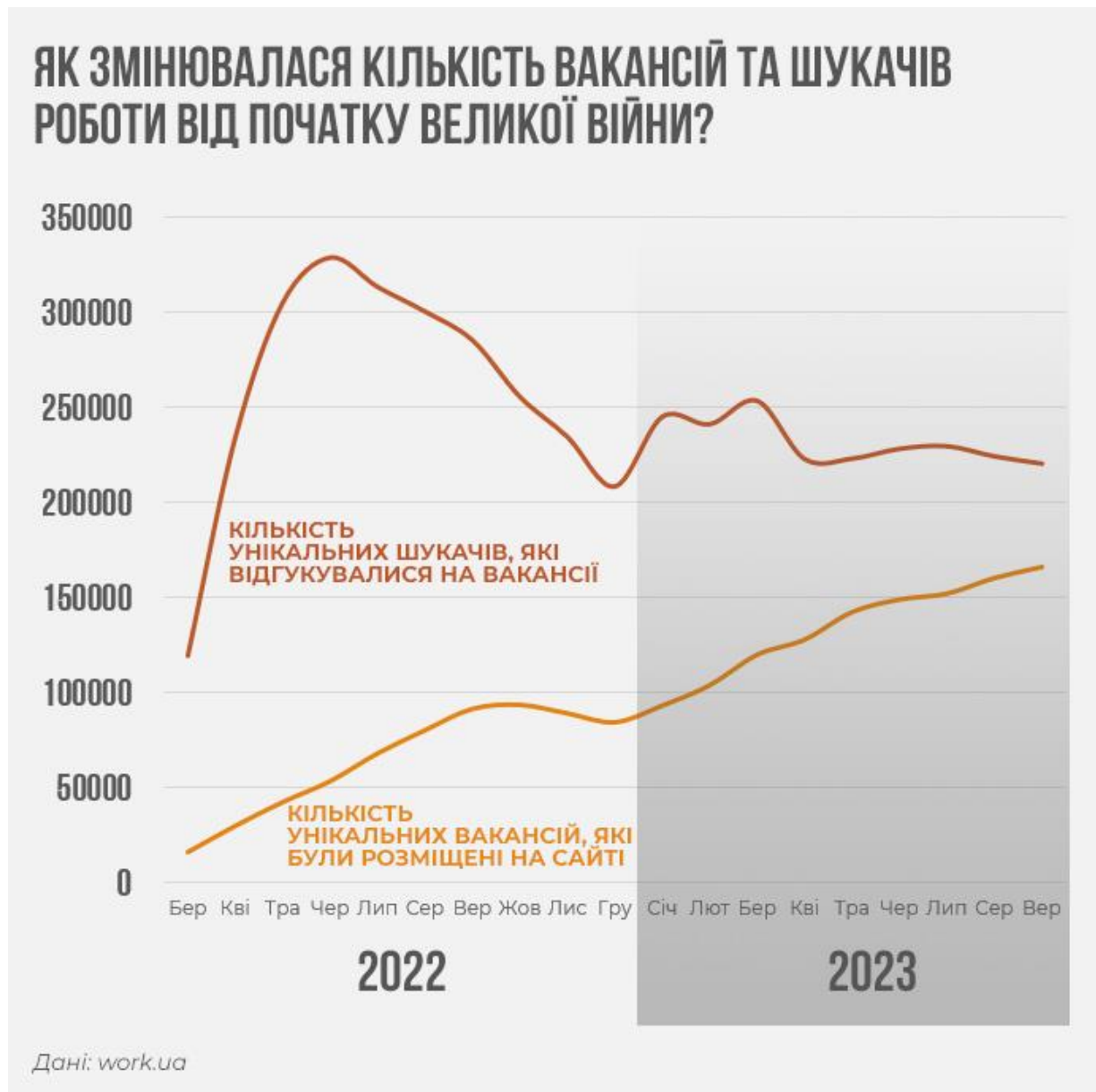


Рисунок 2. Динаміка співвідношення кількості вакансій та шукачів робочих місць в Україні. [2]

Вітчизняний бізнес, який пристосувався до умов війни і нарощує обсяги виробництва, починає створювати більше робочих місць.

Однак через скорочення кількості шукачів роботи ці місця складніше заповнювати.

Зараз найбільша зайнятість у торгівлі (16,7% загалом — 11,4% чоловіків та 21,8% жінок), сільському господарстві (9,9% - 13,4% та 6,5% відповідно) та освіті (9,7% - 4,2% та 15,3% відповідно), 16,5% чоловіків зайняті у будівництві, 11,4% - на транспорті та 12,1% жінок — у охороні здоров'я.[3] Таким чином, сучасна українська економіка переважно забезпечує логістику, освітні та медичні послуги, відновлення зруйнованого та вирощування сільськогосподарської продукції.

Найбільш поширеною юридичною формою працевлаштування під час воєнного стану в Україні, як і у мирний час, є робота за договором, контрактом чи іншим документом за зарплату. Не працювали та не шукали роботу, здебільшого пенсіонери і ті, хто через особисті обставини, наприклад, сімейні обов'язки — догляд за дітьми чи іншими родичами — не може вийти на ринок праці.

Головними труднощами при пошуку роботи в Україні зараз є відсутність робочих місць за спеціальністю за запитами багатьох шукачів робочих місць, надто низький рівень заробітної плати за існуючими вакансіями та недостатня кваліфікація порівняно з вимогами роботодавця.

Другою негативною ознакою військового ринку праці є консервування занадто низької оплати праці з майже півторакратними гендерними відзнаками: 12 611 грн після сплати податків, зокрема 10 312 грн у жінок проти 15 377 грн у чоловіків.

Тільки частково це можна пояснити більшою тривалістю робочого тижня (понад 40 годин працюють 46,1% чоловіків та 31,9% жінок), а, скажімо, менше ніж 40 годин — 21,6% жінок і лише 13,9% чоловіків.

Впадає у вічі практично тотожність масштабів незадоволеності фактичною зарплатою тих, хто працює, і потенційною — шукачів роботи.

Література.

1. В Україні офіційне безробіття знову впало до історичного мінімуму. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2023/06/19/107719390/>
2. Україні не вистачає 4,5 мільйона працівників. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/10/16/705494/>
3. Ринок праці України: де працює більшість українців і скільки заробляє. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2023/10/20/114567467/>

СУЧАСНА ЗОВНІШНЯ ТОРГІВЛЯ УКРАЇНИ: СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ

*Палій Д.В., здобувач вищої освіти,
dmytro.paliy94@gmail.com*

Научний керівник: Куреда Н.М., к.е.н., доцент,

Комунальний заклад вищої освіти

«Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія»

Запорізької обласної ради

Україна є активним учасником світових ринків. Так, експорт пшениці з України має стратегічне значення для країн Африки, Близького Сходу та Південної Азії. У результаті ведення воєнних дій на території України сильно постраждала господарська діяльність вітчизняних підприємств через знищення виробничих потужностей, заподіяні збитки сільськогосподарським угіддям, зменшення чисельності робочої сили, блокування транспортних шляхів, що негативно вплинуло на обсяги вітчизняної зовнішньої торгівлі. У результаті за вісім місяців 2023 року Україна експортувала товарів на 41% менше, ніж за цей же період 2021 року, а за дев'ять місяців 2023 року обсяги імпорту значно перевищили обсяги експорту. Домінуючими статтями вітчизняного експорту є зернові та продовольчі товари, а імпорту - машини, устаткування та транспорт. (таблиця 1)

Обсяги експорту продукції агропромислового комплексу станом на 2023 рік п'ятикратно переважають експорт товарів металургійного сектору, хоча впродовж десятиліть це були рівнозначні джерела надходження іноземної виручки в Україну. Основні центри хімічної промисловості, металургії, солевидобування чи виробництва пластмас виявилися зосередженими в тимчасово окупованих або прифронтових регіонах України. Компанії-експортери або були фізично знищені під час бойових дій, або зупинили роботу чи істотно скоротили обсяги виробництва. Враховуючи значення України, як торговельного партнера, у травні 2022 року ЄС започаткував "коридори солідарності" на кордонах з Україною, щоб підтримати українських аграріїв, і щоб забезпечити світові ринки продовольством. Разом з цим потребує подальшого вирішення питання узгодження інтересів вітчизняних та європейських господарських суб'єктів, оскільки, наприклад, частка зернових в аграрному експорті України - майже 40%, а частка країн ЄС у ньому

перевищує половину. Одночасно необхідні нові управлінські підходи та заходи для вирішення проблеми продовольчої безпеки в Україні, зважаючи на знищення сільськогосподарських ресурсів на окупованих територіях та де відбуваються активні військові дії, що в свою чергу вплине на структуру вітчизняного експорту та імпорту.

Таблиця 1 - Структура зовнішньої торгівлі України, січень - вересень 2023 р.

Вид зовнішньої економічної діяльності	Характеристики виду зовнішньоекономічної діяльності		
	Обсяг, млрд. дол.	Географічна структура	Номенклатурна структура (економічний результат)
Експорт	27,1	До Польщі — на \$3,7 млрд, Румунії — на \$3 млрд, Туреччини — на \$1,9 млрд.	найбільш експортовані товари (інвалютні надходження в країну): -продовольчі товари (\$16,1 млрд) -метали та вироби з них (\$3 млрд) -машини, устаткування та транспорт (\$2,3 млрд.) В цілому під час митного оформлення експорту товарів, на які встановлене вивізне мито, до бюджету сплачено 472,9 млн грн.
Імпорт	46,6	З Китаю — \$7,4 млрд, Польщі — \$4,9 млрд, Туреччини — \$3,7 млрд.	65% імпорту склали (податкові надходження від імпорту): машини, устаткування та транспорт — \$14,1 млрд. (100,6 млрд грн, що складає 31% надходжень митних платежів) -продукція хімічної промисловості — \$8,4 млрд. (57,2 млрд грн, що складає 17% надходжень митних платежів) – паливно-енергетичні товари — \$7,9 млрд. (68,0 млрд грн, що складає 21% надходжень митних платежів)

Джерело: складено авторами на основі [1]

Література.

1.Товарообіг України за 9 місяців 2023 року/URL:<https://export.gov.ua> › news

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МІЖБЮДЖЕТНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ

*Петров В.О., здобувач вищої освіти,
v.petrovv111@gmail.com*

*Науковий керівник: Кириченко Ю.М., д.ю.н., професор
Харківський національний університет внутрішніх справ*

В Україні після ухвалення Бюджетного кодексу України та ряду інших нормативно-правових актів спостерігаються певні успіхи в напрямі побудови міжбюджетних відносин за принципами децентралізації.

Водночас поряд з перевагами існують вагомні недоліки, зумовлені, насамперед, перехідним періодом.

Ще й досі залишається ряд невирішених питань, а саме: неврегульованість розмежування доходів та видатків на здійснення повноважень між органами різних рівнів; недосконалість формульного підходу до визначення обсягів фінансової допомоги регіонам і відсутність ефективного механізму її надання для стимулювання їхнього соціально-економічного розвитку тощо; несвоєчасність прийняття законів про державний бюджет; щорічна зміна нормативів відрахувань від загальнодержавних податків і зборів, закріплених за місцевими бюджетами; централізація фінансових ресурсів з наступним їхнім перерозподілом між рівнями бюджетної системи; недосконалість законодавчого забезпечення міжбюджетних відносин між різними рівнями влади; неврегульованість у законодавстві питання щодо відповідальності органів місцевого самоврядування за порушення в бюджетній сфері.

На сьогодні до основних напрямів реформування міжбюджетних відносин належать, по-перше, створення нової моделі міжбюджетних відносин на основі децентралізації бюджетно-податкових повноважень.

У світовій практиці існує дві основні організаційні форми міжбюджетних зв'язків: бюджетний унітаризм і бюджетний федералізм.

Для країн із федеративним устроєм характерна система міжбюджетних відносин, яка базується на договірно-правових стосунках між федерацією та її суб'єктами.

Інша модель організації міжбюджетних відносин – бюджетний унітаризм – поширена в унітарних державах, принципи якої

закладаються в законодавчому порядку центральними органами влади [1, с. 39].

Ураховуючи зарубіжний досвід, національні особливості та закріплені у Конституції України державний устрій у нашій країні, на думку автора, доцільна побудова міжбюджетних відносин на основі бюджетного унітаризму у поєднанні з елементами децентралізації, відповідно до якої розширюються бюджетні права органів місцевої влади та підвищується питома вага місцевих бюджетів у загальній структурі державних видатків.

Децентралізована модель організації міжбюджетних відносин в Україні повинна ґрунтуватися на таких принципах: чіткому законодавчому розмежуванню видаткових повноважень між різними рівнями влади; закріпленні в законодавчому порядку розподілу дохідних джерел між ними для виконання власних і делегованих повноважень; розвитку фінансової самостійності місцевого самоврядування; пріоритеті регіональних інтересів і розширенні прав місцевих органів влади при формуванні власних бюджетів.

Пріоритетними напрямками щодо реформування міжбюджетних відносин вважаємо наступні: розширення дохідних джерел надходжень до бюджетів місцевого самоврядування; визначення оптимального розподілу податків між рівнями бюджетів та їх спрямування до доходів місцевого бюджету першого та другого кошиків; удосконалення видаткових повноважень органів місцевого самоврядування; спрощення процедур планування у міжбюджетних відносинах, підвищення прозорості і відповідальності органів місцевої влади за використання коштів шляхом інституційних та організаційно-правових перетворень на місцях.

На сьогодні в Україні склалася ситуація, коли надходження платежів місцевих податків і зборів перераховуються до місцевих бюджетів і розпорядниками цих коштів є органи місцевого самоврядування, у той час як контрольні функції (адміністрування) здійснюються органами державної податкової служби.

Зважаючи на недоліки чинного порядку адміністрування місцевих податків і зборів, в науковій літературі запропоновано передати органам місцевого самоврядування такі функції: облік платників податків; обробку податкових декларацій та розрахунків; облік платежів; обслуговування платників податків; розгляд скарг платників податків; проведення податкового аудиту; стягнення податкового боргу.

Звичайно, передача повноважень органам місцевого самоврядування вимагатиме перепідготовки та підвищення кваліфікації їхнього персоналу та деякого збільшення витрат на його утримання, однак таке реформування, на нашу думку, значно зміцнить дохідну базу місцевих бюджетів і позбавить органи місцевої влади можливості пасивно очікувати фінансової допомоги з боку держави.

У рамках удосконалення міжбюджетних відносин слід також окремо виділити необхідність чіткого розподілу відповідальності за видатками між органами державної та місцевої влади. Під час розподілу видаткових зобов'язань необхідно враховувати не функціональні повноваження, а пооб'єктний підхід залежно від їхнього підпорядкування.

Це одна з головних суперечностей міжбюджетних відносин, на яку звертають увагу вітчизняні вчені. Для її усунення необхідно чітко розподілити в законодавчому порядку повноваження між органами державної та місцевої влади, знизити частку трансфертів у доходах місцевих бюджетів і підвищити податкові гарантії органів місцевого самоврядування. Це дозволить збалансувати місцеві бюджети за доходами та видатками.

Досліджуючи проблеми та особливості механізму міжбюджетних відносин в Україні, потрібно підкреслити, що однією з найважливіших проблем є створення оптимальної моделі організації міжбюджетних відносин в країні.

Розширення повноважень місцевих органів влади та місцевого самоврядування в Україні зумовлює необхідність забезпечення самодостатності бюджетів різних рівнів, поліпшення правових відносин і підвищення ефективності функціонування бюджетної системи.

Однак, незважаючи на позитивні зрушення в міжбюджетних відносинах, ще й донині залишається ряд невирішених питань, а саме:

- неузгодженість повноважень органів виконавчої влади та місцевого самоврядування;
- наявність значної кількості зустрічних фінансових потоків;
- централізація фінансових ресурсів;
- недосконалість формульного підходу до визначення обсягів фінансової допомоги регіонам;
- відсутність ефективного механізму надання фінансової

допомоги регіонам для стимулювання їхнього соціально-економічного розвитку тощо.

У цьому контексті доцільним є вирішення таких завдань: поступовий перехід до взаємовідносин державного бюджету безпосередньо з бюджетами місцевого самоврядування; упровадження механізмів зацікавленості місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в укріпленні місцевих фінансів шляхом закріплення за місцевими бюджетами на довгостроковій основі частки загальнодержавних податків; визначення нормативів відрахувань від загальнодержавних податків до місцевих бюджетів на підставі диференційованих коефіцієнтів, що враховують місцеві особливості, рівень розвитку регіону; запровадження коефіцієнтів податкової спроможності території для обчислення обсягів видатків і доходів місцевих бюджетів; удосконалення нормативів соціальних видатків, які повинні враховувати регіональну і місцеву специфіку вироблення чітких критеріїв надання державної підтримки розвитку регіонів; впровадження механізму надання бюджетних трансфертів для забезпечення виконання делегованих функцій.

Таким чином, реформування міжбюджетних відносин в Україні повинно сприяти забезпеченню необхідних фінансових ресурсів місцевої влади, стимулюванню органів місцевого самоврядування до пошуку нових джерел надходжень, збалансуванню місцевих бюджетів за доходами та видатками, подоланню численних диспропорцій у соціально-економічному розвитку регіонів.

Для цього необхідно впровадження нормативно-правових актів, які б передбачали конкретні шляхи та механізми правового регулювання фінансових відносин. Такі правові механізми повинні забезпечувати не лише державні органи влади, але й органи місцевого самоврядування.

Лише поєднання загальнодержавних принципів і підходів до формування фінансової політики та організації міжбюджетних відносин і інтересів органів місцевого самоврядування із урахуванням особливостей розвитку регіонів забезпечить їхню фінансову самостійність та економічне зростання.

Література.

1. Концепція реформування міжбюджетних відносин в Україні. Проект. К.: НДФІ. 84 с.

МІЖНАРОДНИЙ ВАЛЮТНИЙ ОБМІН ТА ТОРГІВЛЯ НА РИНКАХ КРАЇН, ЩО РОЗВИВАЄТЬСЯ

*Печора К. В., здобувач наукового ступеня доктора філософії
karinapechora@ukr.net*

*Науковий керівник: Андрущенко І.Г., к.ю.н., професор
Національна академія внутрішніх справ*

Міжнародний валютний обмін – це міжнародні відносини, які реалізуються між суб'єктами різних держав, основна мета яких реалізація переходу прав власності між суб'єктами на валютні об'єкти або інших майнових прав, які можуть бути пов'язані з такими об'єктами.

Основним компонентом міжнародного валютного обміну є міжнародні валютно-кредитні відносини, які безпосередньо пов'язані з міжнародною валютною системою (МВС). Валютна система являє собою одну з форм організації та регулювання валютних відносин між суб'єктами. Розрізняють міжнародну, національну валютні системи [1, с. 110].

Країни, що розвиваються – неоднорідна група з більш ніж 130 країн, розрізняють наступні підгрупи:

1. Нові індустріальні країни (НІК): країни Азії та Латинської Америки. Перші взяли на озброєння експортно-орієнтовану стратегію індустріалізації і зробили вражаючий економічний стрибок. Азіатські НІК багато в чому повторили японську господарську модель, адаптувавши господарські методи Японії. Латиноамериканські НІК, на відміну від азіатських, здійснювали індустріалізацію через заміщення імпорту внутрішнім виробництвом і слідували програмам МВФ, що виявилось неефективним [2, с. 1].

2. Країни-експортери нафти: країни Близького Сходу та Північної Африки, Венесуела. Рівень життя населення високий завдяки «нафтодоларам», які справедливо розподіляються за принципом «природної ренти». Нова тенденція – зміна консервативного керівництва поколінням молодих правителів, які отримали світську освіту в Європі та відкритих для впровадження нововведень, цінностей західної цивілізації. Йде пошук нових, не пов'язаних з нафтою джерел доходів, відбувається спроба переходу від доіндустріального суспільства відразу до постіндустріального [2, с. 3].

3. На іншому полюсі світу все більш виразно формується група

так званих найменш розвинених, найбідніших країн (НРК). Іноді цю частину периферії називають «четвертим світом». В нинішній класифікації ООН до НРК належать 48 держав Африки, Південної та Східної Азії, Карибського басейну, Близького Сходу та Океанії. Ці країни характеризуються низьким рівнем продуктивних сил.

Основна маса експорту країн, що розвиваються представлена сировинними товарами. Характеристикою країн, що розвиваються є показник рівня ВВП на душу населення, який становить нижче середньосвітових 15 тисяч доларів.

Зовнішньоекономічні зв'язки впливають на визначення положення країн, що розвиваються в світовій економіці. Вони сприяють модернізації основного капіталу і його розширенню, пом'якшують можливі економічні диспропорції, створюють можливість отримувати нові технології, розширити рамки внутрішнього ринку.

Все це за своєю суттю є найважливішим фактором економічного зростання. Для економік країн, що розвиваються вплив зовнішньоекономічних зав'язків, які в свою чергу, здійснюють вплив на процеси відтворення, а також темпи і пропорції економічного зростання мають, ймовірно, навіть більше значення, ніж для розвинених країн.

Ступінь, з якою зовнішньоекономічні зв'язки впливають на економіку країни, визначається рівнем розвитку соціально-економічної структури. Так, найбільш відсталі економічні структури вкрай критичні до зовнішніх впливів на економіку і навпаки, в країнах в яких промисловий переворот встиг охопити всі сфери господарства відбувається швидко пристосування до змін [3, с.24].

Відповідно до цього також змінювалася і частка країн, що розвиваються в світовій економіці. Починаючи з другої половини 80-х їх частка безперервно зростає. Основне зростання відбувається за рахунок країн Східної і Південної Азії, в той же час частка латиноамериканських і африканських країн поступово скорочується.

Капіталомістка продукція в розширенні експорту відіграє незначну роль і сконцентрована в основному в нових індустріальних країнах в експорті яких на частку галузей не пов'язаних з ресурсами припадає дві третини обсягу експорту обробної промисловості, в той час як в більшості інших країн лише п'ята частина [4, с. 69].

Зайняли більш міцні позиції країни, що розвиваються і на ринках машинобудівної продукції: автомобілі, верстати, судна, чорні метали,

швейні та електронні вироби особливо. За великим рахунком, по переважній кількості груп оброблених товарів умови на ринках диктуються постачальниками з промислово розвинених країн.

Отже, сучасні ринкові умови, пов'язані з рухом капіталу, обміном валютами, міжнародними розрахунками і кредитом, забезпечують розвиток системи валютно-кредитних відносини.

Значний досвід, накопичений світовим співтовариством, демонструє, що валютне регулювання та валютний контроль можуть бути реалізовані в різних формах та методах, відображаючи різноманітність підходів у країнах з різними економічними та політичними умовами. Використання специфічних інструментів під час угод та операцій на валютному ринку є ключовим аспектом ефективного функціонування валютного регулювання.

Організація валютних ринків вимагає ретельного аналізу та врахування глобальних та регіональних тенденцій, а також особливостей внутрішнього економічного середовища. Уніфікація системи розрахунків, кредитування та руху капіталів є важливим етапом в створенні стабільної та прозорої фінансової інфраструктури.

Важливо наголосити, що адаптація валютного регулювання до конкретних умов країни є надзвичайно важливою для досягнення сталого економічного зростання та фінансової стабільності. Наукові та практичні дослідження в цій сфері сприяють вдосконаленню методів та підходів до валютного регулювання, що є важливим елементом розвитку сучасної економіки.

Література.

1. Кононенко Л. В. Трансформування міжнародної торгівлі в умовах глобалізації і цифровізації економіки. Кононенко Л. В., Назарова Г. Б., Шишкіна. *Наука і техніка сьогодні*. 2022. № 5 (5). С. 110-121.
2. Литвиненко А. О., Литвиненко О. Д. Міжнародна торгівля в умовах цифровізації глобальної економіки. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2022. № 9. С. 1-4.
3. Лункіна Т. І., Бурковська А. В. Міжнародні кредитно-розрахункові та валютні операції у сучасних умовах: навч. посіб. (електронна версія). 2-ге вид., доповн. та переробл. Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 245.
4. Піхур О. С. Міжнародна торгівля як фактор інноваційного розвитку. *Трансформаційні зміни національної економіки в умовах євроінтеграції*: збірник тез VI Всеукраїнської науково-практичної конференції. Дубляни. 2022. С. 175.

ДЕРЖАВНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

*Поворознюк С. П., аспірант,
povoroznyuk.21@gmail.com*

*Науковий керівник: Климчук О. В., д.е.н., професор
Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського*

Світові соціально-економічні процеси розвитку суспільства в сучасних умовах відзначаються постійним загостренням соціальних, економічних та екологічних проблем, формуванням та поглибленням соціальної асиметрії між різними верствами населення, збільшенням ризиків виникнення та розвитку соціальних конфліктів, що, передусім, є наслідком неспроможності існуючих ринкових механізмів ефективно їх вирішувати. Така ситуація зумовлює виникнення значних трансформацій у системі соціально-економічних послуг, що проявляється у безпосередньому перерозподілі соціальних функцій між державними, приватними і неприбутковими сферами економіки, надаючи пріоритет останнім двом та сприяючи виникненню соціального підприємництва.

Сучасні глобалізаційні процеси в економіці, зростання взаємозалежності між демократичними країнами, надання пріоритетності інноваційному розвитку, а також формування в різних галузях соціального підприємництва стали основним підґрунтям загального планетарного прогресу [1, стор. 155]. Під час становлення та розвитку соціального підприємництва першочерговою метою має бути не отримання прибутків, а здійснення виробництва продуктів або надання послуг, що внаслідок їх комерціалізації, передусім, слугуватимуть для вирішення нагальних суспільних проблем різного територіального рівня. Діяльність у сфері соціального підприємництва має бути підпорядкована таким головним принципам, як: 1) принцип соціального партнерства і прозорості взаємовідносин між державними органами влади та бізнесовими структурами; 2) принцип добровільності, непримусовості та власної ініціативності з боку кожного суб'єкта господарювання; 3) принцип системності ведення державної політики із чітким розмежуванням політичних, економічних і господарських функцій державного управління; 4) принцип раціональності та ефективності інституціонального забезпечення [2, стор. 307].

Проте, потрібно відзначити, що наразі соціальне підприємництво

в Україні не відзначається значним розвитком, не має достатньої обізнаності щодо принципів діяльності у суспільстві та підтримки з боку державних органів влади. Це вимагає загалом від державних інституцій створення законодавчих, організаційно-правових та фінансово-економічних інструментів розвитку соціального підприємництва, а від місцевих органів влади та органів місцевого самоврядування – забезпечити всебічне сприяння та його розвиток у суспільному житті нашої країни на рівні регіонів, міст та громад. Для створення сприятливих умов щодо успішного розвитку соціального підприємництва необхідно забезпечити реалізацію на системному рівні низки державно-управлінських заходів:

- створення профільної державної структури, що буде відстоювати інтереси розвитку соціального підприємництва, формувати фінансову інфраструктуру для розширення економічного потенціалу соціальних підприємств, стимулювати виконання державних замовлень та прийняття участі у державних закупівлях соціальними підприємствами [3, стор. 11–12];

- надходження соціальних інвестицій від різних донорів для реалізації соціальними підприємствами довгострокових соціальних програм розвитку держави, регіону та громади [4, стор. 393];

- сприяти застосуванню на державному рівні інформаційно-комунікаційних технологій, що має ключове значення у покращенні соціально-економічного розвитку суспільства та соціального підприємництва, відіграючи вирішальну роль у налагоджуванні швидкого зв'язку між владою, бізнесом і громадами та конвергенції сучасних інформаційно-комунікаційних технологій [5, стор. 75];

- законодавче врегулювання юридичних зобов'язань уряду щодо налагодження партнерських взаємовідносин із сектором соціального підприємництва; надання ліцензій для певних видів господарської діяльності соціальних підприємств; формування прозорої методології нормативно-правового забезпечення діяльності соціального підприємництва та державного управління ними [2, стор. 304–305].

- запровадження комплексної системи пільгового кредитування та розробка національної стратегії розвитку соціального підприємництва, щоб забезпечити об'єднання потенційних можливостей усіх зацікавлених сторін – держави, бізнесменів, громадських організацій та різних донорських структур [6, стор. 389].

Загалом під час реформування національної економіки мають бути проведені якісні зміни в системі управління персоналом, що є

необхідною передумовою ефективного функціонування та розвитку підприємств [7, стор. 155], зокрема соціального спрямування.

Таким чином, в умовах глобалізації економічної системи соціальне підприємництво в розвинених країнах виступає вагомим інноваційним ресурсом для суспільства та держави у вирішенні багатьох соціально-економічних питань. Ключовим фактором для становлення та ефективного розвитку соціального підприємництва є наявність ринкових умов і можливість продажу товарів і надання послуг з найвищим економічним ефектом.

Сучасні виклики та проблемні аспекти для забезпечення стабілізації українського суспільства створюють додаткову мотивацію й необхідність для активізації розвитку соціального підприємництва в Україні, що має досягатися внаслідок ефективної та комплексної взаємодії влади, бізнесу і громади на системному рівні. В подальшому соціальне підприємництво сприятиме формуванню суспільної солідарності, сприятливого бізнес-середовища, розвитку інновацій та покращення економічної ситуації в країні.

Література.

1. Климчук О.В. Управлінські аспекти формування економіко-енергетичної безпеки України на засадах розвитку біоенергетики: монографія. Вінниця: Нілан-ЛТД, 2021. 576 с.
2. Шаульська Л. В., Кабаченко Г. С. Розвиток соціального підприємництва як напрям державного регулювання ринку праці. *Економіка і організація управління: Збірник наукових праць*. 2016. № 2 (22). С. 299–308.
3. Кіреєва О. Б. Соціальне підприємництво як інструмент соціальної політики. *Актуальні проблеми державного управління та місцевого самоврядування: Збірник наукових праць*. 2010. Вип. 3 (6). 13 с.
4. Матвієнко-Біляєва Г. Л. Розвиток та становлення соціального підприємництва та соціальної відповідальності в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2016. №7. С. 390-394.
5. Климчук О.В. Сучасні тренди та глобалізаційні виміри управління інформаційними технологіями і системами в Україні. *Економіка і організація управління*. 2021. № 1 (41). С. 72–85. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.1.7>.
6. Толстова А., Сергієнко С. Розвиток соціального підприємництва в Україні: проблеми та можливості. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 384–391.
7. Levytska I.V., Klymchuk A.O., Klymchuk O.V. Functions of salary at machine-building enterprises in formation of motives and stimules of personnel. *Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic sciences*. 2019. № 4 (44), Pp. 154-159. DOI <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2019-4-44-24>.

ФОРМУВАННЯ НАУКОВО–МЕТОДИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ В КОНТЕКСТІ ДІЯЛЬНІСНО–ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ

*Половинко Б.С., аспірант,
polovynko96@gmail.com*

*Науковий керівник: Самородов Б.В., д.е.н., професор
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна*

Об'єктивна оцінка розвитку регіону в контексті створення сприятливих умов для відновлення та реалізації людського потенціалу фінансово–бюджетними засобами може розглядатися як критерій ефективності діяльності місцевих органів влади.

Використання системного підходу до оцінювання розвитку регіону базується на дослідженні ресурсів, які є у населення певного регіону, та можливостей їх використання для підвищення рівня життя, соціальної підтримки та реабілітації, фінансового забезпечення процесів відновлення житла, створення безпечних умов проживання, розширення вибору можливостей для освіти, професійного зростання та подальшого розвитку людського потенціалу певної території.

Таким чином, держава має створювати умови для вільного та справедливого доступу всіх членів суспільства до необхідних ресурсів, що розширюють можливості людини до розвитку, самореалізації, досягнення гідного рівня життя [1].

Формування науково–методичного інструментарію для оцінювання розвитку регіону в контексті відновлення та подальшого розвитку людського потенціалу фінансово–бюджетними засобами ґрунтується на певній послідовності етапів з урахуванням особливостей їх реалізації, що подано на рис. 1.

Етап I. Метою розробки узагальненого науково–методичного інструментарію для оцінювання розвитку регіону є аналіз ситуації в економічній та соціальній сферах внаслідок державного регулювання фінансово–бюджетної сфери як основи відновлення людського потенціалу території, тоді як основним завданням оцінювання є визначення параметрів, які виступають індикаторами розвитку регіону та їх вираження на основі формування системи показників.

Етап II. Визначення сфер життєзабезпечення, що впливають на формування та реалізацію людського потенціалу.

Перш ніж приступити до формування системи показників оцінки розвитку регіону в аспекті фінансово–бюджетних відносин необхідно уточнити вимоги до її побудови [2].

Система показників, що дозволяє виявити рівень розвитку регіону, представляє собою комплекс кількісних індикаторів, які відображають різні сфери життєдіяльності регіону в напрямку формування необхідних ресурсів для розвитку людського потенціалу та створення можливостей для їх ефективного використання населенням регіону.

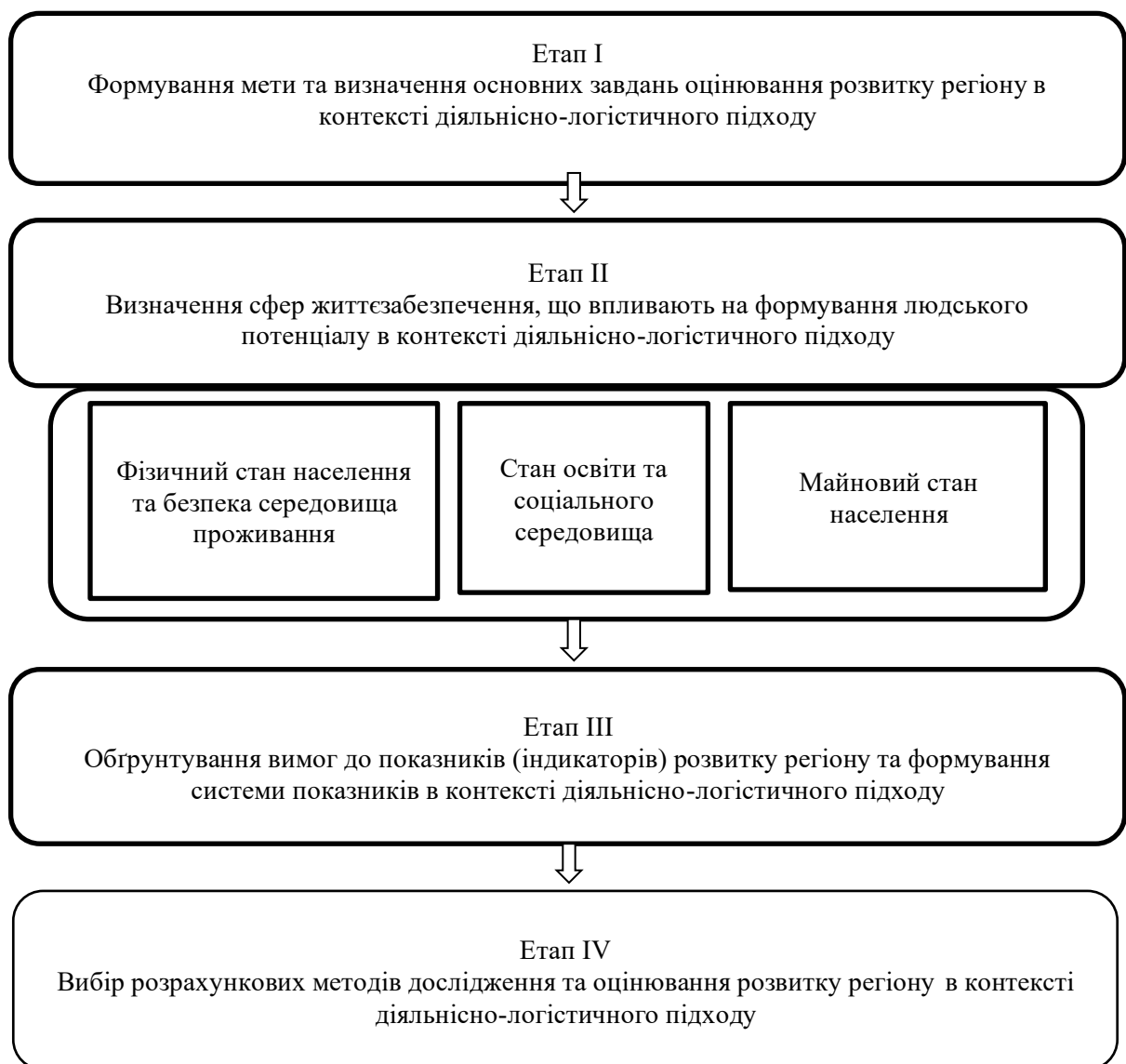


Рисунок 1 - Етапи формування науково–методичного інструментарію для оцінювання розвитку регіону в контексті діяльнісно–логістичного підходу

До основних сфер життєдіяльності, що становлять базис відновлення та реалізації людського потенціалу на рівні регіону фінансово–бюджетними засобами, автори відносять: фізичний стан населення та безпеку середовища проживання, стан освіти та соціального середовища, майновий стан населення.

Етап III. Обґрунтування вимог до показників (індикаторів) розвитку регіону та формування системи показників.

У своєму дослідженні [2-3], автори пропонують ряд питань, які слід вирішити перед тим, як здійснювати кількісне оцінювання досліджуваного явища. Серед цих питань вони зосереджуються на наступних аспектах: доступність статистичних даних, вибір методів аналізу, визначення масштабу, що буде використовуватися для проведення дослідження, а також вибір критеріїв для порівняння даних. Детальне вирішення цих питань є ключовим кроком у проведенні ефективного кількісного аналізу досліджуваного явища [4].

Таким чином, при визначенні показників оцінки розвитку регіону в аспекті фінансово–бюджетних відносин встановлено критерії, які включають як загальні характеристики, такі як комплексність (системність), інформативність, достовірність та прозорість, так і аналітичні характеристики, такі як несуперечливість та динамічність. Отже, результати дослідження різних підходів до аналізу розвитку регіону та узагальнена інформація з різних джерел літератури щодо вибору показників, дозволили сформувати систему показників розвитку регіонів за сферами життєдіяльності, що спрямовані на відновлення та реалізацію людського потенціалу регіону. Запропонована система показників, що характеризує розвиток регіону в контексті відновлення та реалізації людського потенціалу, поєднує локальні показники за сферами життєдіяльності і дозволяє встановити зв'язок між виконанням регіоном соціальних та економічних функцій та рівнем розвитку людського потенціалу певної території в рамках досягнення стратегічних цілей повоєнного відновлення та прискорення розвитку України.

Етап IV. Вибір розрахункових методів дослідження та оцінювання розвитку регіону.

Основним джерелом статистичної інформації є дані, які надаються Державною службою статистики України, а також матеріали вибіркового дослідження, які проводяться Держкомстатом та його регіональними представництвами. Для проведення розрахунків

використовувалося ППП «Statistica».

Система кількісних показників надає об'єктивні дані, що є ключовим фактором при аналізі соціально-економічних явищ. Це дозволяє уникнути впливу суб'єктивного бачення індивідів чи груп на сприйняття реальності і сприяє створенню об'єктивної основи для прийняття рішень. Система повинна базуватися на надійних джерелах і забезпечувати достовірність інформації. Це важливо для того, щоб інституції, рішення яких залежать від цих даних, мали впевненість у їхній точності та надійності.

Забезпечення широкого спектру показників дозволяє отримати комплексну картину ситуації в регіоні. Важливо враховувати не лише економічні показники, а й соціальні аспекти, такі як освіта, здоров'я, безпека тощо.

Наявність системи кількісних показників дозволяє ефективно прогнозувати та розробляти стратегії розвитку. Це стає важливою підставою для ухвалення інформованих рішень, спрямованих на покращення економічного та соціального стану регіону.

Система кількісних показників дозволяє визначити ефективність вжитих заходів та програм. Це важливо для коригування стратегій розвитку та вдосконалення політик з метою досягнення кращих результатів.

Узагальнюючи, система кількісних показників виступає як ключовий інструмент для забезпечення ефективного управління регіоном, сприяючи створенню стійкого, конкурентоспроможного та благополучного соціуму.

Література.

1. Україна у вимірі економіки знань. За ред. Акад. НАН України В.М. Гейця. К.: Основа, 2006. 592 с.
2. Newlin, Marvin W., Quantitative Analysis of Evaluation Criteria for Generative Models, 2020. *Theses and Dissertations*. 3620. <https://scholar.afit.edu/etd/3620>
3. Васильківський Д. М., Шевченко Д. В. Пріоритети державної політики формування і ефективного використання людського капіталу як чинника економічного зростання *Вісник Хмельницького національного університету* 2022, № 2, Том 1, С. 53-60.
4. Harris J. Foreign aid, human capital accumulation and the potential implications for growth. *The Review of International Organizations*, 2021. 16(3), 549-579.

РИНОК ТОРГОВЕЛЬНОЇ НЕРУХОМОСТІ УКРАЇНИ: ВТРАТИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

*Прокопенко С.-М.В., здобувач вищої освіти,
sofia.maria.prokopenko@gmail.com*

*Науковий керівник: Височин І.В., д.е.н., професор
Державний торговельно-економічний університет*

Торговельна нерухомість – представляє собою конкретний тип комерційної нерухомості, що призначений для організації місць роздрібного та дрібнооптового продажу товарів і послуг [1, с.14]. На сьогоднішній день в Україні існує значна кількість об'єктів торговельної нерухомості, до яких відносять торговельні центри (ТЦ), універмаги, ритейл-парки, торговельно-розважальні центри (ТРЦ), торгові будинки.

Довоєнний 2021 рік був вдалим для розвитку ринку торговельної нерухомості: була введена значна кількість нових площ, скоротилася вакантність, відновилися орендні ставки. Очікується, що у 2022-2024 роках буде відкрито майже 250 тис. кв. м нових торгових площ у Києві, хоча деякі плани можуть змінитися через сучасні обставини. [2]. На жаль, через повномасштабне вторгнення РФ багатьом планам не судилося збутися.

У 2022 році ринок торговельної нерухомості України зазнав значних втрат через вторгнення та воєнні події. Деякі ТРЦ та ТЦ були повністю зруйновані, інші зазнали значних або часткових пошкоджень. Згідно зі звітом 26 ТЦ постраждали, 8 були знищені, а 18 частково пошкоджені, що призвело до прямих втрат у розмірі 402 млн. доларів, причому до цієї суми не входять збитки ритейлерів [3]. Крім того, військові дії спричинили масштабну міграцію населення за кордон та в західні регіони України, мобілізацію широкого прошарку населення та негативно вплинули на покупців, обмежуючи діяльність торговельних та торговельно-розважальних центрів.

Під час війни торговельні центри стали стикатися з новими викликами, такими як комендантська година, повітряні тривоги та нестача електроенергії у зв'язку з ракетними ударами по об'єктах інфраструктури. Початково резервне живлення забезпечувало роботу критичних секторів, таких як освітлення для евакуації, системи пожежної безпеки та роботу необхідних підйомних механізмів. Однак з регулярними відключеннями світла виникла потреба в додатковому обладнанні для забезпечення автономної роботи всього об'єкта.

З часом починається період адаптації до роботи в умовах війни. Показовими є дані, які наводить Українська рада торгових центрів, яка здійснює дослідницький проєкт «Індекс самопочуття ритейлу» (Retail Well-Being Index). RWBI враховує відвідуваність ТЦ, рівень вакантності та орендних ставок [4].

Аналізуючи значення RWBI (рис. 1), можна прослідкувати динаміку ринку на тому ж наборі даних. Ми вважаємо значення за 3-й квартал 2021 року базовим довоєнним показником RWBI. Зниження RWBI в 4-му кварталі 2021 року пов'язане з новою хвилею коронавірусу в Україні. Якщо взяти місячний погляд, найгірші показники фіксуються в березні 2022 року, а на квартальному рівні - у 2-му кварталі 2022 року. З того часу RWBI поступово збільшується щокварталу. У 2-му кварталі 2023 року значення RWBI навіть перевищило показник 1-го кварталу 2021 року — кварталу перед початком війни. Втім до довоєнних показників ще далеко.



Рисунок 1 - Динаміка Індексу самопочуття ритейлу за 3 кв. 2021р. – 2 кв. 2023р. [4]

Незважаючи на важкі обставини та трагічні події, бізнес активно працює над відновленням: ритейлери вживають заходів для підсилення продажів, спрямованих на власний розвиток та підтримку економіки України у ці скрутні часи. Зараз відвідуваність об'єктів складає лише 60% порівняно з попередніми періодами. Однак навіть на даному етапі люди продовжують придбавати необхідні товари та

сезонні речі, хоча й роблять це менш часто.

Ринок торговельної нерухомості України не припинив розвитку навіть в умовах війни. Зараз у місті Києві ведеться будівництво «Епіцентр» на місці «Нова Лінія» по вул. Бальзака. Також ведеться будівництво «KYÏVPROEKT City Space» [5]. Планується до запуску ТЦ “Одіс” в Ізмаїлі. Його орендна площа (GLA) становить 2 тис. кв. м, а загальна (GBA) – 2,5 тис. кв. м.. Наприкінці року має запуститися ще один ТРЦ в Ізмаїлі – Pokrovsky (GLA 4,5 тис.кв.м, GBA 5,3 тис.кв.м). У Харкові до відкриття готується масштабний проєкт ТРЦ Planeta Mall (GLA 70 тис.кв.м, GBA 110 тис. кв.м). Також анонсовано відкриття двох ТРЦ в Одесі – “Акварель” та “Меркурій”, а у Івано-Франківську планується відкриття другої черги ТРЦ “Велес” у третьому кварталі року. У Трускавці у четвертому кварталі поточного року має відкритися ТЦ Vector, а у Дрогобичі – ТЦ Park. На наступний рік перенесено відкриття ТРЦ White Lines у Києві (GLA 27 тис. кв. м, GBA 40 тис. кв. м). Крім цього, на кінець року анонсовано запуск ТРЦ Proskyrov Plaza у Хмельницькому і ТРЦ Brigantina у Вінниці [6].

Протягом першого півріччя 2023 року на ринку торговельної нерухомості України виділилися наступні тенденції [4]:

- індексація орендних платежів у більшості випадків проводиться фіксованим відсотком;
- перегляд комерційних умов та наявних знижок стає актуальним;
- для певних категорій орендарів, які значно постраждали у 2022 році через неактуальність пропозицій у воєнний період, ситуація не покращується;
- спостерігається активний розвиток національних брендів, часто в онлайн-форматі, іноді з одним-двома шоу-румами або корнерами;
- деякі міжнародні бренди виявляють готовність розглядати нові проєкти, що раніше було малоімовірним ;
- спостерігається тенденція до економного споживання;
- комерційні умови та результати діяльності значно залежать від географічного фактору.

Тобто, навіть в умовах війни, на тих територіях, де не ведуться активні бойові дії, необхідно відкривати ТРЦ. Для цього є як суто економічні, так і соціальні причини. Після закінчення воєнних дій Україна повинна оперативно відновитися та покращити своє

становище. Для цього важливо вирішити ряд проблем, пов'язаних з інфраструктурою, зокрема, відновлення та подальший розвиток торговельної нерухомості.

Якщо раніше підприємці були зосереджені в містах-мільйонниках, то в найближчому майбутньому найбільш перспективними напрямками зростання стануть торгові центри загальною площею до 12 000 м², розташовані в обласних та районних центрах. Створення мереж невеликих торговельних центрів з різноманіттю операторів з продажу необхідних товарів по всій Україні цікаве як для бізнесу, так і для реалізації соціальних програм для переселенців. Успіх такого підходу підтверджується досвідом Польщі, нашої найближчої сусідки. У Польщі торговельно-розважальні центри розташовані по всій території, включаючи невеликі міста з населенням від 20 тисяч осіб. З досвіду роботи об'єктів торгівлі сусідньої країни видно, що торговельна нерухомість у маленьких містах України має всі передумови для успішного розвитку.

Література.

1. Соболевська Л.А., Ковальчук М.С. Сучасний менеджмент і маркетинг нерухомості: навч. конспект лекцій. URL: <https://studfile.net/preview/5375457/page:14/>
2. Настич І. Ринок торговельної нерухомості 2022: втрати, надбання та гнучкість. *Properti times*. 14.02.2023р. URL: https://propertytimes.com.ua/retail_property/rinok_torgovelnoyi_neruhomosti_2022_vtrati_nadbannya_ta_gnuchkist
3. Війна змінила все: думки експертів про стан торгової нерухомості в Україні та перспективи розвитку. 10.04.2023р. URL: <https://www.ucsc.org.ua/vijna-zminyla-vse-dumky-ekspertiv-pro-stan-torgovoyi-neruhomosti-v-ukrayini-ta-perspektyvy-rozvytku/>
4. ТРЦ повертають довоєнні умови. 26.07.2023р URL: <https://www.ucsc.org.ua/trcz-povertayut-dovoyenni-umovy-yakymy-dlya-torgovelnoyi-neruhomosti-buly-pershi-6-misyacziv-2023-go/>
5. Настич І. Чим дихав ринок торговельної нерухомості в першому півріччі 2023 року? *Properti times*. 25.07.2023р. URL: https://propertytimes.com.ua/retail_property/chim_dihav_rinok_torgovelnoyi_neruhomosti_v_pershomu_pivrichchi_2023_roku
6. У 2023 році в Україні планують відкритися сім нових ТЦ. *Ритейл Дайджест*. 28.02.2023р. URL: <http://surl.li/mzxop>

ФАКТОРИ ЦІНОУВОРЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ*Прокопенко С.-М.В., здобувач вищої освіти,**sofia.maria.prokopenko@gmail.com**Науковий керівник: Стояненко І.В., к.е.н., доцент**Державний торговельно-економічний університет*

Повномасштабне вторгнення РФ мало критичний вплив на економіку України. Спостерігається загальне зростання цін на ряд товарів і послуг, супроводжуване інфляцією.

Вплив війни на ціноутворення є складним і залежить від численних факторів, що призводить до економічних потрясінь.

Воєнні дії також спричинили масштабну міграцію населення та мобілізацію, а стан війни негативно вплинув на купівельну поведінку населення, що вразливо відобразилося на роздрібній торгівлі та діяльності торгових та торговельно-розважальних центрів зокрема.

Ці негативні процеси призводять до сезонних коливань цін на продукти харчування через зростання собівартості товарів у магазинах.

Кожен постачальник включає всі можливі ризики, пов'язані з війною, у ціну продуктів. З урахуванням того, що українці витрачають значну частину доходів на їжу, нові підвищення цін відчутно впливають на гаманці громадян.

За даними Державної служби статистики, інфляція в Україні в лютому в річному вираженні досягла 10,7 відсотків, зокрема ціни на окремі продовольчі товари зросли ще більше. Наприклад, ціни на соняшникову олію та цукор підвищилися на 26 і 16 відсотків відповідно, а ціни на масло, хліб, м'ясо та макарони також відчутно зросли. У той час як ціни на фрукти зменшилися на 9 відсотків, ціни на овочі навпаки підвищилися на 35 відсотків. [1; 5].

Національний банк України повідомляє, що інфляція у річному вимірі склала 10% за підсумками 2021 року та збільшилася до 10,7% у лютому 2022. У грудні 2022 року цей показник досяг 26,6%, але почав сповільнюватися, зменшившись до 15,3% у травні 2023 року. Номінальний ВВП України склав 5 трлн 460 млрд грн за підсумками 2021 року та зменшився до 4 трлн 825 млрд грн наприкінці 2022 року. Державний борг зрос до 4 072,85 млрд грн наприкінці 2022 року та досяг 4 593,47 млрд грн станом на кінець травня 2023 року. Міжнародні резерви також зросли, досягнувши рекордних 38 999,5

млн дол. США на початку липня 2023 року, порівняно з 30 940,9 млн дол. США на початку 2022 року. (рисунок 1) [2].

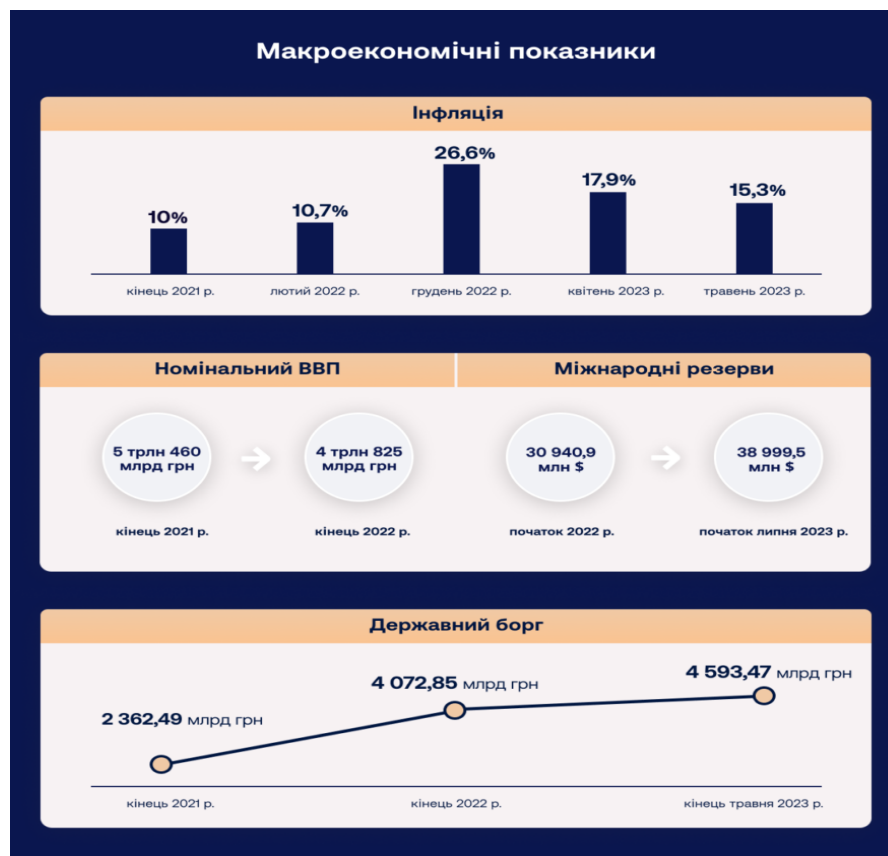


Рисунок 1 - Динаміка макроекономічних показників за 2021р. – 2023р.

За експертними оцінками та думкою учасників ринку, зростання цін на продукти харчування буде продовжуватися з об'єктивних причин. Проте, антикризові заходи, які активно впроваджує українська влада, можуть сприяти уповільненню цього процесу [1].

Згідно з аналізом від аналітиків ICU, одним із основних чинників тиску на економіку є страхи, що війна може тривати довше, ніж очікувалося, і це може продовжити зростання цін на товари та послуги.

Є кілька факторів, що впливають на підвищення цін на товари та послуги [3]:

- *Зниження виробництва.*

Під враженням повномасштабного вторгнення у 2022 році більше 100 підприємств зазнали збитків у сумі \$13 млрд, що обмежує їхню продуктивність і призводить до дефіциту товарів на ринку;

- *Порушення постачання.*

Воєнні дії призвели до порушення ланцюжка постачання, що

ускладнює логістику та підвищує вартість товарів через обмежену доступність;

- *Зростання попиту на безпеку.*

Збільшений попит на засоби захисту, медичне обладнання та інші товари підвищує їхню вартість через недостатню кількість на ринку;

- *Зниження довіри.*

Війна створює невизначеність і ризик, що призводить до зменшення довіри до економіки та може підвищити вартість кредитів та позик;

- *Замінування територій.*

Замінування спричиняє зниження врожайності та може призводити до евакуації та зупинки виробництва, що обмежує пропозицію товарів і послуг і призводить до підвищення цін.

У умовах воєнного стану ціноутворення може підвищуватися також через кілька загальних факторів:

1. *Податкові та регуляторні зміни:* Уряд може вводити нові податки або вживати інші регуляторні заходи для фінансування воєнних зусиль, що може призвести до зростання цін на товари та послуги.

2. *Обмеження виробництва та постачання:* Воєнний стан може призвести до обмежень виробництва та транспортування товарів, що впливає на їх доступність і підвищує попит.

3. *Нестабільність валюти:* Воєнний конфлікт може впливати на стабільність національної валюти, що може призвести до інфляції та зростання цін.

4. *Зміни витрат споживачів:* В умовах воєнного стану споживачі можуть змінювати свої витрати, акцентуючи на основних потребах, що може впливати на попит і пропозицію товарів.

Ці фактори можуть взаємодіяти, створюючи складну економічну ситуацію в умовах воєнного конфлікту.

Підвищення цін на товари також спричинене нестачею робочої сили, оскільки через російське вторгнення багато працівників підприємств виїхало за кордон або у західні регіони Країни [1].

У зоні активних бойових дій багато підприємств зупинили чи призупинили свою діяльність, що призвело до дефіциту товарів та збільшення цін на аналогічні товари інших виробників.

Постачальники тепер вимагають від роздрібних мереж розраховуватися з усіма заборгованостями одразу, без відстрочки (як було раніше), а також оплачувати товар по факту поставки, а не

продажу.

Це означає, що якщо раніше власники супермаркетів могли отримувати від постачальників товари безоплатно і розраховувалися з ними вже по факту продажу продукції, то тепер вони змушені оплачувати за усі поставки одразу.

Це призводить до обмеження пропозицій та відсутності різноманіття товарів у супермаркетах, особливо у зв'язку із скороченням фінансових ресурсів власників. [1].

Зокрема, у період воєнного стану в Україні встановлено контроль за цінами на основні продукти, необхідні для населення, такі як борошно, макаронні вироби, хліб, м'ясо, молоко та інші. До цього списку також включаються певні лікарські засоби та паливо для автомобілів.

Відповідне рішення було прийнято урядом [4]. "Ціноутворення на перелічені продукти будуть контролювати військові адміністрації разом із Національною поліцією, Держпродспоживслужбою, Держлікслужбою.

Таким чином, не буде недобросовісної конкуренції та підвищення цін. Зараз час об'єднуватися та піклуватися один про одного", – наголосив міністр розвитку громад та територій Олексій Чернишов.

Література.

1. Як впливає війна на вартість продуктів 15.03.2022р. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/yak-vplivaye-viyna-na-vartist-produktiv-novini-ukrajina-11745124.html>
2. Подорожчання товарів та послуг в Україні: вплив війни на зростання цін. 21.07.2023р. URL: <https://iaa.org.ua/articles/the-rise-in-price-of-goods-and-services-in-ukraine-the-impact-of-the-war-on-price-growth/>
3. Вплив війни на економіку України. 24.07.2023р. URL: <https://fastivnews.city/articles/301565/podorozhchannya-tovariv-ta-poslug-v-ukraini-vpliv-vijni-na-zrostannya-cin>
4. Контроль за цінами на товари першої необхідності. 09.03.2022р. URL: <https://westnews.info/news/Na-chas-voyennogo-stanu-bude-zdijsнено-kontrol-za-cinami-na-tovari-pershoyi-neobxidnosti.html>
5. Індeksi споживчих цін на товари, роботи, послуги. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

ВИКЛИКИ І МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ У СИСТЕМІ ГЛОБАЛІЗОВАНОЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

*Редзюк Є.В., к.е.н., доц.,
старший науковий співробітник
сектору міжнародних фінансових досліджень
redzyuk@gmail.com*

ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», м.Київ

Починаючи з 50-х рр. ХХ ст. розвиток глобалізаційних економічних процесів відбувався динамічно і повномасштабно у світі.

До початку ХХІ ст. цей темп тільки посилювався, а взаємозалежність і відкритість економік різних країн світу між собою зростала.

На основі поширення процесів глобалізації, швидко формувалися елементи нової економіки, які базувались на інформаційних технологіях і на знаннях. В 2010-2020-х рр. до нової економіки знань також долучаються розвиток нано- та біотехнологій, їх інтеграція з інформаційними технологіями, технологіями на базі штучного інтелекту.

В цілому, світова економіка перейшла від формування високої доданої вартості в промисловому секторі до інформаційно-комунікаційної сфери, мультимедіа, патентів, ноу-хау, технологій, унікальних ІТ-розробок, брендів.

Відзначимо, що глобалізована світова економіка останні 3-4 роки суттєво трансформувалась під впливом сучасних викликів: пандемії COVID-19, військового вторгнення РФ в Україну, фрагментації та регіоналізації міжнародної торгівлі, високих темпів інфляції і низьких темпів економічного зростання в провідних економіках світу, розгортання процесів інтелектуалізації й кардинальних технологічних змін, які отримали назву четвертої промислової революції, потужний розвиток штучного інтелекту і використання його бізнесом у досягненні своїх цілей тощо. Ці процеси породжують значні виклики для всіх без винятку країн світу і, скоріш за все, призведе до деградації неефективних, неінноваційних економік, не здатних знайти відповіді на ці виклики. При цьому Україна стоїть перед екзистенційною проблемою не тільки перебудови своєї економіки, а й всіх державних інституцій, особливо військово-безпекових для виживання, як держави так і її населення [1].

Вищезазначені глобальні виклики для України свідчать про суттєву потребу у формуванні нової експортоорієнтованої та інноваційної вітчизняної економіки, яка б могла повноцінно інтегруватись і зайняти провідне, конкурентоспроможне місце серед інших країн світу в ХХІ ст.

Але існуюча динаміка за останні понад 20 років показує, що структурно українська економіка, на жаль, системно деградує. Так, у 2001 році на сировину припадало 64,5% експорту, а в 2021 році – 73%.

Частка продукції з використанням технологій середнього та високого рівнів у 2001 році складала 25,1% експорту, а в 2021 році – 15%.

До того ж, економіка України технологічно продовжує старіти. Частка підприємств, які впроваджують нові технології, скоротилася з 14,8% у 2001 році до 13,8% у 2019 році.

Середній показник у Євросоюзі – 51%. Частка реалізованої інноваційної продукції від усього обсягу випуску промислових підприємств України скоротилася з 9,4% у 2001 році до 1,3% у 2019 році.

У ЄС цей показник становить 17%. Продуктивність праці в Україні становить 20,5 тис. дол. США створеного ВВП на одного зайнятого. Це в рази менше, ніж в Угорщині (63,4 тис. дол. США) чи Болгарії (44,6 тис. дол. США) [2;3].

Військові дії також суттєво вплинули на промисловий, кадровий, інфраструктурний потенціал України, який суттєво зазнав втрат.

За останні майже 2 роки війни відчутної перебудови на військово-інноваційний тип економіки ще й досі не видно. Значна частина військово-технічної і фінансової допомоги здійснюється партнерами з США, ЄС і Великобританії.

Також суттєво допомагають різні волонтерські групи, але системних заходів з перебудови вітчизняної економіки, очевидно, не відзначається.

Тому, на наш погляд, враховуючи всі ці виклики, необхідно сформувати нову стратегію розвитку економіки України, яка б враховували існуючі військові ризики і ризики швидкої високотехнологічної глобалізації.

В контексті інтеграції економіки України до ЄС, необхідно сформувати більш конкурентоздатну, інноваційну економіку, щоб не залишитись аутсайдером і слабким сировинно-аграрним придатком ЄС.

В існуючих умовах Україні доцільно запровадити цілеспрямовану стимулюючу державну політику розвитку та активних інновацій на всіх рівнях нашої країни.

Для належної реакції суспільства, влади та бізнес-еліт на нові вимоги часу потрібно проводити відповідну просвітницько-роз'яснювальну роботу, надавати стимулюючі заходи експортним товарам з високою доданою вартістю, формувати чіткі і прозорі програми розвитку малого і середнього підприємництва, підготовки висококваліфікованих кадрів під вимоги сучасної економіки знань, надавати стабільне фіскально-монетарне забезпечення довгостроковому інноваційно орієнтованому економічному зростанню, забезпечити прозору і якісну співпрацю бізнес-структур щодо військового забезпечення країни.

Крім того, необхідно поліпшувати соціально-економічні умови шляхом створення комфортних і безпечних умов життя для зменшення еміграційного потоку економічно активного населення. Одним з провідних секторів, що може суттєво посилити Україну на світових ринках товарів і послуг може стати ІТ-сектор.

Для цього необхідно забезпечити підготовку кваліфікованих людських ресурсів, покращити інституційне середовище інформаційно-комунікаційної інфраструктури, оптимізувати діловий клімат, а саме забезпечити верховенство права і недоторканість приватної власності.

Також потрібно поступово позбавлятися структурної неадекватності економіки України.

Для цього необхідне залучення іноземних патентів, ноу-хау, технологій, капіталу і високоінтелектуальних людей.

Це вимагає перегляду підходів щодо співпраці з міжнародними партнерами, є необхідність в покращенні умов щодо їх залучення (впровадження індустріальних та інноваційних парків, надання значних преференцій для спільних підприємств високотехнологічних сфер діяльності тощо).

Все більша ізоляція РФ і Китаю може бути можливістю для української економіки стати надійним партнером для країн ЄС, США, Великобританії, Японії, Південної Кореї, Канади і Австралії, які виробляють приблизно 70% високотехнологічного світового ВВП. Тому потрібно приймати відповідну, зрозумілу і прозору довгострокову стратегію розвитку (з відповідними стимулюючими програмами) для міжнародних партнерів України і її суспільства. В

комплексі з поступовим покращенням якості життя в Україні такі заходи будуть системним джерелом для економічного зростання в майбутньому.

Формуючи сьогодні професійний державний апарат, людський потенціал і привабливі умови для бізнес-структур, завтра Україна отримає надійну систему безпеки, високотехнологічну економіку і гідний рівень життя [4;5;6].

Література.

1. Структурні трансформації у світовій економіці: виклики для України / Аналітична доповідь / В.Сіденко (керівник проекту) та ін. – Київ: Заповіт, 2017. – 182 с.
2. Іщук С.О., Полякова Ю.В., Ривак Н.О., Процевят О.С. Український товарний експорт в умовах глобальних економічних змін: наукове видання; НАН України. ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього Національної академії наук України”; [наук. ред. С.О. Іщук]. – Львів, 2021. – 72 с.
3. Чижиков Г. Сировинного експорту – більше, нових технологій і малого бізнесу – менше. Що Україні треба міняти? / інтернет-видання «Економічна правда» / 21 липня 2020 р. / URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/07/21/663163/>
4. Редзюк Є.В. Стан, проблеми і чинники гальмування розвитку бізнес-активності в Україні / Збірник наукових праць "Стратегія економічного розвитку України", КНЕУ ім. В.Гетьмана. – 2 (52) м.Київ, 2022. – с.35-48
5. Редзюк Є.В. Місцеве самоврядування як фактор відбудови української економіки / Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Науково-практичний журнал. N2/30 /2023. – К.: Міленіум, 2023. – с.57-71
6. Редзюк Є.В. Українська економіка в умовах війни: потенціал, можливості і перспективи / газета «Дзеркало тижня» // Рубрика: Макрорівень // 24.03.2023 р. URL: <https://zn.ua/ukr/macroeconomics/ukrajinska-ekonomika-v-umovakh-vijni-potentsial-mozhливosti-i-perspektivi.html>

СТАРТАП ЯК ОДИН ІЗ ВИДІВ ІНВЕСТУВАННЯ ТА ПРОГРЕСУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

*Сергеева Н.С., здобувач вищої освіти
ninevia88@gmail.com*

*Науковий керівник: Євдокімова М.О., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Однією з найважливіших інвестувань в галузь ІТ є фінансування стартапів, що дають можливість країни швидше розвиватися, бути у тренді та розвивати економіку.

Вивчаючи сферу ІТ, зрозуміло чого недостатньо для більш високого та ще більш швидкого розвитку сучасних технологій. І це освітні програми та велика підтримка як з боку держави, так і з боку вітчизняних та міжнародних компаній у вигляді грантів, стипендій та можливості отримання досвіду.

Уряд в межах проєкту «є Робота» затвердив грантову програму підтримки розвитку ІТ-сектору та стартапів у сфері високих технологій. «Головні критерії фінансування: створення 5 робочих місць, а також акцент на розробці нових технологій та рішень. Україна – це країна, яка має живе інноваційне середовище. Ця програма не для студентів, і не для ІТ-фахівців. Ця програма для людей, які мають попередній досвід роботи, але зараз, наприклад, цю роботу втратили чи перебувають у простой і хочуть опанувати нові навички для нової кар'єри. Держава надає таку можливість. ІТ-вці за останні роки стали справжнім середнім класом в Україні, тож ми зацікавлені в тому, аби їх кількість лише збільшувалася», - зауважив Прем'єр Міністр Денис Шмигаль. [1]

Треба зазначити, що зараз набрала популярності програма креативного підприємництва серед молоді, зокрема, серед студентів. Це сприяло створенню стартап шкіл та інкубаторів у закладах освіти України, які дозволяють у рамках освітнього процесу стати частиною стартап руху та розвивати власні інноваційні ідеї. Такі осередки існують у Києві, Львові, Харкові та Одесі. [2]

Тому через нехватку і «голод» на ринку ІТ, український ринок, починає потроху оживлятися та набирати обертів, так наприклад:

1) Стартап EdTech -стартап для вивчення іноземних мов – він допомагає тим, хто переїхав з України в іншу державу безкоштовно навчатися.

2) Стартап Cargofy -логістичний маркетплейс для тих, кому

треба доставити вантажі Україною. Даний маректплейс допомагає організувати процес доставки товару. Все це пов'язано з волонтерськими ініціативами, як наслідок війни.

Так одним із самих вагомих стартапів в Україні є програма «Дія» та «Дія.City, яка себе зарекомендувала дуже добре. «Дія» та «Дія.City» були представлені дуже достойно на South by Southwest, завдяки чому - це був меседж, що українські компанії під час війни не просто працюють, а й розвиваються.

Україна багата на кваліфікованих фахівців, і завдяки цьому в нашій державі були створені наступні стартапи, які переросли на великих гігантів:

1) GitLab. Заснована у 2014 році. Компанія створила інструмент для розробки програмного забезпечення, що поєднав у собі репозиторій коду, трекінг проблем, інструменти інтеграції, інформаційні ресурси тощо. У 2018 стала першим українським «єдинорогом» - стартапом, який оцінюють у мільярд доларів. З початку свого існування компанія залучила 394 млрд дол. інвестицій з останньою оцінкою у 2.8 млрд дол.

2) Grammarly. Заснована у 2009 році. Компанія розробила цифровий асистент для письма на основі машинного навчання і обробки природної мови (natural language processing), яким щоденно користуються 6.9 млн клієнтів у всьому світі². У 2017 і 2019 році залучила венчурне фінансування, ставши «єдинорогом» з оцінкою в 1.2 млрд дол.

3) Bitfury. Заснована у 2011 році. Компанія розробляє широкий спектр продуктів для роботи з блокчейном і є одним з найбільших майнерів біткойну. Остання оцінка компанії - 909 млн дол.

4) 4 People.ai. Заснована у 2016 році. Компанія розробила сервіс аналітики продажів, маркетингу і клієнтського досвіду на основі штучного інтелекту. Протягом 2016-2019 залучила 89 млн доларів інвестицій з останньою оцінкою в 455 млн дол.

5) Restream. Заснована у 2014 році. Компанія розробила сервіс для одночасної відеотрансляції в різні платформи і соцмережі. У 2020 році компанія залучила 50 млн. доларів з оцінкою в 182-273 млн дол.

Стартап як один із видів інвестування та прогресу ІТ допомагає збільшити робочі місця, примножити експорт ІТ технологій та підвищити ВВП країни, що добре відображається на економіці

державі. Тому Український фонд на сьогоднішній день постійно здійснює фінансування українських стартапів, так за 4 роки фонд виділив майже 9 млн. доларів для 352 команд. Також під час війни фонд направив підтримку для проектів defense tech та deep tech. Фонд також почав фінансувати проект BRAVE1. Через деякий час BRAVE1 розробив 320 розробок.

Розробки та новітні технології постійно підтримуються грантами та іншими стипендіями, на сьогоднішній день є висока підтримка від міжнародних корпорацій та міжнародних організацій, наприклад:

- Google виділила більше 5 млн. євро на гранти для розвитку стартапів в Україні;

- Microsoft виділила близько \$100 млн на цифровізацію - частина з яких пішла на підтримку державних програм та процесів. А частина на програму Microsoft for Startups у вигляді грантів на сервіси;

- Amazon продовжив надавати свої сервіси українським стартапам безкоштовно тощо.

Під час війни стартапи стали більш популярними в сфері військових технологій (military tech). Війна показала нам всім, що треба збільшити інновації та нарощувати військові можливості. В найближчому майбутньому в розвитку стане запуск NATO Innovation Fund - це нові ресурси на розвиток нових інноваційних військових стартапів.

Виходячи з вищевикладеного можна сказати, що багато стартапів в Україні вже розвиваються та нарощують потенціал країни, але є більшість стартапів які потребують розвитку та великих вкладень. В Україні створюються всі умови для великих капіталовкладень в стартапи та різні інноваційні технології. Україна сьогодні має та розвиває стартапи в різних сферах економіки: воєній, агро, медицині, промисловості тощо саме це є стимулом як для вітчизняних інвесторів, так і закордонних. Розвиток та прогрес стартапів, а потім - перетворення на великі компанії дає сигнал що Україна - це майбутнє інновацій та розробок.

Література.

1. Держава підтримає стартапи та навчання спеціалістів у сфері IT-<https://cases.media/en/news/derzhava-pidtrimaye-startapi-ta-navchannya-specialistiv-u-sferi-it>. С.1.
2. Подольчак Н. Ю., Карковська В. Я., Левицька Я. В. Екосистеми розвитку стартапів як принцип здійснення державної інноваційної політики. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 8. С. 82–87.

ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

*Шевченко А.Ю., здобувач вищої освіти,
shevalesya0706@gmail.com*

*Науковий керівник: Муренець І.Г., к.е.н., доцент
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця*

Маркетингове оточення компанії відрізняється великою різноманітністю. Це сталося через те, що бізнес охоплює різні види складних товарів, такі як електроніка, ігри, фінансові послуги та розваги. Крім цього, стратегія розвитку компанії передбачає створення умов для тривалої лідерської позиції на ринку інновацій; постійну підтримку здатності конкурувати протягом тривалого часу.

Маркетингові стратегії міжнародної корпорації є складовою її загальної стратегії управління. Вони включають в себе забезпечення взаємодії між цілями корпорації, її потенціалом і наявними ресурсами. При формуванні маркетингової стратегії важливо враховувати вхідні та вихідні фактори. Вхідні фактори включають ті чинники, які визначають процес створення маркетингової стратегії, серед них ключовими є фактори маркетингового середовища і корпоративна місія та цілі корпорації [1, стор.79].

З іншого боку, вихідні елементи маркетингової стратегії включають в себе рішення щодо комплексу маркетингу, включаючи визначення чотирьох основних аспектів: товару, ціни, місця розміщення і просування. Отже, маркетингова стратегія використовується для використання потенціалу компанії з метою досягнення успіху в її зовнішньому середовищі.

Якщо бізнес-система шукає нові напрямки діяльності, не пов'язані з існуючими на підприємстві продуктами, експортом або новими зовнішніми ринками, вона може використовувати різні стратегії для досягнення своїх цілей. Однією з таких стратегій є конгломератна диверсифікація, яка полягає в розширенні бізнесу в різних сферах, які не мають очевидного зв'язку з існуючою діяльністю компанії.

Інтегративне зростання бізнес-систем у глобальному середовищі може бути досягнуте через міжнародну діяльність, яка включає в себе розширення обсягів експорту, збільшення прибутку та ринкової частки підприємства. Це може бути досягнуто шляхом об'єднання з постачальниками, торговельними представниками або конкурентами

[2, стор.22].

Стратегія прямої інтеграції передбачає співпрацю з торговельним представником, тоді як стратегія зворотної інтеграції включає об'єднання з постачальником ресурсів. Горизонтальна інтеграція, з іншого боку, передбачає об'єднання зусиль із конкурентами для розширення масштабів діяльності бізнес-системи.

В таблиці 1 представлені етапи формування товарної стратегії підприємства в міжнародному бізнес-середовищі і короткий опис кожного етапу:

Таблиця 1 - Етапи формування товарної стратегії підприємства в міжнародному бізнес-середовищі

Етап	Опис етапу
1. Аналіз міжнародного середовища	Проведення оцінки політичних, економічних, соціокультурних та технологічних факторів, а також правових аспектів, мит та тарифів.
2. Визначення міжнародної цільової аудиторії	Визначення цільової аудиторії товару або послуги на міжнародному ринку.
3. Визначення конкурентного оточення	Вивчення конкурентів на міжнародному ринку та їхніх стратегій.
4. Розробка унікальної пропозиції	Визначення того, що відрізняє ваш продукт або послугу від конкурентів.
5. Вибір стратегії входження на міжнародний ринок	Визначення способу входження на міжнародний ринок, такого як експорт, спільне підприємство, франчайзинг тощо.
6. Розробка маркетингової стратегії	Розробка плану маркетингу, включаючи рекламу, дистрибуцію та ціноутворення.
7. Визначення фінансових ресурсів	Оцінка фінансових потреб і визначення джерел фінансування.
8. Розробка оперативного плану	Розробка конкретних кроків і термінів впровадження товарної стратегії.
9. Моніторинг і коригування	Постійний моніторинг ефективності стратегії та внесення змін, якщо це необхідно.

За різних обставин кожна з цих стратегій має свої переваги та недоліки. Глобальна стандартизація сприяє створенню загальної та уніфікованої маркетингової стратегії, що може призвести до економії

витрат на виробництво та просування продукції. Вона також дозволяє розширити географію продажу на максимальну кількість ринків. З іншого боку, глобальна адаптація вимагає пристосування продукту до потреб і вимог кожного окремого національного ринку, що може бути складним і вимагати додаткових витрат.

Наприклад, відсутність єдиної системи технічних норм у Європейському Союзі призводить до того, що одна і та ж продукція може вироблятися у різних варіантах для різних країн. Адаптація на основних ринках означає, що бізнес-системи фокусують свою увагу на найбільш вигідних цільових ринках і модифікують свій маркетинговий підхід, враховуючи потреби кожного ринку. Вибір між стратегією стандартизації та адаптації зазвичай базується на аналізі таких параметрів, як законодавчі норми (екологічні стандарти, технічні регуляції), особливості продукції для експорту, витрати тощо. Вибір стратегії стандартизації, зазвичай, обумовлений можливістю використання масштабу виробництва для досягнення економії.

В окремих випадках, бізнес-системи можуть обирати стратегію стандартизованої адаптації для універсальних товарів, які приваблюють споживачів своєю сталістю, наприклад, джинси або цигарки відомих брендів. Проте, бізнес-системи, які обирають стратегію адаптації, зазвичай стикаються з великими витратами на модифікацію товарів, щоб вони відповідали потребам зовнішнього ринку [3, стор.170]. Отже, розробка ефективної міжнародної маркетингової стратегії вимагає врахування багатьох факторів і прийняття різних управлінських рішень щодо форми виходу на зовнішні ринки. Організація міжнародної маркетингової діяльності бізнес-системи передбачає вибір способу виходу на зарубіжні ринки, який має свою послідовність кроків і пов'язаний з певними витратами, але може приносити додатковий прибуток для подальшого розвитку.

Література.

1. Бондарєва Ю. Г. Маркетингова стратегія підприємства. Науковий вісник ЛНАУ, 2010. С. 77–81.
2. Котлер Ф. Основи маркетингу. Київ : Видав. дім «Діалектика», 2020. С. 22
3. Ковтун Е. О., Бондар І. О., Гуменюк А. А. Особливості розробки маркетингової стратегії для здійснення оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 2016. С. 169–171.

ІНФЛЯЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАЙБЛИЖЧІ ОЧІКУВАННЯ

*Юськів К.О., здобувач вищої освіти
kirilyuskiv@gmail.com*

*Научний керівник: Курносенко А.О., асистент
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ*

Одним з вагомих показників стану економіки є рівень інфляції в країні.

Враховуючи, що внаслідок російського повномасштабного вторгнення, за попередніми оцінками Національного банку України (НБУ) [4], у 2022 році економіка України скоротилася приблизно на 30%, перед нами на найближчу перспективу стоїть завдання мінімізація ризиків дестабілізації економіки під час війни. Отже, спричинені даними подіями інфляційні процеси, сьогодні потребують пильної уваги фахівців та зваженої монетарної політики.

В Україні в довоєнні часи інфляційні коливання не були стабільними.

Амплітуда коливання рівня інфляції у період 2006-2021 рр. складала 43,5 відсоткових пункти (рисунок 1).

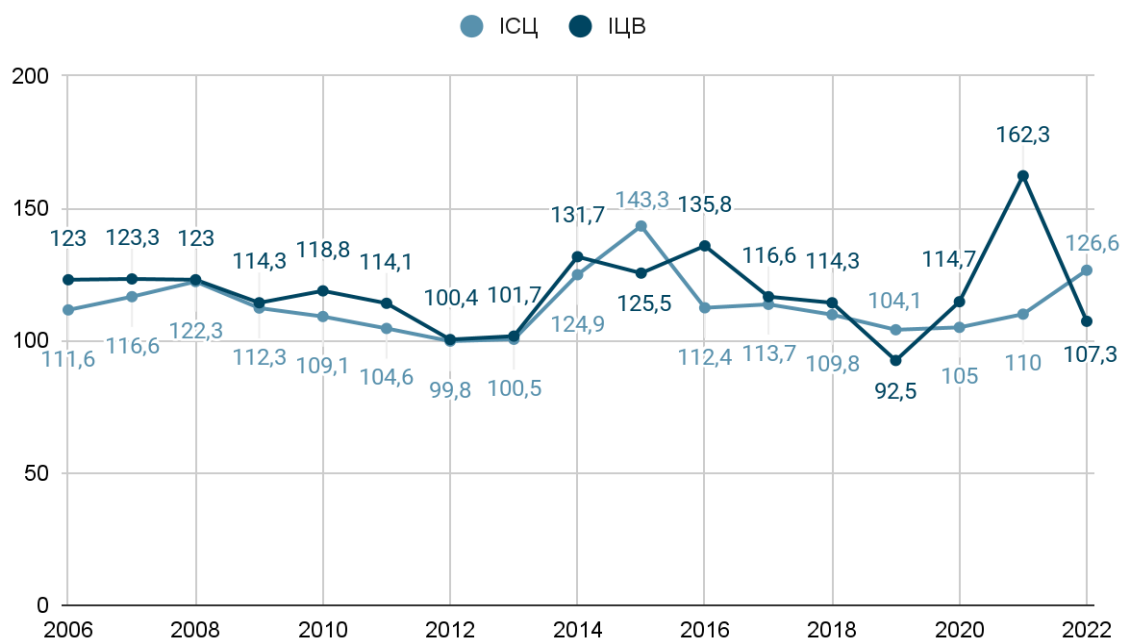


Рисунок 1 – Динаміка Індексів цін споживачів та виробників України 2006 - 2022 рр. [2, 3]

Вчені виділяли чотири основні причини такого стану інфляційних процесів в Україні: *дефіцит державного бюджету;*

фінансування інвестицій держави емісією грошових коштів; глобалізація та збільшення кількості валюти в Україні; інфляційні очікування громадян [1, с.1].

Інфляцію України доцільно дослідити з позиції індексів цін споживачів (далі ІСЦ) та виробників (далі ІЦВ) (рис. 1). Це дозволить охарактеризувати їхню відповідність промисловій та ціновій політиці в економіці.

Проаналізувавши дані з рис. 1 можна прослідкувати, що за нормальних умов в Україні ІЦВ перевищує ІСЦ, проте за виникнення на ринку глобальних змін або надзвичайних ситуацій співвідношення ІЦВ та ІСЦ може досить сильно змінитись.

Варто відзначити, що у воєнні роки фактори (причини) посилення інфляційних процесів не змінилися, водночас дана проблематика стала більш гострою.

НБУ в умовах агресії вдалося зберегти монетарну стійкість. Важливим стабілізаційним фактором всього економічного середовища стала раціональна валютна політика, яка допускала слабку девальвацію гривні, що зменшувало ризики вимивання резервів та утікання капіталів, а також сприяла частковому збалансуванню попиту-пропозиції валюти на готівкових ринках. Також важливе значення має партнерська допомога, яка надходить у вигляді грантів або бюджетного фінансування [5].

Також, нещодавно (2 жовтня 2023р.), НБУ публічно відмовився від політики інфляційного таргетування та оголосив про перехід від режиму фіксованого курсу до так званого режиму «керованої курсової гнучкості».

Перехід до нового режиму є одним з кроків у напрямку валютної лібералізації та повернення до довоєнного режиму роботи валютного ринку [5, 7].

Так, за різними прогнозами у 2024 році індекс інфляції очікується на рівні 108,3-110% [5].

Візуально особливості взаємозв'язку рівня інфляції та динаміки ВВП в Україні можна побачити на рис. 2.

Проаналізувавши дані у рисунку 2 можна прослідкувати, що за нормальних умов в Україні рівень ВВП перевищує рівень інфляції. Проте нестабільність зовнішніх умов (Глобальна фінансова криза 2008р.), внутрішня дестабілізація (2014р., 2022р. - збройна агресія Росії) призводить до зниження темпів зростання ВВП або його скорочення та, водночас, до збільшення рівня інфляції.

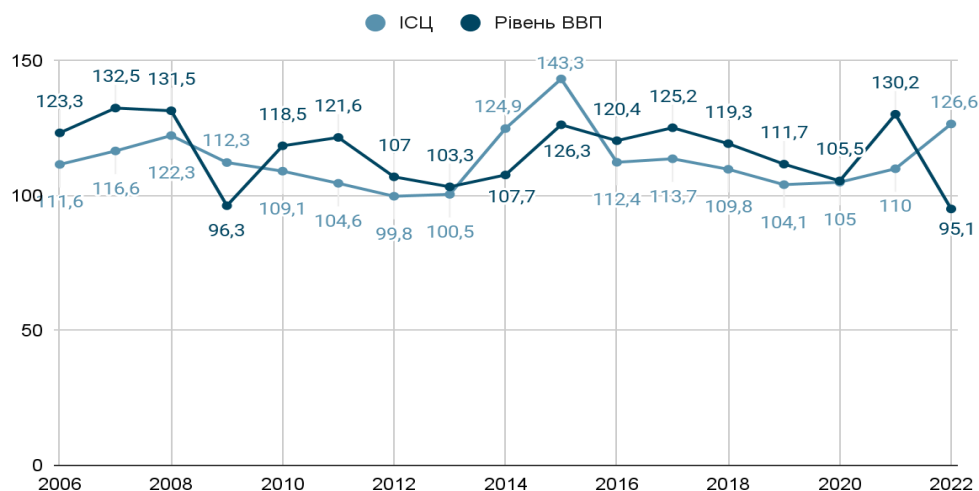


Рисунок 2 – Динаміка Індексів цін споживачів та ВВП України 2006 - 2022 рр. [2, 6]

Можна зробити висновок, що в країні у воєнні роки розроблена зважена монетарна політика. Відтак, Уряд та аналітичні центри прогнозують невелике зростання ВВП у 2024-2025 роки [5, 7]. Темпи зростання різняться, але якщо Україні вдасться закріпити стабілізаційні процеси, то це створить гарну основу для повоєнного відновлення.

Література.

1. Просто про економіку (на основі матеріалів Інфляційного звіту за січень 2023 року). URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/prosto-pro-ekonomiku-na-osnovi-materialiv-inflyatsiynogo-zvitu-za-sichen-2023-roku> (дата звернення: 10.04.2023 р.).
2. Яцко К.О. ІНФЛЯЦІЯ: СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2018. Т. 1, № 5(17). С. 52–53. URL: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/01062018/5660 (дата звернення: 10.11.2023).
3. Minfin.com.ua Індекс інфляції в Україні 2023 URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/> (дата звернення: 13.11.2023)
4. Minfin.com.ua Індекс цін виробників URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/prodprice/> (дата звернення: 13.11.2023)
5. Разумков Центр. Від попередніх підсумків 2023 до прогнозу 2024. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/vid-poperednikh-pidsumkiv-2023-do-prognozu-2024>. (дата звернення: 13.11.2023р.).
6. Інфляційний звіт НБУ. Жовтень 2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2023-Q4.pdf?v=5
7. Minfin.com.ua Валовий внутрішній продукт (ВВП) в Україні 2023 URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/> (дата звернення: 13.11.2023р.).

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

*Юськів К.О., здобувач вищої освіти
kirilyuskiv@gmail.com*

*Науковий керівник: Височин І.В., д.е.н., професор
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ*

Торгівля є надзвичайно важливою галуззю для економіки України. У 2021 році в секторі G «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» було зареєстровано 777419 суб'єктів господарювання, що складає 39,7% від їх загальної кількості. Кількість зайнятих у суб'єктів господарювання в торгівлі у 2021 році склала 2337383 осіб, що становить 25,8% від загальної кількості зайнятих працівників по Україні [1].

Тривалий час залишається не вирішеною ціла низка проблем в діяльності підприємств торгівлі України, а саме: наявність деформованої структури капіталу, низька забезпеченість власними оборотними коштами, низький рівень платоспроможності та недостатня забезпеченість резервним капіталом [2, с.5]. Ці проблеми потребують вирішення на рівні самих підприємств торгівлі задля забезпечення їх адаптації до нових викликів, масштабування та зростання, що є запорукою продовольчої безпеки країни й гарантією швидкого відновлення економіки.

Однією із вагомих проблем розвитку підприємств торгівлі України є нестача власного капіталу. Крім власного капіталу, підприємства торгівлі мають альтернативні джерела формування оборотних активів: довгостроковий фінансовий кредит, короткостроковий фінансовий кредит, товарний кредит, внутрішня кредиторська заборгованість підприємства та інші. Як правило, за нестачі власного капіталу поточні потреби підприємства в оборотних активах покриваються кредиторською заборгованістю та короткостроковим кредитом [2, с.7]. Проте існуюча система банківського кредитування в Україні ставить надзвичайно не вигідні для підприємств умови [3, с.4]. Велика частина господарюючих суб'єктів у сфері торгівлі фінансує закупівлю товарів за рахунок товарного кредиту. Підприємства торгівлі затримують оплату своїм постачальникам, ускладнюючи процеси господарювання останнім [4]. Саме кредиторській заборгованості належить найбільша частка у джерелах фінансування оборотних активів підприємств торгівлі

України [2, с.8].

Варто дослідити, як зазначені вище проблеми впливають на фінансові результати діяльності підприємств торгівлі. Для даного аналізу пропонується взяти показники фінансового результату до оподаткування, замість чистого прибутку через мінливість податкового законодавства у часі. У табл. 1 наведено динаміку формування фінансових результатів до оподаткування підприємств торгівлі України за період з 2014 по 2022 роки.

Таблиця 1 - Фінансові результати до оподаткування підприємств торгівлі України за 2014-2022 рр. (складено автором за [1])

Роки	Фінансовий результат, млн.грн.	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн.грн.	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн.грн.
Оптова торгівля (КВЕД 46)					
2014	-98 494	65,4	27 513	34,6	-126 007
2015	-69 738	75,3	41 263	24,7	-111 001
2016	1 976	75,2	53 837	24,8	-51 862
2017	27 316	75,3	64 805	24,7	-37 489
2018	66 239	77,4	88 667	22,6	-22 428
2019	96 700	77,4	119 272	22,6	-22 573
2020	33 904	74,7	84 174	25,3	-50 270
2021	107 286	78,0	136 947	22,0	-29 661
2022	36 959	70,6	122 956	29,4	-85 997
Роздрібна торгівля (КВЕД 47)					
2014	-21 718	73,1	4 030	26,9	-25 748
2015	-9 003	80,4	11 061	19,6	-20 064
2016	702	79,1	13 770	20,9	-13 067
2017	6 414	75,9	16 711	24,1	-10 297
2018	12 026	77,3	18 977	22,7	-6 950
2019	23 298	76,7	29 002	23,3	-5 704
2020	5 449	73,7	23 092	26,3	-17 643
2021	22 620	73,3	31 141	26,7	-8 521
2022	-876	71,7	25 492	28,3	-26 369

Проаналізувавши отримані дані, можна прослідкувати, що, за винятком 2014 та 2015 років, підприємства оптової торгівлі отримали

більший загальний фінансовий результат до оподаткування, не дивлячись на те, що у п'яти з дев'яти досліджуваних років сфера роздрібної торгівлі мала більшу частку прибуткових підприємств. Така ситуація пояснюється меншими витратами обігу підприємств оптової торгівлі, через що прибуткові підприємства отримують більший фінансовий результат. Загалом, в галузі торгівлі приблизно 75% підприємств прибуткові, що свідчить про стійкість українських підприємств торгівлі та їх адаптивність до змін у їх діловому середовищі.

Звичайно після повномасштабного вторгнення росії в Україну українські підприємства торгівлі зіштовхнулись з новими проблемами, до яких можна віднести [5, с.6-7]:

1. *Проблеми з логістикою.* Станом на травень 2022 року пошкоджено 23573 км доріг, 289 автомобільних мостів, 6,3 тис. км залізничних колій, 41 залізничний міст та припинена діяльність морських портів.

2. *Вимушений перехід зі складів у Київській області на склади у західних регіонах України,* що зробило ланцюги постачання менш зручними та обмежило підприємства торгівлі меншими складами.

3. *Скорочення попиту,* яке має місце через зменшення купівельної спроможності громадян та велику кількість населення, яке емігрувало в інші країни.

4. *Нестача кадрів.* Ще до початку повномасштабного вторгнення у сфері торгівлі спостерігався постійний дефіцит кадрів, але через високий рівень міграції населення після початку війни ситуація набула серйозного характеру.

5. *Збитки, завдані військовими діями.* До таких збитків можна віднести: зруйновані будівлі, складські приміщення, магазини; втрата основних засобів; пошкоджені товарні залишки в торговельних точках та складських приміщеннях тощо.

Провівши аналіз основних викликів, які постають сьогодні перед підприємствами торгівлі, варто знайти способи вирішення цих проблем. Зважаючи на проведені теоретичні та аналітичні дослідження, визначено напрями розвитку торгівлі, що сприятимуть усуненню виявлених негативних тенденцій:

1. *Зменшення імпортозалежності,* замінюючи закордонних виробників українськими, або відкриваючи власне виробництво. Такий підхід також дозволить підприємству зменшити витрати на логістику.

2. *Оптимізація витрат* через впровадження нових методик та технологій. Це дозволить подолати, принаймні частково, проблему нестачі власного капіталу на підприємстві.

3. *Перегляд товарного асортименту* підприємства та його переорієнтація на більш доступні товари, щоб не втрачати покупців через зменшення купівельної спроможності.

4. *Впровадження дрібного опту* для підприємств роздрібної торгівлі, що дозволить зменшити витрати підприємства на збут.

5. *Розвиток інтернет-торгівлі*, що також дозволить зменшити витрати підприємства на збут товарів.

Таким чином, в умовах війни торговельним компаніям потрібно відмовитися від стандартних підходів до управління та організації поточної діяльності. В основу планування усіх параметрів керованого процесу діяльності слід покласти ситуаційний або сценарний підходи, принципи швидкого реагування на зміну зовнішніх умов функціонування, а також гнучкості, адаптивності; маневреності, мобільності, єдності усіх рівнів управління, критичного мислення та креативності.

Література.

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 11.11.2023)
2. Вороніна В. Л. Оцінка результатів управління господарською діяльністю торговельних підприємств України. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 27. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/handle/123456789/2834> (дата звернення: 12.11.2023)
3. Корнійчук А.А. Проблеми і перспективи розвитку комерційної діяльності торговельних підприємств. *Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування*. 2018. №1 (83). С. 71-75.
4. Хворостяний В. Закон про внутрішню торгівлю – шанс для українських виробників протистояти тиску з боку торговельних мереж. *Агрополіт - гаряча агрополітика*. URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/940-zakon-pro-vnutrishnyu-torgivlyu--shans-dlya-ukrayinskih-virobnikiv-protistoyati-tisku-z-boku-torgovelnih-merej> (дата звернення: 12.11.2023)
5. Дейч М.Є., Табачкова Н.А., Петченко М.В., Суханова М.О. Трансформація внутрішньої торгівлі в Україні. *Наукові праці ДонНТУ*. Серія: «Економічна». 2023. №1 (27). С. 60-69. URL: https://economics.donntu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/5_statyya-tabachkova-petchenko-suhanova.pdf (дата звернення: 12.11.2023)

Секція 2. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

STRATEGIC PLANNING IN COMPANIES (PART 1)

*G.G. Aliyeva, master student,
g.alliyeva@gmail.com.*

Research supervisor: Alizada S.I.

*Candidate of Economics, Assoc. Prof., AUAC
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

Strategic planning is an important aspect in companies in all industries. Strategic planning process determines the future of the company. A strategic plan is developed to state the company's goals and outline the steps and milestones needed to achieve those goals. Although the pressures associated with project performance often override the broader social, economic and professional context in which strategic management takes place, it is these broader contextual areas that make strategic management an important issue for organizations. Rapidly changing social and technological challenges are creating a professional environment in the coming decades that will look very different from what organizations experience today. The article presents the concept of strategic management and the areas that organizations should apply to compete in the global market.

Often, great strategic planning begins with defining a company's mission statement. A great mission statement is a mission that is perceived as a human asset by the company and its members. When you define your company statement, you will start to get an idea of your company's goals and ambitions. As businesses begin to formulate and describe a strategic plan, some adjustments to the mission statement need to be made. Strategic plan should not go beyond the goals of the company. At this time, the following should be taken into account:

- Presentation of high-quality projects;
- Implementation of projects on time and according to the budget;
- Data base;
- Effectively connecting the workplace to the office;
- Standardization of construction systems and processes;
- Investments in staff and team training;
- Customer satisfaction.

Strategic planning is essential in determining the direction of companies. Having a well-thought-out strategic plan ensures that all stakeholders and

project team members are working toward a common goal. It defines the strategic plan of goals, the mission statement and all the processes performed within the project [4]. Strategic planning in companies typically involves a six-step framework. It is not one-size-fits-all model, but a recommended process with equal benefits for many companies.

1. Studying the company's mission: The company's mission expresses the project owner's perspective regarding the company's scope and goals. By defining the mission of the company, it is possible to determine the internal base.

2. Study of the in organizations business environment: Economic factors and related factors affecting business activity specific to the industry. A business environment survey reveals specific project opportunities and draws attention to risks and possible threats to the in organizations problems.

3. Analysis of company resources: In in organizations, the main resources include capacity, procurement system, marketing system, managment, personnel, finance. After identifying these key resources, their strengths and weaknesses are also identified.

4. Developing strategies: A strategy is developed by mapping out various possible areas of action and may follow one of several general strategy types that must be adjusted according to specific market and company conditions and company resources. In choosing the most optimal strategy, a careful analysis of costs and benefits should be taken into account in the implementation of the strategy.

5. Alignment and execution of strategies: A strategic plan balances all of the company's short- and long-term operations and goals to meet the overall mission. At this point, external communication with subcontractors should also be aligned, stakeholders and teams should understand the roles they have to play and the decisions they have to make in implementing the plan.

6. Review, measure, change: The strategic plan will result in strategic processes and systems that need to be evaluated and measured. Those that work should be learned from and standardized, and those that don't should be fixed.

Strategic planning in in organizations should take into account [3]:

- Analysis of potential in organization and business risks;
- Implementation of risk control measures at the business level and at the workplace;
- Elimination of uncertainties;
- Ways to mitigate risks if they occur.

The objectives of in organization planning revolve around the basic

management and balancing of three aspects: scope, time, and cost. Planning is ideally a continuous process and should be revised and modified as the projects progresses in real time. Good plan should be within the defined scope, cost and schedule without compromising the quality of the project. Following a representation of the project management triangle, peripheral objectives that contribute to the balance of these three aspects include these typical project planning objectives:

- include the planning of each activity in the entire project process.
- must identify and detail all methods.
- must reflect the outline of all in organizations machinery and equipment necessary for the implementation of the project.
- include procurement details of all necessary materials.
- reflect in detail the human resources and skills of the workers.
- include all required documents and drawings.
- include financial planning along with all in organization activities.

Companies face several obstacles when they want to expand their activities. First of all, the reasons that hinder business expansion should be determined. Pinpointing the obstacles helps reveal strategies to grow the company. The in Companies business plan should be constantly reviewed and improved to align with its goals and values.

It is impossible to grow a business without the right team. Without sufficient manpower, it will not be possible to increase the volume of work to be performed. In order to expand the team and develop the business, the company must allocate vacancies and recruit suitable employees. Undefined work responsibilities have been listed as one of the top five job stressors that result in employee burnout—and it makes sense. If it's not clear who does what in a company, it will lead to miscommunication and frustration. It is for this reason that clear expectations should be set for each role. [1]

References.

1. Baronin, Grabovy, Bolotin: Organization, planning and management of construction. Textbook, 2012, 528 pages.
2. Steven Male and David Langford, Strategic Management in Construction, 2010, 258 pages.
3. Martin Betts, Strategic Management of IT in Construction, 2004, 406 pages
4. M.A. Mammadov, S.I. Alizada, F.A. Mammadova, Strategic management, Baku, 2022, 240 pages.
5. H.David Sherman, Joe Zhu Service Productivity Management: Improving Service Performance using Data Envelopment Analysis (DEA) 2006th, 350 page.

STRATEGIC PLANNING IN COMPANIES (PART 2)

*G.G. Aliyeva, master student,
g.alliyeva@gmail.com.*

*Research supervisor: Alizada S.I.
Candidate of Economics, Assoc. Prof., AUAC
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

A poorly constructed marketing strategy in an enterprise can be an obstacle to growth. Companies with poor sales and marketing face declining revenues. The result is poor sales follow-up, lost sales and a directionless brand - all of which lead to an inability to grow your business. An effective marketing plan can solve this.

Let's take a look at 4 main strategies for developing a company:

Business plan. Creating a winning business strategy focuses on the company's mid- and long-term goals and helps the team really grow. A good strategic plan also allows you to think about the future of the company and the planned way to develop the company. Key elements of the strategic plan include:

- Company values: Ideals that influence decision making in good and bad times.
- Big goals: Envisioning where the business will be in five years - key measures of success.
- Purpose: why was the enterprise created?
- Annual goals: S.M.A.R.T. goal methodology (Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time-bound).
- Initiatives: Having projects and improvements to continue development.

- Annual critical numbers: These indicators are the pulse of the year.

2. Lowering the organizational structure. Determining who does what in the business, when and why (this creates accountability in the team). When each position is given clear responsibilities, it is possible to better clarify how much return on investment is being achieved per person.

When determining the organizational structure, the following should be taken into account:

- The role and responsibility of each employee in the company must be defined;
- It should be determined how each person contributes to the quality, volume and profit of the business;
- Clarification of information flow paths between levels in the

companies.

3. Investing in employee engagement. Investing in staff development should be a key factor in the development strategy of a company. Businesses are often devoting more resources to marketing and sales than recruiting new employees.

A well-thought-out recruitment and onboarding strategy, as well as an active network, can result in reduced turnover, less stress, higher engagement and job satisfaction, long-term loyalty and business growth.

4. Effective sales and marketing channels. The difference between sales and marketing channels is that sales is a natural process, while marketing is more complex and raises awareness of the enterprise. Both affect production and profits, and the ultimate goal of both is to secure business and help the enterprise grow. Alignment between the two is necessary for business growth.

Ways to achieve effective sales and marketing channels can be categorized as follows:

- Defining the ideal customer (the most common characteristics of customers and the market)
- Branding through images and key messaging on social media applications (such as LinkedIn and Instagram);
- Finding opinions and conducting surveys;
- Setting goals and tracking key performance indicators;
- Ensuring open communication between departments.

Implementing these strategies can optimize construction brand presence in the field and online, attract qualified customers leading to more closed deals, increase construction cash flow, and even attract potential employers.

Increasing market demand makes deliberate lead management even more important for builders. Construction companies—especially those that handle larger volumes of work (such as remodelers and specialty contractors)—need every advantage they can get.

Of particular interest are the emergence of three issues that require a strategic management perspective by construction organizations - knowledge workers, new markets and information technology.

Today's workplace is changing from a skills-based environment to a knowledge-based environment. This transformation, first seen in production, focuses on the daily work performed by personnel. Traditional operations in manufacturing required workers with advanced machine skills over long periods of employment. Knowledge of various engineering

procedures was not as valuable as the skill required to keep the assembly line moving at each station. In contrast, today manufacturing facilities are characterized by highly automated machines with robotics, automated vision systems, and artificial intelligence components.

Operating these advanced manufacturing facilities requires workers to operate an automated segment of the facility that was previously handled by multiple skilled operators. In this way, manufacturing is shifting from a skills-based economy to one that values knowledge as the key to operational efficiency.

Similarly, the construction industry is witnessing the emergence of knowledge-based tasks as a central focus of organizational operations. Previously, professionals trained in specific subjects and were encouraged to remain with a single employer for long periods of time in the tradition of professional apprenticeship. However, this trend is changing with an emerging focus specialist in areas such as technology, automation, economics and market development.

Access to information from sources such as the Internet, government and corporate databases, and private agencies has become a critical attribute as information sharing is now a key component of business operations. [2]

New markets - a second challenge for the construction industry is emerging markets and the competitive landscape. Historically, the construction industry has segmented markets into traditional classifications of heavy, industrial, commercial or residential customers. The entire life cycle of a construction project represents an opportunity for professional services. However, the knowledge to identify, find and realize these opportunities must be developed as part of an extended construction organization strategy.

Because of the broad focus on project management requirements, the unique requirements of strategic management have received significantly less attention. In particular, existing literature and research reports provide little opportunity for professionals to acquire strategic management knowledge. In response to this issue, current research has been conducted to examine strategic management practices in the industry and to identify strategic areas that require greater attention by the industry.

It is vital to constantly improve the performance of the service area, as it is one of the main factors of the company's profitability. In fact, it is not unrealistic to expect sales to increase by 20% or more of total company revenue by demonstrating excellence in customer service. From

implementing a quality assurance strategy to asking your customers for honest feedback, these will help ensure a seamless customer journey from prospect to post-sales.

Even if you have the highest quality products or the most talented employees, whether or not customers choose you depends heavily on the service experience you provide. That's why learning how to improve customer service is so important. In this guide, we'll look at more information behind why improving customer service should always be a key business goal, and provide advice on how to build a great customer service strategy. Brands around the world are paying attention to how investing in great customer service can pay dividends in the long run. Companies and researchers collect data year after year that support the need for a specific customer service strategy:

- 96% of customers say superior customer service is important when choosing and staying with a brand.
- 94% of customers who consider their business experience "very good" will buy additional products or services from that company in the future.
- 78% of customers will forgive a mistake if exceptional customer service is provided.

Customer service managers play an integral role in developing and implementing improvements to their teams experiences. As a customer service manager, it's important to address different areas of your strategies to reach and retain customers and ensure your teams meet company goals. Monitoring the continuous progress of the methods you use can help you understand which aspects of customer service management need further improvements. [5]

References.

1. Baronin, Grabovy, Bolotin: Organization, planning and management of construction. Textbook, 2012, 528 pages.
2. Steven Male and David Langford, Strategic Management in Construction, 2010, 258 pages.
3. Martin Betts, Strategic Management of IT in Construction, 2004, 406 pages
4. M.A. Mammadov, S.I. Alizada, F.A. Mammadova, Strategic management, Baku, 2022, 240 pages.
5. H.David Sherman, Joe Zhu Service Productivity Management: Improving Service Performance using Data Envelopment Analysis (DEA) 2006th, 350 page.

NEW CONTENT AND PERSONNEL OF PRESCHOOL EDUCATION READINESS ISSUES (PART 1)

*Ismayilova Ilhama Shubay, student of high education
ilhameismayilova32@gmail.com*

*Ismayilova Aygun Islam girl, student of high education
Aygun.ismayilova.87@inbox.ru
Mingachevir State University*

In modern times, when changes are taking place in all spheres of life, great changes are also taking place in the field of education. Therefore, preschool education has not been left out of these changes, and these changes should have a positive impact on the activities of educators working in preschool educational institutions.

The implementation of state standards for preschool education is, first of all, education. From all participants in the process to the ideology of its implementation, this requires the right attitude to approaches. The main role in this process is played by its preschool refers to management, which ensures its implementation in educational institutions.

The implementation of state standards of preschool education, first of all, requires the right attitude on the part of all participants in the educational process to the ideology of its implementation and the approaches used. The main role in this process belongs to the management, which ensures its implementation in preschool educational institutions.

Formation of competence of preschool teachers who are ready for creativity, the use of innovations and their creation, who are able to carry out experimental work.

There is a problem with the development of creative abilities. Methodical work occupies a special place in preschool institutions. To improve the quality of methodological work, it is necessary to activate the personality of the teacher, which leads to the development of his creative activity. From this point of view, it is necessary to carry out work in the field of professional development of teachers from time to time.

Particular attention should be paid to the conditions for the implementation of the standards. The analyses carried out allow you to see specific problems and eliminate them. The result of any work depends on who does it and how it is done. It is the professionalism and desire of the participants in this process that ensure the quality of the result.

The implementation of state standards of preschool education directly

depends on the preparation of a teacher working in preschool institutions for this process. The set of professional competencies of a teacher working in a preschool educational institution includes methodological, psychological and pedagogical, communicative, research, presentation, and ICT skills.

The methodological competence of the teacher in the implementation of new content is a systematic approach to the activity. The application of a systematic approach to activities in a preschool institution presupposes the ability of the educator to look at educational interaction with the child's personality from three positions:

First of all, it is an educational system in which the teaching staff of all preschool educational institutions and each teacher tries to regulate all the factors and influence of the preschool education system on the process of children's development.

The second is the educational space of the group, where there is a great pedagogical influence.

The third is to ensure the individual trajectory of the child's development. (before one-on-one tuition)

The essence of the activity approach is that the main attention is paid to the joint (cooperative) activities of adults and the achievements of children as a result of joint work.

At present, an important component of the research competence of a teacher working in a preschool educational institution is his ability to search for the necessary information and apply it in his institution and in his group. Presentation competence in the presentation of the best practices of their professional activities, in published articles, in speeches at conferences of various levels, in presentations on topical problems of preschool education, etc. Reflected.

The requirements for a preschool educational institution and a teacher are expressed in the goals and objectives of children's education. These tasks are carried out in the process of purposeful activity. In the process of implementing the new content, the teacher needs to acquire knowledge and skills to achieve the goal.

In the process of comprehension of new content, along with such qualities as clarity of thought and consistency in demands, motives are of great importance, and here the main goal is to shift the motive.

In order to train personnel involved in the management of the pedagogical process in preschool educational institutions at a level that meets modern requirements, it is necessary to create conditions for their

self-realization and personal development by including them in the effective process of managing pedagogical activities.

Such activities make it possible to carry out the self-determination of specialists, the mastery of pedagogical technologies, their creative use and effective management of the pedagogical process, the elimination of the need for training and its change, and the improvement of pedagogical activity.

There is a need to prepare local acts of preschool education about an educational institution. To do this, it is necessary to clarify the responsibilities of employees in accordance with the instructions.

When taking into account the specifics of preschool educational institutions, it is important to take into account the capabilities of the teaching staff, surveys and parents to think over the algorithm for preparing the curriculum of preschool education.

Particular attention should be paid to the analysis of conditions that meet the requirements of the standards.

The analysis will allow you to see the existing problems and determine ways to solve them.

The result of any work depends on who sees it and how it is implemented. It is the skill, professionalism and desire of the performers that ensure a high-quality result. The process of implementing the requirements of the new content directly depends on the training of a teacher working in the field of preschool education.

A teacher must possess deep scientific, political and pedagogical theories, and possess indefatigable conviction. Teachers of preschool educational institutions must have extensive knowledge, high culture, thoroughly master the methods of upbringing, training and upbringing. To do this, he must know pedagogy, preschool pedagogy, psychology, specialty methodology, acquire skills, skills and habits.

A teacher with pedagogical abilities, skills and abilities can provide training at the level of modern requirements.

Research, communication, presentation, ICT skills are part of the system of professional skills of a teacher working in a preschool educational institution.

A teacher working in a preschool educational institution must have research skills, the ability to apply research and practice-experimental methods of organizing the educational process in practical activities.

The ability to explore motivates each teacher to new pedagogical creativity and search. It is not acquired suddenly, but in a long-term

search and creative process.

Communication skills consist of practical methods of communication that allow all participants in the learning process to carry out activities with a positive mutual result.

A teacher's communication skills mean that they create mutually positive relationships with all participants (children, parents and other family members, educators).

This ability allows you to discover how each child relates to the teacher, to his friends, how to form friendships and friendships between children. A teacher's presentation skills include publishing articles in journals, educational websites, various pedagogical conferences, etc. It is expressed in the ability to present the positive experience of one's professional activities.

It is impossible to imagine that without setting specific goals for teachers and students, without adapting the goals of education to their internal needs, full-fledged specialists who meet the modern requirements of society and are aware of the peculiarities of their future profession are formed. The activity will be successfully trained.

References.

1. Dzhafarova L. Novoye sodержanie i problemy upravleniya doshkol'nom obrazovaniya [New content and problems of management of preschool education]. Publishing House of the Center for Educational Technologies of the Institute of Educational Problems of the Republic of Azerbaijan, Baku, 2016, 250 pages.
2. Akhmadov A.A., Abbasov A.M. Kontseptual'nye problemy doshkol'nogo obrazovaniya [Conceptual problems of preschool education]. Curriculum, 2011, no. 2, pp. 8-15.
3. Mehrabov A.O. Conceptual Problems of Modern Education. B., Perevod Publ., 2010, 512 p.
4. Karimov Y.Sh. Teaching methods. Baku, 2009, 280 p.

NEW CONTENT AND PERSONNEL OF PRESCHOOL EDUCATION READINESS ISSUES (PART 2)

*Ismayilova Ilhama Shubay, student of high education
ilhameismayilova32@gmail..com*

*Ismayilova Aygun Islam girl, student of high education
Aygun.ismayilova.87@inbox.ru
Mingachevir State University*

Improving the professionalism of teachers can be carried out in several directions: analysis of teachers' professional training on the basis of identifying the needs of teachers, studying the results of their activities and, depending on the demand, involving them in various forms of professional development; (both at the level of a preschool educational institution and at the district and city levels); development of a professional development program that takes into account the following in the company's database: issues of education and upbringing of children, taking into account the achievements of modern science and practice, ways of their implementation; opportunities to engage in research activities in the practical and experimental direction of teachers; ensuring an organic connection between the content and the form of educational and experimental activities to create innovative experience in the context of social cooperation;

Involvement of specialists at all stages of activity: from the development of the project and the concept of the innovative model of the enterprise to its implementation. The latter direction forces teachers to be in "learning mode" all the time. In the process of work, there is a need to get used to new knowledge, methods of mastering program materials offered by specialists. Every experienced teacher working in a preschool educational institution should be able to organize his work as follows: he should always be on the lookout for innovations and work on himself; the development of children's activity should remain in the foreground; exercises should be organized on the basis of new teaching methods and technologies; when teaching a child, he should not be satisfied with just providing information, he should instill in him the ability to "teach learning"; efforts should be made to develop a sense of self-esteem and self-confidence; be creative and try to develop creative thinking in children; using methods that stimulate the development of children's free thinking and independent decision-making, it is necessary to create a favorable environment in this direction.

The great Russian pedagogue K. D. Ushinsky wrote that... Children's natures are not the same. Therefore, we advise educators... to study the children they bring up and the conditions that surround them, to study the history of various pedagogical activities that do not always come to mind. Therefore, a teacher must always work on himself and constantly learn. [3]

Work to improve the professionalism of teachers should be divided into areas and the following basic requirements should be observed: should be experimental; should integrate scientific research and advanced (innovative) pedagogical practices in his/her work; should provide an individually differentiated approach (taking into account the abilities and professional interests of teachers); should provide a basis for enhancing the acquisition of knowledge and the consolidation of specialized skills; evaluate the effectiveness of professional development and make timely adjustments to this process; provide a systematic and integrated approach. [2]

The study of the activity and personality of the teacher is a necessary approach to improve the effectiveness and quality of methodological work.

It is possible to help the educator in improving the results of education and upbringing of children not only in the context of a comprehensive consideration of future health work, but also within the limits of the real capabilities of each educator. Because even if two teachers working in the same kindergarten have worked together for many years, they are not at the same level of training from a theoretical and methodological point of view.

The choice of forms and methods of health-improving improvement is associated with the psychological features of the cognitive activity of adults.

Here are some of the many forms and methods currently offered to educators in their work:

- Dialogical lectures activate the thinking and understanding activity of the listener. In the course of such lectures, the content of Ra'ov Zuna is explained and issues are explored together.

- Problem-based lectures involve the audience in proving individual rules and conclusions.

- Interviews – Workshops have a great impact on developing skills such as formulating questions, drawing conclusions, and giving advice.

- Seminar is a creative activity aimed at creating innovative projects and developing creative thinking. [4]

Such methods and forms as a discussion with a group that carries out

a collective solution to a problem situation, brainstorming, trainings in small groups to improve professional skills, a scientific and practical conference on the results of innovative activities are used. Successful implementation of state standards of preschool education presupposes that the teacher has the competence that determines the ability to train: ensuring the emotional safety of each child; to organize constructive interaction of children in different types of activities, to create conditions for the free choice of participants in joint activities: organize variable training; work in the area of the child's direct development; non-directive support for children's initiatives, play time and the organization of a transformable multifunctional environment.

Skills: to use forms and methods of cooperation in the training process that are suitable for their psychological, age and individual characteristics; organization of the learning process based on interaction with adults, aimed at the interests and capabilities of each child; support positive and kind attitudes of peers, as well as children of different ages in different activities; [1]

Thus, for the successful solution of educational goals in the learning process, it is necessary to take into account the content and structure of the individual psychological, age and socio-psychological characteristics of the educator, which are necessary for a specialist in modern preschool education. with higher education, methodical and it is required that vocational training is at an optimal level, and interaction with children pursues the same goals.

The pedagogical skills of teachers, their correct orientation to learning, the ability to creatively use the educational opportunities of the lesson, the achievement of the unity of education and training, the successful formation of the child's personality are necessary conditions.

References.

1. Dzhafarova L. Novoye sodержanie i problemy upravleniya doshkol'nom obrazovaniya [New content and problems of management of preschool education]. Publishing House of the Center for Educational Technologies of the Institute of Educational Problems of the Republic of Azerbaijan, Baku, 2016, 250 pages.
2. Akhmadov A.A., Abbasov A.M. Kontseptual'nye problemy doshkol'nogo obrazovaniya [Conceptual problems of preschool education]. Curriculum, 2011, no. 2, pp. 8-15.
3. Mehrabov A.O. Conceptual Problems of Modern Education. B., Perevod Publ., 2010, 512 p.
4. Karimov Y.Sh. Teaching methods. Baku, 2009, 280 p.

PROBLEM ASPECTS OF ACCOUNTING OF INCOME AND EXPENSES OF TRANSPORT AND FORWARDING COMPANIES

Kisil V.V., graduate of higher education

ea1m22kvv@stud.khadi.kharkov.ua

Shulepova A.G., graduate of higher education

ea120sah@stud.khadi.kharkov.ua

Academic supervisor: V. I. Verbytska,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Kharkiv National Automobile and Highway University

For a long time, transport and forwarding activity in Ukraine was undeservedly deprived of the attention of our legislation. There was no special regulatory framework for this type of activity. And only on July 1, 2004, the Law of Ukraine "On Transport and Forwarding Activities" No. 1955-IV was adopted to create conditions for the development and improvement of transport and forwarding activities in Ukraine, which established its legal and organizational principles. The validity of Law No. 1955-IV extends to relations arising during transport forwarding of goods by all types of transport, except pipeline. According to Art. 1 of the mentioned Law, transport and forwarding activities are business activities for the provision of transport and forwarding services for the organization and provision of transportation of export, import, transit and other goods. This activity is carried out by a business entity - a freight forwarder, which, on behalf of and at the expense of the client, performs or organizes the performance of transport forwarding services specified in the transport forwarding contract. Transport and forwarding services, directly related to the organization of cargo transportation, may include various related operations for the preparation and provision of: optimal transport service; performance of works related to receiving, processing, sorting, and storage of cargo; cargo escort and protection, goods and transport, etc. As a rule, in the transport and forwarding practice, the forwarder assumes responsibility for the organization of cargo transportation, and does not undertake the organization of cargo insurance and their customs clearance.

Business entities of all forms of ownership can carry out TEA: legal entities - residents and non-residents of Ukraine; natural persons – citizens of Ukraine, foreigners and stateless persons. The activities of transport and forwarding companies as intermediaries occupy an important place in the economy of the region and Ukraine in general, given the significant volumes of cargo transportation both within the country and beyond.

A number of authors, including N.K. Yesieva, Yu.V. Stashenko, M.A. Gonchar, P.M. Khomyka, and A.A. Lichman, were devoted to the study of the problems of accounting for intermediary activities of transport and forwarding companies. and others.

Revenues and expenses of a transport forwarding company can be accounted for in different ways depending on the content and terms of contracts with clients. According to the content part, contracts for transport and forwarding services (TEA) can be divided into the following types [1]:

- transport forwarding contract for the organization of the performance of the services defined therein, which is in its essence an intermediary contract (according to Article 932 of the Civil Code of Ukraine (CCU), the forwarder can involve third parties in fulfilling his obligations to the customer [2]). As part of the execution of this type of contract, the transport and forwarding company is an intermediary, an organizer, and the contract itself is determined by the presence of some features characteristic of commission and commission contracts, if we refer to the relevant definitions given in Art. 1000 and 1011 of the Central Criminal Code [2];

- a direct contract, under which the transport and forwarding company provides a full range of services within the scope of such a contract (according to Article 929 of the Civil Code and Article 9 of Law No. 1955, the forwarding company according to the transport forwarding contract, he can both organize the performance of the works defined by such a contract and perform them independently [2, 3]). Under the conditions of work under this type of contract, the forwarder's income consists of the specified contractual value of the set of services provided to the customer by the forwarder, and the production cost of such services is made up of the corresponding costs;

- mixed contract, which contains both signs of intermediary and direct contracts. In such contracts, it is important to clearly specify which of the provided services are intermediary services (for the provision of which third parties will be involved by the forwarder) in order to distinguish them from services that will be provided by the forwarder independently. At the same time, the forwarder's income will consist of the cost of the services provided by the forwarder himself, and the amount of his remuneration as an organizer and intermediary for the provision of the remaining contractual services by third parties.

When accounting for the activities of a transport and forwarding company within the framework of its execution of contracts of the intermediary type, special attention should be paid to the fact that the costs

incurred by the forwarder in the framework of the involvement of third parties, who perform the work specified in the contract, and the funds received by the forwarder from the customer in part of the reimbursement of such expenses are not the freight forwarder's own expenses and income.

They are not subject to the conditions for recognition of expenses and income, given in P(S)BO 16 "Expenses" and P(S)BO 15 "Revenues" [4, 5], because the transfer of funds to third parties who performed the work defined by the contract does not contribute to reducing the equity capital of the transport forwarding company, and the funds with which the customer reimburses this company are expenses, in turn, do not contribute to the growth of its own capital. In addition, in Art. 9 of Law No. 1955 emphasizes that the funds spent by the freight forwarder to pay for the services of involved third parties are not included in the fee to the freight forwarder [3]. In accordance with Instruction No. 291, income from the transport and forwarding company's own intermediary activities is recorded on sub-account 703 "Income from the implementation of works and services", and expenses representing the cost of such services - on sub-account 903 "Cost of implemented works and services" [6].

At the same time, since, as noted above, the cost and payment of services or works provided by their direct executors (carriers, loaders, etc.) do not correspond to the definitions of costs and revenues, which are contained in the relevant standards, then the reflection of such transit amounts as part of the expenses or income of the transport-forwarding company would lead to an overestimation of its income or expense turnover. Therefore, for the accounting of operations where third parties are involved in the execution of intermediary-type contracts, special transit accounts are opened, the use of which in the accounting allows to avoid such sums being included in the expense or income of the forwarder.

According to another option of accounting, the forwarder's calculations with the customer for the services provided by third parties involved in the execution of such a contract can be reflected on sub-account 685 "Settlement with other creditors", while the forwarder's calculations with the specified third parties (executors) are recorded on sub-account 377 "Settlements with other debtors". If we are talking about the implementation of foreign economic operations, then income and expenses from exchange rate differences arising under monetary articles in connection with the provision and payment of the actual organizational and intermediary services of the forwarder are normally reflected in the corresponding income and expenses of the forwarder in sub-accounts 714

"Income from operational exchange rate difference" and 945 "Loss from operational exchange rate difference".

If income or expenses from exchange rate differences are generated by operations with transit funds received from a non-resident customer as payment for the services of involved third parties, the specifics of their accounting depend on the terms of the contract concluded with the customer. Since the transport forwarding contract as an intermediary contains some features of commission and commission contracts, usually income and expenses from operations with foreign currencies on transit funds are attributed to settlements with the principal (customer), because the freight forwarder-intermediary carries out all operations within the framework of the contract with the customer for account and in the interests of the customer (Articles 1014, 1016, 1017 and 1024 of the Civil Code) [2]. At the same time, there is no prohibition in the legislation to include in contracts the condition that such income and expenses will be covered at the expense of the freight forwarder. Therefore, in order to avoid overstating the amounts of income and expenses under transport forwarding contracts, the transport forwarding company should separate its income and expenses as an organizer providing intermediary services to the client from the income and expenses of third parties, that were engaged by the company to fulfill such a contract.

Literature.

1. Єсієва Н.К. Транспортно-експедиційна діяльність як один із основних видів діяльності підприємств-перевізників: обліково-правовий аспект. *Економічний аналіз*. 2012. Т. 11(4). С. 232-236.
2. Цивільний кодекс України: Кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (date of application 4.11.2023)
3. Про транспортно-експедиторську діяльність: Закон України від 01.07.2004 р. №1955-IV. Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1955-15#Text> (date of application 4.11.2023)
4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Дохід»: наказ Міністерства фінансів України від 29.11.1999 р. № 290. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99#Text> (date of application 3.11.2023)
5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: наказ Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. № 318. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text> (date of application 2.11.2023)
6. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: наказ Міністерства фінансів України від 30.11.1999 р. № 291. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text> (date of application 4.11.2023)

ASSESSMENT OF QUALITY PROJECT MANAGEMENT IN AZERBAIJAN: ADDRESSING THE LACK OF QUALIFIED PERSONNEL

*Rafiyev Asif, master student
rafiyev.asif@gmail.com*

*Research supervisor: Alizada S.I.
Candidate of Economics, Assoc. Prof., AUAC
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

Azerbaijan's construction sector confronts a significant challenge: a shortage of skilled project managers. This paper examines the root causes, explores the consequences, and suggests solutions to foster a capable group of project managers aligned with the nation's growing construction needs.

Introduction: A 2022 study by the Project Management Institute revealed that projects led by skilled project managers achieve their timelines and budgets 43% more consistently. Yet, Azerbaijan's expanding construction sector faces a significant deficit in these crucial professionals. This shortfall hampers the nation's infrastructure goals and has broader economic implications. This study seeks to address this issue, emphasizing the importance of enhanced training and setting higher industry standards.

A 2021 study revealed that less than 10% of Azerbaijan's project managers have received formal training, indicating a significant educational deficit. **Unclear Career Paths:** The undefined progression routes in Azerbaijan's project management sector discourage aspiring professionals.

Pay Disparities: When compared to regional counterparts, Azerbaijani project managers face considerable wage differences, driving many to explore opportunities overseas.

Budgetary Exceedances: A 2022 insight showed that about 40% of projects exceed their initial budgets due to management shortcomings. Quality lapses can occur, as projects often fail to meet expected standards, leading to additional costs and tarnishing the image of the industry. **Safety Risks-** inadequate oversight increases the potential for on-site incidents.

Constructive Recommendations to Redress the Issue:

a. **Upgrade Educational Platforms:**

Initiate collaborations with esteemed global institutions, such as the International Project Management Association, to inculcate a world-class project management curriculum in Azerbaijan. Diversify educational

avenues to encompass diplomas, graduate, and postgraduate courses, with a pivotal focus on internships that serve as crucibles for marrying academic knowledge with field realities.

b. Clarify Career Paths:

Develop a national framework outlining career progression in project management.

Introduce annual awards to recognize and incentivize excellence in the field.

c. Revise Salary Structures:

Conduct regular wage surveys comparing with neighboring countries. Introduce performance-linked bonuses to encourage excellence. Case Studies Highlighting the Need for Expertise: Baku Olympic Stadium (2015): Demonstrates the impact of seasoned management on timely and budgeted project delivery. Heydar Aliyev Cultural Center (2013): Affirms the importance of global expertise in managing complex projects.

Borrowing from Global Best Practices:

Insights from Singapore: Singapore's Public Service Project Management Office (PMO), established in 2009, serves as an exemplar for nations grappling with project management challenges. Their strategic approach has led to: Reduced Delays: The PMO's rigorous methodology curtails project postponements, ensuring timely delivery.

A systematic process using Optimized Budgets reduced cost overruns and ensured projects stayed within budget. With a focus on Excellence through Quality Enhancement, Singapore's public infrastructure projects have witnessed a rise in quality standards.

Lessons from the United Arab Emirates (UAE):

The UAE's centralized project management office (PMO) has been instrumental in its development successes. Key initiatives of the UAE PMO include:

- Establishing a national project management framework.
- Offering training and certifications for project managers.
- Creating a knowledge base for best practices.

A 2022 study revealed that 80% of UAE projects met their targets, outpacing the global average of 69%. Azerbaijan might benefit from a similar centralized PMO structure to enhance its project outcomes.

Key Takeaways for Azerbaijan:

Centralized Oversight: A national project management office could coordinate and set standards for all major construction projects, thereby streamlining operations.

Regular Skill Upgradation: Periodic training sessions can be organized to keep project managers abreast of the latest global trends and methodologies.

Using of technological solutions during project management is one of the important factors. While Artificial Intelligence garners global limelight, other technology-driven solutions can offer significant enhancements in project management.

Building Information Modelling (BIM): BIM offers a digital representation of a project's physical and functional characteristics. Its application can:

- **Enhance Visualization:** BIM allows stakeholders to envision the final output, enabling better decision-making throughout the construction lifecycle.

- **Streamlining Collaboration** Real-time access to project information facilitates better coordination between teams and ensures smoother execution.

Project Management Software: Cloud-based solutions, such as Asana or Trello, can:

- **Centralize Information:** These tools serve as a repository of all project-related data, ensuring teams have up-to-date information.

- **Optimize Task Management:** Managers can allocate tasks, set deadlines, and monitor progress in real-time.

Feedback Mechanism - A Crucial Tool:

- **Regular Stakeholder Surveys:** Periodic surveys can capture stakeholder sentiments, offering insights into areas of improvement and aspects that are performing well.

- **Post-Project Reviews:** Once a project concludes, a comprehensive review can shed light on successes and areas that fell short. This iterative learning can significantly refine future project executions.

- **Digital Feedback Tools:** Online platforms can provide real-time feedback during project phases. Such immediacy can allow project managers to address concerns without waiting for the project's conclusion.

While the roadmap is optimistic, it's crucial to understand the hurdles in implementing these solutions.

Government-Industry Misalignment: A cohesive strategy between the state and private stakeholders is paramount. Any discord can stymie the proposed solutions' success.

Resource Allocation: Investments in training, technology, and feedback mechanisms require substantial financial backing. Prioritizing

these in the face of competing demands will be a challenge.

To overcome the gap, it would be good to consider a number of recommendations:

a. Government & Industry Collaboration: Unified strategies can enhance project management. Emphasize the role of public-private partnerships in fostering quality project management.

b. Competitive Compensation: Ensure competitive pay packages to attract and retain the best talent in project management.

c. Boost Training Programs: Increase training centers and international partnerships to equip project managers with world-class practices.

d. Public Awareness: Educate the public about the significance of quality project management, promoting better standards and accountability.

Azerbaijan's construction landscape is poised for remarkable growth. To harness this potential and ensure projects are completed efficiently, addressing the lacuna in skilled project management is paramount. By incorporating global best practices, leveraging advanced technological tools, and instilling robust feedback mechanisms, the nation can elevate its project management capabilities to global standards.

Empirical data and case studies underscore the urgent need for intervention. The future beckons with promise, and with concerted efforts, Azerbaijan can transform its project management narrative, ensuring infrastructure projects are synonymous with excellence and efficiency.

References.

1. Azerbaijan Construction Association Report, 2022.
2. Azerbaijan State University of Architecture and Construction Study, 2021.
3. Singapore Public Service Project Management Office Report, 2009-2022.
4. Journal of Building Engineering, "Impacts of BIM on Construction Project Management", 2020.
5. Harvard Business Review, "How Project Management Software Boosts Productivity", 2019.

TƏŞKİLATIN İDARƏ OLUNMASI QAYDALARI

*Xəlilova Xəyalə Qəmbər qızı
xeyalexelilova2@gmail.com*

*Azərbaycan Dövlət Aqrar Universiteti, doktorant
Mingəçevir Dövlət Universiteti, müəllim*

Təşkilat – yalnız gəlir əldə etmək deyil, həmçinin məqsədlərin reallaşdırılması vasitəsidir.

Şirkət – bütün səviyyələrdə onun sahiblərinin, idarəetmə komandasının və əməkdaşlarının məqsədlərinin həyata keçirilməsi vasitəsidir.

Beləliklə, məqsədlər ayrılır, lakin təşkilat o zaman uğurlu fəaliyyət göstərə bilər ki, təşkilatın bütün iyerarxiyalarında işçilərin məqsədlərini qarşılamaq baxımında əlverişli mühit mövcud olsun.

Müstəsna olaraq gəlir əldə etməyə ümumi məqsəd olaraq çox az təsadüf olunur.

Təşkilatın fəaliyyətinin başlanğıc dövrlərində belə vəziyyət mümkündür.

Təşkilat gəlirlə bahəm, həm də özünü ifadə etmə, hakimiyyət, nüfuz, peşəkar inkişaf tələblərinin həyata keçirilməsi vasitəsi kimi özünü göstərir.

Təşkilat üçün vahid düzgün struktur modeli mövcud deyil. Təşkilat – onu təmsil edən insanlardan ibarətdir.

Eyni bazarda fəaliyyət göstərən və biri digəri ilə rəqabət aparan təşkilatların strukturu araşdırılarkən çox vaxt tamam fərqli təşkil olunmuş şirkətlərə rast gəlmək olur.

Belə olan halda təşkilatın uğur göstəricisi onun bazarda inkişaf istiqaməti ilə müəyyən olunur.

Bu situasiyanı müşahidə edərkən təyin etmək olmur ki, təşkilat öz rəhbərlərinin və kadrlarının öz məqsədlərinə nail olmasına nə qədər dəstək olur və nəhayət, o, perspektivdə nə dərəcədə həyat qabiliyyətli ola biləcəkdir.

Təşkilat – süni və maddi olmayan sistem kimi mövcuddur.

Bu səbəbdən təşkilatı onun tərkib hissəsi olan insanlar olmadan düşünmək çətindir.

Təşkilatın daxilindəki bütün insan resurslarının gələcək inkişafı və həyatı qabiliyyətləri fərqlidir.

Buna baxmayaraq bu insanlar təşkilatda olduqları müddətdə hər biri bu təşkilat üçün öz töhfəsini əsirgəmir.

Təşkilatın səmərəli inkişafı həmin insanların müsbət payından əhəmiyyətli dərəcədə asılıdır. [1.səh.34]

Təşkilat rəhbərlərinin aydın məqsədləri və onların idarəetmə bacarıqları biznesi mühitinin inkişafı üçün vacib şərtidir.

Rəhbərin təşkilatın inkişaf istiqamətini müəyyənləşdirməsində idarəetmə iradəsi xüsusilə əhəmiyyətlidir.

Belə bacarığın çatışmaması təşkilata mənfi təsir göstərir.

Bu cür təşkilatın inkişafı kortəbii olur və təşkilat gələcəyi görməyi bacarmayanların ixtiyarında qalır.

Təşkilat üçün inkişaf istiqamətini rəhbərlərin, idarəetmə komandasının və əməkdaşların ümumi məqsədlərinin nəticəsi olaraq müəyyənləşdirə bilərik.

Rəhbərlərin dəqiqliklə müəyyən etdiyi məqsədlər təşkilat daxilində düzgün “oyun qaydaları”nı ortaya qoymağa və təşkilati məqsədlərin reallaşdırılmasında hər bir funksional bölmənin və əməkdaşın payını düzgün qiymətləndirməyə imkan verir.

Təşkilati inkişafın vahid dəqiq modeli məlum deyildir. Əgər hansısa model təşkilatın rəhbərlərinə uyğun olsa belə, onlar bilməlidir ki, gələcəkdə təşkilat ona uyğun olmayan alt bölmələri ayırmalı olacaq, ya da təşkilatın inkişafı sürəti zəif olacaq və ya uğurlu olmayacaq.

Standart və dünya təcrübəsində sınaqdan keçirilmiş üsullardan istifadə etməklə, təşkilatda idarəetmə risklərinin minimuma endirilməsinə nail olmaq olar.

Təşkilat öz məqsədlərini və strategiyasını təyin etdikdən sonra həmin strategiyanın reallaşdırılmasında sınaqdan keçirilmiş dünya təcrübəsində mövcud olan üsullardan faydalana bilər.

Xüsusilə seçilmiş üsuldən, təşkilatın imkanı daxilində olan vasitələrdən istifadə edilməklə təşkilatın inkişafının uğurlu və ya uğursuz olacağı müəyyən edilir.

Təşkilatların hamısı təcrübi olaraq “təşəkkül” mərhələsində və biznes sferasında müəşəkkil olmayaraq mövcud idilər.

Zamanla yeni inkişaf mərhələlərinə qədəm qoyduqca, əksər müəssisələr həmin formaya uyğun inkişaf etməkdə davamlı olurlar edirlər. Hərdən də öz “kreativliyi”, inkişaf fazalarındakı rahat manevrləri ilə fəxr edirlər.

Müəssisə rəhbərlərinin məqsədlərini ətraflı araşdırdıqda belə yanaşma ortaya çıxır.

Sistəmlilik, sınaılmış texnologiyalardan istifadə, biznes prosesinin yazılması, effektivlik göstəriciləri və hətta planlaşdırma, bunlar heç də

uğur əldə etmək üçün mütləq vacib olan proseslər deyil.

Bu cür fəaliyyət təşkilatın idarə edilməsinə, konkret personaldan çox proseslərdən asılı olmasına, şəffaflığa, öncədən prosesləri görməyə, səhvləri minimum salmağa və s. imkan verir.

Bu mexanizmlər sahibkarlara yalnız riskləri azaltmağa kömək edir. Çünki belə növ fəaliyyət, şirkətin avtomatik olaraq müvəffəqiyyət qazanmasına sehrli çubuq ola bilməz.

Strategiya ilə bağlı suallar yalnız rəhbərlərin səlahiyyətindədir, çünki təşkilatı onlar özləri formalaşdırıb və öz missiyalarını gerçəkləşdirirlər.

Yüksək müvəffəqiyyətə malik, inanılmaz uğurlu təşkilati modellər və inkişaf yolları mövcud ola bilər. Lakin öz şirkətini “özbaşına” qoyan rəhbər və bununla rəğmən müvəffəqiyyət qazana biləcək müəssisə nümunəsi mövcud deyil.

Təklilata əsas mane olan problem, strategiyanın və missiyanın tam işlənilməməsidir ki, bu məsələ ancaq sahibkarlar səviyyəsində həll edilməlidir.

Bu strategiyanın reallaşmasına lazım olan texnologiya və vasitələr isə ikinci plandadır və servis xarakteri daşıyır.

Marketing təşkilata, onun məqsədlərinə, insanlara və idarəetmə sisteminə bağlı olan prosesdir. [2.səh.434]

Səmərəli marketing fəaliyyəti təşkilatdan, onun məqsədlərindən və biznes reallıqlarından kənarda mövcud ola bilməz.

Marketing fəaliyyəti və müəssisə arasında olan praktiki əlaqələri nəzərə almasaq, marketing real vasitə kimi də istifadə oluna bilməz. Marketing fəaliyyəti və idarə etmə təşkilatın ancaq bir hissəsidir.

Təşkilati diaqnostika daha geniş əhatədə olan problemləri aşkara çıxarmağa və onları daha yaxşı sistemləşdirməyə imkan verir, Marketing auditi vasitəsilə rəhbərlər də daxil olmaqla bütün səviyyələrdə olan, o cümlədən və təşkilatın bazarda inkişafına maneə törədən təşkilat daxili problemləri aşkara çıxarılır.

Ədəbiyyat.

1. Abbasov İ.M., Sadıqov R.F. Menecment. Dərs vəsaiti. Bakı-2013
2. Əmirov İ.B., Hacıyeva Z.E. Menecment. Dərs vəsaiti. Bakı-2015

TƏŞKİLATIN SİSTEM KİMİ OPTİMALLAŞDIRILMASININ ƏSAS KOMPONENTLƏRİ

*Əliyeva Təranə Əsman qızı
tarana.aliyeva@mdu.edu.az
Mingəçevir Dövlət Universiteti*

Strateji məqsədlərə çatmaq üçün hərəkətləri düşünülmüş şəkildə əlaqələndirilən insanlar qrupunu özündə birləşdirən hər bir təşkilatlar idarəetmə obyektı olaraq onu əhatə edən xarici mühitlə qarşılıqlı əlaqədə olan açıq sistem kimi daima optimallaşdırılmasını tələb edir.

Çünki, hər bir təşkilat müəyyən məqsədlərə nail olmaq üçün müvafiq idarəetmə sistemini formalaşdırır.

Təşkilatlar ayrı-ayrı iş növlərinin qruplaşdırılması və tabeçilik xətlərinin qurulması nəticəsində struktur formalaşdırırlar.

Məhz buna görə də, hər bir təşkilat məqsəd və vəzifələrinə nail olmaq üçün ona təsir edən daxili və xarici mühit amillərinə cavab vermək qabiliyyətinə malik olan optimal bir sistem kimi fəaliyyət göstərməlidir.

Təşkilatı əhatə edən xarici mühit özündə iqtisadi situasiyanı, istehlakçıları, həmkarlar ittifaqlarını, qanunvericilik aktlarını, rəqib təşkilatları, sosial baxışları, innovsiyaları, həmçinin digər amilləri ehtiva edir.

Bir-birilə qarşılıqlı əlaqədə olan bu faktorlar təşkilatın daxilində gedən bütün hadisə və proseslərə təsir göstərir. Tutaq ki, innovativ istehsal texnologiyasının tətbiqi təşkilatın rəqabət mübarizəsindəki üstünlüyünü təmin etsə də, bu yeni texnologiyayı hərəkətə gətirmək üçün təşkilata yeni mütəxəssislər cəlb olunmalıdır.

Cəlb edilən işçilər isə müəyyən vərdislərə, həmçinin yeni baxışlara malik olmalıdırlar.

Əgər bazarda həmin mütəxəssislər arasında rəqabət mövcuddursa, onda belə mütəxəssisləri cəlb etmək üçün təşkilat əmək haqqını artırmağa cəhd edə bilər.

Muzdla mütəxəssisləri işə cəlb edərkən təşkilatın əmək münasibətlərinin tənzimləməsi və əməyin mühafizəsi sahəsində dövlət qanunvericiliyini gözləməsi tələb olunur.

Təşkilatın daxili mühit amillərinin təhlili özündə elə bir prosesi birləşdirir ki, onun köməkliyi ilə strateji plan tərtibçisi təşkilatı gözləyən şans və riskləri müəyyən etmək üçün təşkilatın daxili mühit amillərinə nəzarət edə bilər.

Sürətlə dəyişən xarici mühit şəraitində keçmiş fəaliyyət nəticəsində

əldə edilmiş «nəliyyətlər» gələcəkdə «təhlükə mənbəyinə» çevrilə bilər. Daxili mühitin təhlili təşkilatın daxili güclü və zəif cəhətlərinin idarəçilik uzlaşdırması yolu ilə aparılır.

Təşkilatın sistem kimi optimallaşdırılmasının əsas komponenti rolunda onun məqsədləri çıxış edir.

Bu planlaşdırma prosesinin mühüm pillərini müəyyənləşdirmək və qərarlar vermək üçün vacidir.

İlk və əsas plan qərarı təşkilat üçün hədəflərin müəyyənləşdirilməsidir. Bu özündə qəbul edilmiş qərarın icrası və ona nəzarəti təmin edən konkret tədbirləri və təşkilatın strategiyasını ehtiva edir.

Təşkilat yaratmaq ideyası insanların tək başına bütün tələbatlarını və arzularını ödəmək iqtidarının olmaması faktının dərk edilməsi əsasında biruzə verir.

Təşkilatın özünün yaradılmasını insanlarda ümumi məqsədlərin olması və onların buna nail olmaq istəkləri ilə əlaqələndirirlər.

Bu isə təşkilatın idarə edilməsini məqsədə istiqamətlənmiş fəaliyyətə çevirir.

Əgər təşkilatda məqsədlər yoxdursa və ona sistem kimi yanaşılmırsa onun yaradılmasına lüzüm qalmır.

Təşkilatın məqsədi fəaliyyət nəticələrinin ideal təsviri kimi, fəaliyyətin özü isə məqsədə çatmaq prosesi kimi xarakterizə olunur. Məqsəddən nəticəyə keçilməsi bilavasitə baş vermir.

İnsanlar tərəfindən formalaşdırılan məqsədlər konkret nəticələrə gətirib çıxarır.

Bu nəticələrə nail olunması prosesi isə müəyyən maddi vasitələrin köməyi ilə mümkün olur.

Məqsədlərin ən vacib xarakterik xüsusiyyətlərdən biri onların icra edilə bilən və real olmasıdır. Belə ki, çətin və kifayət qədər fantastik olan məqsədlər icraçıları ruhdan salır, məqsədə nail olmaq üçün onların işləmək həvəslərini azaldır.

Sistem kimi təşkilatın struktununu optimallaşdırılması konsepsiya-sının mahiyyətinə baxarkən biz aydınlaşdırdıq ki, planlaşdırma menecərə təşkilatın məqsədinə nail olunması üçün zəruri olan işlərin detallaşdırılmış təsvirini verirə də, növbəti vəzifə işin plana müvafiq təşkilidir ki, bu da öz növbəsində üç mərhələdə həyata keçirilə bilər:

1. İşin bölüşdürülməsi. Menecer bu mərhələdə yerinə yetiriləcək işi o qədər də çox olmayan tərkib hissələrinə bölürlər.

Bunların hər birinin öz icraçısı olur və bir nəfər tərəfindən yerinə

yetirilir.

İşin həcmi müəyyən edərkən işçinin ixtisasını və təcrübəsini nəzərə alaraq əldə etmək lazımdır ki, onlardan hər hansı biri olduqca çox, digəri isə olduqca az işi yerinə yetirməsinlər.

2. Məntiqi blokda vəzifələrin qruplaşdırılması.

Əksər təşkilatlarda bir yerdə işləyən iki və daha çox işçidən təşkil olan qruplar fəaliyyət göstərir.

Çünki işçilər bir şöbədə və bölmədə fəaliyyət göstərdikdə, yeni qruplar şəklində hərəkət etdikdə, iş xeyli maraqlı və səmərəli olur.

Ona görə də işgüzar təşkilatlarda eyni işlərin yerinə yetirən şəxslər bir yerdə cəmləşirlər.

Bir sıra təşkilatlarda belə qruplaşdırma yerinə yetirilən funksiyalar üzrə həyata keçirilir, başqalarında isə buraxılan məhsul və ya coğrafi əlamətlər üzrə formalaşdırılır.

3. İşin koordinasiyası. Bu pillədə ayrı-ayrı şöbələrin hərəkətləri koordinasiya edilməlidir.

Koordinasiya anlaşılmazlıqların qarşısını almağa, onları tənzimləməyə və bununla da təşkilatın quruluşunu möhkəmləndirməyə və optimallaşdırmağa imkan verir.

Yaxşı fəaliyyət göstərən və yaxşı tənzim edilmiş koordinasiya mexanizmi idarəetmənin motivasiya və nəzarət funksiyaları daha müvəffəqiyyətlə həyata keçirilməsinə kömək göstərir. Beləliklə, təşkilatın strukturunu optimallaşdırmağa imkan verən şaquli və üfüqi koordinasiyanı bir-birindən fərqləndirmək lazımdır.

Təşkilatda aparılan ümumiləşdirmələr və onların sistem kimi optimallaşdırılması hər şeydən əvvəl, onların uğur qazanmasını nəzərdə tutur.

Təşkilatın özünün daxilində, təşkilatlar arasında, onun xarici mühitində nə baş verdiyini, hətta menecerlərin hansı işlərlə məşğul olduqlarını təsəvvür etmək çətinidir.

Hamıya xas olan ümumi xüsusiyyətlərin müəyyən edilməsi təşkilatın idarə edilməsinin son dərəcədə mürəkkəb vəzifələrini azaltmağa kömək edərək onları insan aqlının qəbul edə biləcəyi həddə qədər sadələşdirir.

Ümumiləşdirmə, bütövlükdə, rəhbərin yerinə yetirdiyi işləri icra etməyə və bu işin komponentlərinin qarşılıqlı təsirini izləməyə şərait yaradır.

Təşkilat rəhbərləri idarəetmə prosesi vasitəsilə daxili dəyişənlərin məcmusunu yaradır və reallaşdırır.

İdarəetmə xarici mühit amillərini nəzərə almağa və təşkilatın uğur

qazanmasına kömək edən vasitədir.

Planlaşdırma prosesində rəhbərlik tələbatın qiymətləndirilməsinə və xarici mühitin təsirinin qarşısını alan amillərin qiymətləndirilməsinə əsaslanaraq təşkilatın məqsədinə daha yaxşı nail olunmasını müəyyən edir.

Təşkilətmə prosesi, həmçinin, dəyişənlərdən biri olan təşkilatın ölçüsündən, onun məqsədindən, texnologiyasından və heyətinin sayından aslı olaraq yerinə yetirilən işləri nizamlayır və müvafiq bölmələr yaradır. Motivasiyanın köməyi ilə rəhbərlər təşkilatın məqsədinə nail olmaq üçün insanları daha məhsuldar işləməyə sövq edirlər.

Nəzarət isə rəhbərlərə nəzərdə tutulan planların yerinə yetirilməsi üzrə işlərin, həmçinin xarici aləmin tələbatlarının nə dərəcədə uğurla ödənildiyini görmək imkanı verir.

Təşkilatın fəaliyyətinə təsir edən daxili və xarici mühit amillərinin dinamik qarşılıqlı təsirlərinin mühüm nəticələrindən biri ondan ibarətdir ki, rəhbər heç vaxt nəzərdə tuta bilməz ki, hər hansı bir konkret metod və ya üsul «doğrudur».

Müasir dünyada elmi-texniki tərəqqinin yüksək tempi şəraitində təşkilatların baş verən dəyişikliklərə tez adaptasiya olunması hər cür tərifə və yüksək qiymətləndirilməyə layiqdir.

Uğur qazanmaq üçün rəhbər bütün situasiyanı vahid tam kimi görməyi bacarmalıdır.

Mürəkkəb və dinamik dünyada müvəffəqiyyətə istiqamətlənmiş idarəetmə həmişə müəyyən xüsusiyyətləri və insanları ilə təşkilatın qarşısına qoyduğu məqsədlərə daha uyğun gələn metodlar seçilməsini tələb edir.

Ədəbiyyat.

1. Quliyev T. Menecmentin (idarəetmənin) əsasları. Bakı. 2006.
2. Quliyeva Ş.T. Menecmentin əsasları. Bakı, 2017.
3. Həsənov H.S. Korporativ idarəetmənin təməl daşları. Bakı, 2012.
4. Şahbazov K.A., Məmmədov M.H., Həsənov H.S. İdarəetmə qərarları. Bakı, 2014.

БИЗНЕС ҚҰНЫН БАҒАЛАУДЫҢ НЕГІЗГІ ТӘСІЛДЕРІ МЕН ӘДІСТЕРІ

*Казиева Л.С., ББ "Экономика" 3 курс студенті
Ғылыми жетекшісі: Нурманов А.А., э. г.д., профессор
Л. Б. Гончаров атындағы КазАЖИ (Алматы қ.)*

Бизнес құнын бағалаудағы тәсілдердің әрқайсысын сипаттау қажет.

1. Бизнес құнын бағалаудағы салыстырмалы тәсіл.

Бұл әдіс ауыстыру принципіне негізделген-сатып алушы жылжымайтын мүлік объектісін сатып алмайды, егер оның құны нарықта бірдей утилитасы бар ұқсас объектіні сатып алу шығындарынан асып кетсе.

Салыстырмалы тәсіл негізінен сатып алу-сату мәмілелері туралы жеткілікті мәліметтер базасы болған жағдайда қолданылады.

Салыстырмалы тәсілдің негізгі артықшылықтары:

1. Бағалау ретро ақпаратқа негізделген, сондықтан бизнестің өндірістік және қаржылық қызметінің нақты нәтижелерін көрсетеді.

2. Нақты жасалған мәміленің бағасы нарықтағы жағдайды барынша ескереді, яғни бұл сұраныс пен ұсыныстың нақты көрінісі [1, с.79].

Салыстырмалы (нарықтық) тәсіл үш негізгі әдісті қамтиды:

- капитал нарығының әдісі;
- мәміле әдісі;
- салалық коэффициент әдісі.

Салыстыру үшін кәсіпорындарды таңдау келесі критерийлер бойынша жүзеге асырылады:

- белгілі бір салаға, аймаққа жататындығы;
- шығарылатын өнім немесе қызмет түрі;
- өнімдерді немесе қызметтерді әртараптандыру;
- кәсіпорын орналасқан өмірлік цикл кезеңі;
- кәсіпорындардың мөлшері, олардың қызмет стратегиясы, қаржылық сипаттамалары.

Салалық коэффициенттер әдісінің мәні сол немесе басқа саладағы бизнесті сату тәжірибесін талдау негізінде сату бағасы мен қандай да бір көрсеткіш арасындағы белгілі бір тәуелділік алынады. Бұл әдіс негізінен шағын бизнесті бағалау үшін қолданылады және көмекші болып табылады. Жалпылау нәтижесінде бағаланатын Бизнестің құнын анықтаудың қарапайым формулалары жасалды. Бұл

әдісті қолдану проблемасы қазақстандық жағдайларда сенімді статистиканың болмауы болып табылады.

Капитал нарығының әдісі. Ұқсас кәсіпорындардың акцияларының нарықтық бағасына негізделген.

Инвестор алмастыру (немесе балама инвестиция) принципі бойынша әрекет ете отырып, сол кәсіпорындарға немесе ол бағалайтын кәсіпорынға инвестиция сала алады деп болжанады. Бұл әдіс бағаланатын және салыстырмалы кәсіпорындарды қаржылық талдауға негізделген.

Бухгалтерлік есептің қабылданған әдістеріне байланысты пайда мөлшері ғана емес, сонымен бірге жеке активтердің құны да өзгереді және бұл өз кезегінде баланстық есептің жекелеген баптарының көлемінде көрінеді.

Сондықтан, аналогтық кәсіпорындар мен бағаланатын кәсіпорынның баланстық есептерін салыстырмалы талдау кезінде бухгалтерлік есептің қолданылатын әдістеріндегі айырмашылықтарды ескеріп, баланстың тиісті баптарына түзетулер енгізу ұсынылады [2, с.101].

Салыстырмалы кәсіпорындарды іріктеу процесі 3 кезеңде жүзеге асырылады.

Бірінші кезеңде ықтимал салыстырылатын кәсіпорындардың тізімі жасалады.

Екінші кезеңде негізгі бәсекелестерді анықтау мақсатында кәсіпорындарды іздеу басталады.

Үшінші кезеңде өткен жылы біріктірілген және сатып алынған кәсіпорындардың тізімін қарау жүргізіледі.

Салыстыру критерийлері өте шартты және әдетте саланың, өндірілетін өнімнің, оның ассортименти мен өндіріс көлемінің ұқсастығымен шектеледі.

Кәсіпорынды бағалаудың салыстырмалы тәсілі қаржылық талдаудың барлық дәстүрлі әдістері мен әдістерін қолданады.

Кәсіпорынның меншікті капиталының нарықтық құнын салыстырмалы әдіспен анықтау баға мультипликаторларын қолдануға негізделген.

Баға мультипликаторы-бұл кәсіпорынның немесе акцияның нарықтық бағасы мен қаржылық база арасындағы байланысты көрсететін коэффициент.

Бағалау мультипликаторының қаржылық базасы, шын мәнінде, кәсіпорынның қаржылық нәтижелерін көрсететін өлшеуіш болып

табылады, оған тек пайда ғана емес, сонымен қатар ақша ағыны, дивидендтік төлемдер, сатудан түскен түсімдер және басқалары кіреді.

Мультипликаторды есептеу үшін:

- аналог ретінде таңдалған барлық кәсіпорындар үшін акция бағасын анықтаңыз-бұл формуладағы нумератор мәнін береді;
- белгілі бір кезеңдегі немесе бағалау күніндегі жағдай бойынша қаржылық базаны (пайда, сатудан түскен кіріс, таза активтердің құны және т. б.) есептеңіз — бұл бөлгіштің мәнін береді.

Акцияның бағасы бағалау күнінің алдындағы соңғы күнге алынады немесе ол соңғы айдағы бағаның ең жоғары және ең төменгі шамалары арасындағы орташа мәнді білдіреді.

Қаржылық база ретінде соңғы есепті жылдағы немесе соңғы 12 айдағы қаржылық нәтижелер көрсеткіші немесе бағалау күніне дейінгі бірнеше жылдағы орташа шама болуы керек.

Бизнестің құнын бағалауда қолданылатын көптеген бағалау еселіктері бар. Оларды екі түрге бөлуге болады: аралық және сәт.

Аралық мультипликаторларға мыналар жатады: баға/пайда; баға/ақша ағыны, баға / дивидендтік төлемдер; сату бағасы / кірісі.

Қазіргі мультипликаторларға мыналар жатады: активтердің бағасы/баланстық құны; активтердің бағасы / таза құны.

Олардың ішіндегі ең орынды таңдау әр нақты жағдайда анықталады, мысалы:

- P/R — баға / Жалпы кірістер (бағаланатын және салыстырмалы кәсіпорындардың операциялық шығындары ұқсас болған кезде қолданылады — қызмет көрсету саласы);

- P/EVT — салық салуға дейінгі баға/пайда (әр түрлі салық шарттары бар бизнесті салыстыру үшін қолайлы);

- P/E — баға/таза пайда (әсіресе пайда салыстырмалы түрде жоғары болған кезде және кәсіпорынның нақты экономикалық жағдайын көрсеткен кезде орынды);

- P/CF — баға/ақша ағыны (кәсіпорын есептелген амортизациямен салыстырғанда салыстырмалы түрде төмен кіріске ие болған кезде орынды);

- P/BV — меншікті капиталдың бағасы / баланстық құны (баланста айтарлықтай активтері бар кәсіпорындарға және баланстық құн көрсеткіші мен компания өндіретін кіріс арасында тұрақты байланыс болған кезде қолданылады) [3, с.44].

Баға/пайда және баға/ақша ағыны еселіктері бағаны анықтау үшін

жиі кездеседі, өйткені бағаланатын кәсіпорын мен аналогтық кәсіпорындардың пайдасы туралы ақпарат ең қолжетімді болып табылады.

Бизнес құнын бағалау кезінде объективті деректерді алу үшін бір уақытта бірнеше еселіктерді қолдану ұсынылады. 2. Затратный подход в оценке бизнеса.

Бизнесті бағалаудағы шығындар (мүліктік) тәсіл Бизнесінің құнын шығындар тұрғысынан қарастырады.

Инфляция, нарық конъюнктурасының өзгеруі, пайдаланылатын есепке алу әдістері салдарынан Бизнесінің активтері мен міндеттемелерінің баланстық құны, әдетте, нарықтық құнға сәйкес келмейді.

Нәтижесінде Бизнесінің балансын түзету міндеті туындайды. Мұны жүзеге асыру үшін баланстың әрбір активінің негізделген нарықтық құны алдын-ала жеке бағаланады, содан кейін міндеттемелердің ағымдағы құны анықталады және ақырында оның барлық міндеттемелерінің ағымдағы құны бизнес активтерінің сомасының негізделген нарықтық құнынан алынады.

Нәтиже Бизнесінің меншікті капиталының болжамды құнын көрсетеді.

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі.

1. Хлусов в.п. Маркетинг негіздері. М.: Приор, 2018. 160 Б.
2. Богатин Ю. В., Швандар В. А. Бизнесінің тиімділігін бағалау және Инвестициялар: оқу. жоғары оқу орындарына арналған нұсқаулық. 2019. 360 с.
3. Валдайцев, С. В. Бизнесі бағалау. М.: ТК Велби, Проспект, 2020. 576 с.
4. Илышев Ф. М. инновациялық және инвестициялық Есеп және талдау ұйымның қызметі. 2020. 420 с.

ДАҒДАРЫСТЫ БАСҚАРУДЫҢ ТЕОРИЯЛЫҚ АСПЕКТІЛЕРІ

Қуанов Ж., магистрант 2 курс "Экономика" ФПБ
laura_kaziyeva@bk.ru

Ғылыми жетекшісі: Калгулова Р.Ж., э. г. к., профессор
Л. Б. Гончаров атындағы КазАЖИ (Алматы қ.)

Дағдарысты басқару қазіргі уақытта басқару ғылымы мен іскерлік практикадағы ең танымал ұғымдардың біріне айналды. Бұл, ең алдымен, посткеңестік экономиканың жүйелік дағдарыс жағдайында нарықтық қайта құру жолына түсуінен туындайды.

Жаңа ғылыми пәннің қалыптасуының алғашқы кезеңдерінде дағдарысты басқару тек банкроттық қатынастарымен байланысты болды. Осы уақытта дағдарысты басқару деп кәсіпорынды жою немесе кәсіпорынды осы күйден шығаруға бағытталған басқару мақсатында дағдарыс жағдайында басқару түсінілді деген көзқарас басым болды.

Басқа зерттеушілердің жұмысын зерттеу дағдарысты басқаруды банкроттық менеджментімен сәйкестендіру тенденциясының күшін сақтайтынын көрсетеді. Сонымен қатар, бұл қаржылық жағдайды тексеру технологиясын, кәсіпорынның жаңа ұйымдық формаларын іздеу идеясы ұсынылды. Дағдарысты шешу құралдары дағдарыстың алдын алу мақсатында қалыпты жұмыс істейтін өндірістік-шаруашылық жүйені басқару үшін жеткілікті болуы керек деп ойлау қисынды болар еді. Бірақ бұл жағдайда сіз тек әдебиеттегі ғалымдардың сынына қосыла аласыз, нарықта жұмыс істейтін кәсіпорынның қаржылық нәтижелері қайғылы болған кезде дағдарысқа қарсы шаралар қабылдау керек деп санайды.

"Дағдарысты басқару" ұғымын ұйым дағдарысының айқын көріну сатысына ғана таратуға рұқсат етіледі. Мәселен, С.В. Валдайцев "дағдарысты басқару" ұғымы "банкроттық кәсіпорындарды сот тәртібімен жарияланғанына немесе жарияланбағанына қарамастан басқаруға" қатысты "Маңыздысы, - деп жалғастырады автор, - іс жүзінде кәсіпорында келесі факторлармен сипатталатын қаржылық дағдарыс бар: ағымдағы операциялар бойынша шығындардың өсуі; кәсіпорынның өтімділігі күрт төмендеді; меншікті капитал мөлшерінің "күлдырауы"(нарықтық капиталдандыру, жарғылық капитал, меншікті капиталдың негізделген нарықтық құнын бағалау); фирмада мерзімі өткен кредиторлық берешектің пайда болуы; төлем қабілетсіздігінің аз немесе үлкен дәрежесі. Бұл ретте автордың дағдарысқа қарсы басқаруы деп кәсіпорынды осындай нақты қаржылық жағдайдан шығару жөніндегі шаралар кешені түсініледі. "Дағдарысты басқару

кәсіпорынның қаржылық дағдарыстан шығуымен аяқталады. Бұл банкроттық қаупінің жойылуында немесе "жұмсақ" нұсқада – компанияның шығынын жеңуде көрінеді". "Берілген тақырып бойынша" басқа вариацияда дағдарысты басқару кең мағынада оны тұрақсыз күйден (тоқырау, күйреу) тепе – тең, теңдестірілген көбеюге көшіру үшін ұйымдағы жалпы басқару қызметі болып табылады деп тұжырымдалады. Мұндай менеджменттің ерекшелігі-ұйымның ішкі және сыртқы ортасындағы белгісіздіктің өте жоғары дәрежесі. Тар мағынада дағдарысты басқару-бұл ұйымның қысқа мерзімді басқару әрекеттері немесе оның элементтерінің бірінде өтпелі күйде немесе сапаның өзгеруіне бейім жеткілікті ұзақ басқару әрекеттері.

Мұндай өндірісте дағдарысты басқару ЕО ұйымының дағдарыстық жағдайы кезіндегі нақты басқару қызметі ретінде анықталады, басты мақсат бүкіл ұйымның немесе оның элементтерінің көбею процесінде жағымсыз құбылыстарды жеңуге бағытталған жалпы ұйымдастырушылық және жергілікті іс-шаралар арқылы ұйымды жақсартуға қол жеткізу болып табылады. Ұйым дағдарысының айқын көрінісін осындай түсіндіруде дағдарысты басқару оның алдын-алу сипатын және ұйымның банкроттығы сияқты дағдарыстың қайтымсыз көріну кезеңін жоққа шығаратынын ескеріңіз.

Осылайша, дағдарысты басқару жүйесі ұйымның сыртқы ортаның жоғары ұтқырлығы жағдайындағы тәуекелдік қызметіне және дағдарыстық ғана емес, сонымен бірге гүлденген ұйымдардың банкроттыққа ұшырау ықтималдығына байланысты. Бұл қазіргі жағдайда дағдарысқа қарсы алдын-алу менеджменті үшін ұйымның сыртқы және ішкі ортасындағы қолайсыз тенденцияларды ерте анықтау мәселесін өзектендіреді. Дағдарысқа қарсы реактивті менеджменттің ішкі жүйесі дәрменсіздіктің әртүрлі дәрежесін бастан кешіретін ұйымдардың нарықтық қабілеттілігін қалпына келтіруге бағытталған. Банкроттық менеджментінің кіші жүйесінің мақсаты борышкердің кредиторларының талаптарын конкурстық масса есебінен барынша толық қанағаттандыру болып табылады.

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі.

1. Гуськов, Ю. В. Менеджмент негіздері: оқулық / Ю. В. Гуськов. - Москва: ИНФРА-М, 2019. 263 с. <https://znanium.com/catalog/product/1015334>
2. Мардас, А. Н. Менеджмент теориясы: жоғары оқу орындарына арналған оқулық / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. - 2 изд., испр. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2020. - 307 с. <https://urait.ru/bcode/453322>
3. Дағдарысқа қарсы менеджмент/ ред. проф. А. Г. Грязновой. М.: "Тандем" авторлар мен баспагерлер қауымдастығы: ECMOS Publishing, 2020. 368с.

ІШКІФИРМАЛЫҚ ҚҰРЫЛЫМ ЖӘНЕ ҚАРЖЫЛЫҚ ПРОЦЕДУРАЛАР

*Тасимова Махаббат, «Экономика» ББ 2 курса студенті экономика
ғылымдарының магистрі
elmira.kuzenbaeva@mail.ru*

*Кузенбаева Э.Р., «Экономика» кафедрасының аға оқытушысы,
Л.Б.Гончаров атындағы Қазақ автомобиль-жол институты*

«Ең қолайлы құрылым-бұл ұйымның сыртқы ортамен бірлесіп әрекет етуіне барынша мүмкіндік беретін, өз қызметкерлерінің күш-жігерін өнімді, әрі тиімді бөлетін, бағыттайтын, сол арқылы клиенттердің қажетін қанағаттандырып, жоғары тиімділікті өз мақсатына жететін құрылым»

Ішкіфирмалық құрылымды қалыптастырған кезде, отандық және шет елдік көп жылғы басқару практикасында оны құрудың ұйымдық құрылымы көптеген сапалық қасиеттермен (жұмыскерлердің өкілеттігі, олардың жауапкершілігімен өзара қарым-қатынасы т. б.) сипатталады, сондықтанда құрылымды қалыптастырған кезде оған ықпал ететін факторларды талдауды дұрыс үйлестіре отырып, тиісті принциптерді талап ету қажет.

Шаруашылық жүргізуші субъектінің құрылымын келесі компоненттер сипаттай алады:

1. Мақсаты.

2. Бөлінетін құрылымы:

- ұйымдық құрылымы;

- қаржы құрылымы.

3. Ұйымдық құрылымын құрайтын функциялар элементтері (құрылымдық бөлімшелер).

4. Жұмыс істеу рәсімдерімен (тетіктерімен) - шаруашылық жүргізуші субъектінің сыртқы ортамен өзара іс-қимылын және шаруашылық жүргізуші субъектінің мақсаттарын іске асыру процесінде оның құрылымдық бөлімшелерінің өзара іс-қимылын, қызмет объектілері арқылы немесе ұйым алған қаржылық нәтижесін, қаржылық құрылымы элементтері арасында бөлу арқылы айқындайды.

Кәсіпорынның қаржылық құрылымына және оның қаржылық құрылымының элементтері арасында ұйым алған қаржылық нәтижені бөлуді анықтайтын жұмыс процедураларын анықтаймыз.

Қаржы шаруашылық жүргізудің барлық жүйесімен және оның

жоспарлау, болжау, экономикалық көтермелеу, ұйымдастыру және басқару сияқты құрамды бөліктерімен етене байланысты. Оның үстіне қаржы қоғамдық қатынастар жүйесінің динамикасын анықтайтын неғұрлым ортақ ұғым ретіндегі әлеуметтік механизмнің ұқсас құрамды бөліктерімен де өзара іс-әрекет етеді. Қаржылық механизмнің экономика мен әлеуметтік салаға іс-әрекеті былайша жүзеге асырылады:

1. қаржылық механизмнің құрылымы мен оның әр түрлі бөліктерінің нақтылы міндеттерді шешуге және нақты нәтижеге жетуге нысаналығы арқылы;

2. мемлекетте және шаруашылық жүргізуші субъектілерде қалыптасатын және қоғамның қажеттіліктерін қанағаттандыруға бағытталатын қаржылық ресурстардың мөлшері арқылы. Сондай - ақ, шығындар орталығы өзінің құрамдас бөліктерінің бірі ретінде кәсіпорын директоры мен оның орынбасарларын, сондай-ақ арнайы өкілеттіктерге ие кейбір қызметкерлерді қамтитын «Дирекция» сияқты құрылымдық бөлімшені қамтитынын атап өткен жөн.

Сатып алушылар мен тапсырыс берушілер:

- бюджет;
- кәсіпорын;
- қаржы ағындары.

Кәсіпорын басқарудың орталық және маңызды мәселелерінің бірі - ұйымның қаржылық құрылымы шеңберінде кірістерді (пайданы) бөлу тәртібін анықтау мәселесі, яғни ұйымның қаржылық құрылымын ескере отырып, оның бөлімшелері арасында кәсіпорын алатын кірістерді (пайданы) бөлу процедурасының нақты түрін анықтау мәселесі.

Біріншісімен тығыз байланысты ішкіфирмалық басқарудың тағы бір маңызды мәселесі - тұтастай алғанда ұйымның нәтижелеріне қызығушылық тудыру міндеті. Осы мәселені қарауға тікелей көшпес бұрын, біздің принципті пікіріміз бойынша тиісті пайда орталығының басшысы өз қызметкерлерімен (оған бағынышты бөлімшелермен) қаржылық қатынастарды дербес құруы тиіс екенін көрсетеміз. Орталықтың (дирекцияның) қатынастарға араласуы тек ерекше жағдайларда, атап айтқанда, басшылығы мен оның қызметкерлері арасында кірістерді бөлуге қатысты жанжал болған кезде ғана мүмкін болады.

Құру міндеті тұтастай алғанда кәсіпорын қызметінің нәтижелеріне мүдделілігі былайша шешіледі. Осы мәселеге

байланысты ішкіфирмалық басқарудың тағы бір маңызды мәселесі орталықпен оның арасында нақты нені бөлу керек деген сұрақ болып табылады. Бұл жағдайда басшылыққа алуға болатын идея, аймақтық талдауға қатысты жұмыстардан алуға болады. Оның мәні мынада - пайда орталығы үшін:

А.) кәсіпорынның пайдасындағы кірістердің үлесі үлкен,

Б.) бұл кірістер тұрақты болып табылады,

В.) бұл орталықта кәсіпорын тұрғысынан пайда болды. №, Салыстырмалы түрде көптеген қызметкерлері бар пайданы бөлу механизмін қолдану орынды, яғни өзін-өзі қаржыландыру механизмін пайдалану.

Сондай-ақ, ішкі саяси себептерге байланысты ішкі инфрақұрылымды ұстау шығындарының бір бөлігі бюджет (орталық) қосымша өз мойнына алуы мүмкін (мысалы, жалдау төлемдерін толығымен төлеу), осылайша берілген бөлу схемасына қатысатын барлық пайда орталықтары үшін мәндерін көбейту (өзін-өзі қаржыландыру негізінде жұмыс істейді).

Ұқсас бөлу процедуралары, әдетте, венчурлық бөлімшелермен жұмыс кезінде және шағын бір реттік жобаларды жүзеге асыруда қолданылады. Сондай-ақ, мұндай процедуралар аймақтық басқару тәжірибесінде жиі қолданылады.

Қорытындылай келе, қамтылған және келесідей активтік жүйелер теориясында жинақталған теориялық нәтижелерге толық сәйкес келетінін атап өтеміз:

1. барлық пайда орталықтары үшін орталыққа аударымдардың бірдей пайызын тағайындау оңтайлы емес, яғни әр түрлі пайда орталықтары әр түрлі мәндерді белгілеуі керек, олардың қызметінің рентабельділігіне байланысты.

2. орталық бюджет және пайда орталығы үшін пайда орталығы тиімділігінің (табыстылығының) өсуі кезінде аударымдар үлесінің төмендеуі өзара тиімді болып табылады.

Әдебиет.

1. Омарбакиев Л.А., Акпанов А.Қ. Корпоративтік қаржы: Оқу-әдістемелік құрал. Алматы: «Тұран» Университеті, 2020. 89 б.

2. Ібришев, Н.Н. Корпоративтік қаржы: Оқулық. Алматы: Издательство LEM, 2019. 380 б. ISBN 978-601-04-3875-0.

3. Омарбакиев Л.А., Акпанов А.К. Қаржылық менеджмент: Оқу құралы. Алматы: «Тұран» Университеті, 2020. - 192 б. - ISBN 978-601-214-396-6.

ҰЙЫМНЫҢ МОТИВАЦИЯ ЖҮЙЕСІН ТАЛДАУ

Хамза С.Т., 3 курс студенті

khamza.sundet@mail.ru

Ғылыми жетекші: э.ғ.м., аға оқытушы Альжанова А.З.

Л.Б.Гончаров атындағы ҚазЖИ

Бүгінгі таңда менеджмент саласы, кәсіпорындағы қызметкерлерді әр тараптан жұмысқа ынтасын жоғарылату арқылы, қызығушылық отын жандырғысы келеді.

Сол арқылы әр басшы жұмыстың жоғарғы сапада орындалғанына көз жеткізуге ұмтылады. Бірақ, бұл практикада жүзеге асыру қиынға соғады. Адамды белгілі бір қосымша жұмысқа итермелеуге мотивация үлкен көмегін тигізеді, дегенмен нақты адамға не арқылы ықпал етуді білу керек.

Басқаруды жетілдіру жолдарын қарастыру ол менеджменттің бүгінгі таңдағы өзекті мәселесінің бірі болып табылады. Қызметкерлерден шығармашылық әлеуеттердің өнімділігі мен өсімі әр кәсіпорынға маңызды. Бүгінгі таңда компанияларда мотивация жүйелері жаңарған сайын, қызметкерлердің шығармашылық өнімділігі жоғарылай түседі. Бұл жерде бәсекелестік рух та өз рөлін жақсы атқарады.

Демек, жаңа ғасырдың білімі мотивация саласына жан-жақты қырымен көз салуда. Қызметкерлердің жеке мүдделерін қарастыру компания мақсатымен тығыз байланыста бола тұрып, әлеуетті толық ашуға септігін тигізеді.

Мотивация саласы өте күрделі. Мысалы, қызметкердің жұмысын біз бүгін марапаттау қағазымен ынталадыруға тырыссақ, ертенгі күні бұл мотивация түрі келесі қызметкерді қанағаттандырады деген үмітте болмауымыз қажет. Демек, нақты ереже мен нақты көзқарас жоқ. Тек қана сезіну, әр қызметкермен формальді емес жағдайда кәсіпорында жұмыс атқаратын қызметкерлерді зерттей отырып, біліп-тану ықтимал. Сондықтанда, кәсіпорын басшысы өз мекемесіне және қызметкерлерін мотивациялау шараларына өзі жауапты. Бұл компаниядағы бірден-бір проблемаларды шешу жолдарын анықтап, талдау жасай келе, оның жүзеге асыру туралы ұсыныстар жасау дипломдық жобаның негізгі өзектілігі болып табылады [1, 34 б].

Компания табысының артуы мен қаржылық көрсеткіштерінің жағымды болуы сол компания қызметкерлерінің білімі, біліктілігі мен басшылықтың қызметті ұйымдастыра білу шеберлігінен ғана

емес, компанияның қолданатын мотивациялық жүйесіне байланысты болады.

Компанияның мотивациялық жүйесінің жетілдіру үшін ұсынылатын шаралар кешені KPI енгізу болып табылады.

KPI (Key Perfomance Indicators) – басшы тарапынан өз қызметкерлерін бағалау жүйесінің бірі болып табылады. Әр қызметкердің мүмкіндіктері мен потенциалын анықтауға, олардың жасаған еңбек нәтижесінің жоғары деңгейде болуын әсерін тигізеді. Бірақ көп компанияда қызметкерлер бұл жүйенің енгізілуіне өздерінің қарсылықтарын білдіреді. Себебі, әр қызметкердің жалақы жүйесі осы жүйемен тығыз байланысты.

Көрсеткіштер қызметкердің маман ретінде өсуіне септігін тигізуі тиіс. Мысалы, сақтандыру үшін 1 жылда орындалуы тиіс сақтандыру шарттарының саны көрсетіліп, қызметкер оны асыра орындаған жағдайда қосымша сыйақы алуға мүмкіндігі болады. Ал, қызметкер көрсеткіштерді орындамаса, сыйақы алмайды, бірақ ол үшін жазаланбайды.



Сурет 1 – компанияның мотивация жүйесінің құралдары [2, 177 б]

1-суретке сәйкес, мотивациялық жүйенің тұрақты және ауыспалы бөлімі де қолданылады, сақтандыру шартының санына байланысты берілетін сыйақы мөлшері ауыспалы бөлім болып табылады. Демек, тұрақты көрсеткіште емес, ал жылдық бонус-әр қызметкердің жыл бойы орындаған сақтандыру шартының көлеміне байланысты анықталады. Ал жанама мотивацияға жататын жеңілдіктер мен

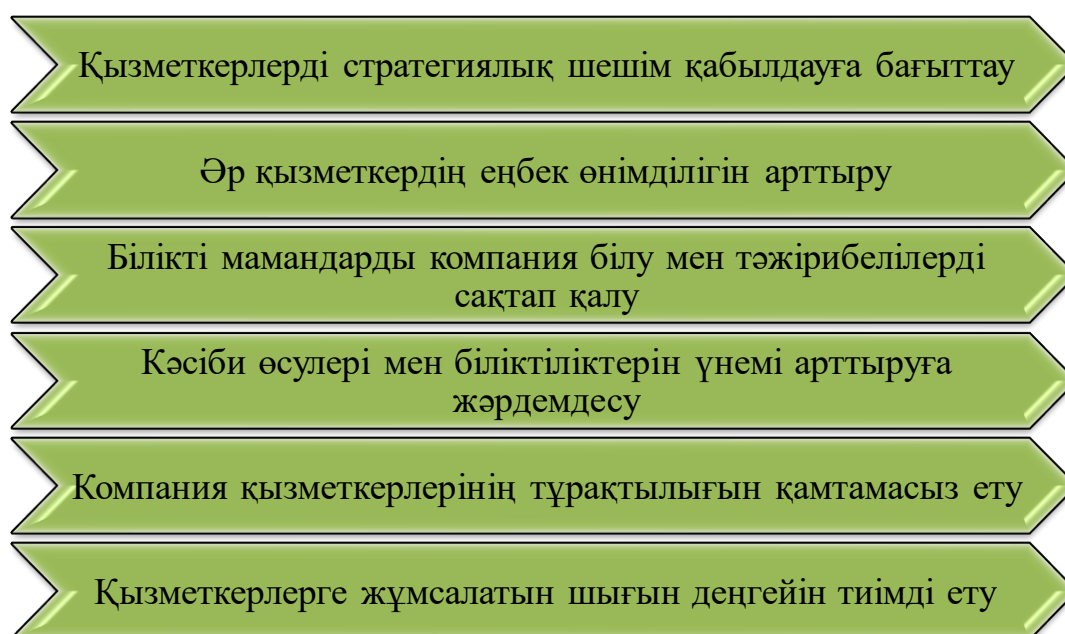
үстемақылар да тұрақты негізде әрекет етеді, яғни еңбек көрсеткіштері мен нәтижелеріне қарамастан ұсынылатын болады.

КРІ мотивация жүйесіне байланысты төмендегі қызметтерді атқарып, компания мотивация жүйесін одан әрі жетілдіруге мүмкіндік береді:

- әр қызметкер өз міндеттерін бар жауапкершілікпен орындауға;
- әр қызметкердің потенциалы компанияның қай саласы жақын екенін білуге;
- қызметкердің еңбек нәтижесінің жоғары сапада жасалуы компанияның болашаққа қойған ұзақ мерзімді жоспарларын тез уақытта жүзеге асуына;
- компанияда пайда болатын проблемаларды анықтап, оларды қысқа уақыт аралығында және қандай жолмен шешуге болатынын анықтауға мүмкіндіктер береді.

Әр компания қызметкері компанияның маңыздылығы мен рөлін сезіну үшін, оларды белгілі бір өкілеттілікпен міндеттеу керек. Сол кезде қызметкер компаниядағы маңыздылығын, әр қызметкерге деген компанияның сенімділігі мен ықыласын сезіну арқылы жоғары еңбек нәтижелерін алып келеді [3, 378 б].

Компания қызметкерлерінің мотивациялық жүйесін құрастыруда Қаржылық бөлімнің жетекшісінің де пікірі маңызды болғанымен, ол қызметтік лауазым иесі мотивациялық жүйеге жұмсалатын қаражат көлемін анықтауға, жоспарлауға міндетті.



Сурет 2 - Компанияның мотивациялық жүйесінің мақсаты

Компаніяға ұсынылатын мотивациялық жүйе келесідей сипатталатын болады:

1. Қолданбалы болуы - барлық қызметкерлер үшін қол жетімді болуы тиіс;

2. Қолданудың мөлдір болуы - компания қызметкерлеріне берілген кез-келген мотивациялық шара туралы барлық қызметкерлер білуі қажет, шараларды тағайындау ашық және жария түрде жүргізілуі тиіс;

3. Табысты болуы - компания қызметкерінің компанияға әкелген табысы мен сол үшін оған берілген сыйақы арасындағы есептіліктің болуы, алған сыйақы мөлшері табыс деңгейінен артпауы немесе кемімеуі тиіс;

4. Заң шеңберінде болуы – компанияның ішкі құжаттарының, жарғысының, даму стратегиясының талаптарына сай марапатталуы немесе жазалануы тиіс [4, 236 б].

Қорытындылай келе, компанияда ұйымдастырған бір жобаның ішінде басқарма төрағасы топ-менеджерлерге басқарушылық команданы құрып, жаңа мотивациялық жүйе (KPI) туралы толыққанды меңгерулері үшін ең тиімді шешім тестілеу мен сауалнама жүргізу болып табылады.

Бұл әдістерді компанияда жүргізудің себебі, қызметкерлердің ең алдымен қандай мотивациялық жүйені қалайтынын білу арқылы қызметкерлерді ақпараттандыру.

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі.

1. Адашев А. У., Менеджмент функциясы ретінде персоналды ынталандыру / Х. О. Арслонов // Әлемдік ғылым. – 2019. – № 1(22). – 34-37 б.

2. Қызметкерлерді ынталандыру процесінің теориялық негіздері / Г. Ду // Қазіргі ғылымның теориясы мен практикасы. – 2020. – № 5(59). – С. 177-179.

3. Егоршин, А. П. Еңбек қызметін ынталандыру және ынталандыру: оқу құралы / А. П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 378 с.

4. Елкин, С. Е. Ұйымның персоналын басқару. Адам дамуын басқару теориясы: оқу құралы / С. Е. Елкин. – Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. – 236 с.

КАДРОВА ПОЛІТИКА І СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ПІДПРИЄМСТВА

*Ананенко А.С., здобувач вищої освіти,
Ananenko_nastia@gmail.com*

*Науковий керівник: Дмитрієв І.А., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Управління персоналом – це складний і багатогранний процес, який вимагає специфічних знань і розуміння закономірностей. Для ефективного функціонування сучасних промислових підприємств керівникам, спеціалістам у сфері управління персоналом, а також працівникам служб персоналу та соціального розвитку необхідно постійно підвищувати якість праці та продуктивність.

В умовах ринкової економіки важливо, щоб управління персоналом було системним і комплексним, спрямованим на вирішення різноманітних кадрових завдань і впровадження нових підходів і методів. Комплексний підхід до управління персоналом передбачає врахування організаційно-економічних, соціально-психологічних, правових, технічних, педагогічних та інших аспектів, узгоджених із соціально-економічними факторами.

Системний підхід відображає весь спектр взаємозв'язків між окремими сторонами управління персоналом. Це виявляється у формулюванні кінцевих цілей, визначенні шляхів їх досягнення, а також у створенні відповідного механізму управління. Цей механізм забезпечує комплексне планування, організацію та стимулювання системи роботи з персоналом на виробництві.

Управління персоналом, як науково-практичний напрям, є непомітною частиною загальної науки управління. Вивчення менеджменту персоналу означає розгляд відносин між людьми в контексті цілеспрямованого впливу на процес виробництва та виявлення закономірностей формування таких відносин. Це дозволяє встановити принципи управління, форми і методи реалізації.

Ключовим елементом у системі управління є персонал, який може бути як об'єктом, так і суб'єктом управління. Працівники підприємства є об'єктом управління, оскільки є продуктивною силою і важливою ланкою виробничого процесу. Планування, формування, розподіл і раціональне використання трудових ресурсів у виробництві складають основний зміст управління персоналом, який вважається подібним до управління матеріальними елементами

виробництва.

Таким чином, управління персоналом охоплює різні процеси, включаючи планування, відбір, навчання, оцінку та постійне навчання персоналу, з метою раціонального використання ресурсів, підвищення ефективності виробництва та покращення якості життя. Предметом управління персоналом як науково-практичного напрямку є дослідження взаємовідносин працівників у процесі виробництва з точки зору максимально ефективного використання їх потенціалу у функціонуванні виробничих систем.

Для досягнення кінцевої мети кадрової політики суб'єкта управління важливим є виконання таких основних функцій:

- розробка та корекція стратегії формування та використання трудового потенціалу: адаптація стратегії до змін в управлінні з урахуванням впливу зовнішніх факторів на формування та використання трудового потенціалу;

- підбір і формування персоналу: включає відбір кандидатів, професійну орієнтацію, наймання та адаптацію нових співробітників;

- підготовка персоналу: забезпечення необхідної підготовки працівників до відповідної професійної діяльності, включаючи виробничо-технічне навчання, загальну професійну підготовку, підвищення кваліфікації та просування по службі;

- оцінка персоналу: здійснення контролю за відповідністю персоналу потребам виробництва, аналіз якості роботи працівників, просування на певні посади та службові переміщення;

- мотивація: створення системи мотивації для дотримання належного режиму трудової діяльності та досягнення високої продуктивності праці;

- моніторинг праці: постійний моніторинг виробничо-господарської діяльності з метою забезпечення безпеки праці;

- соціальне забезпечення персоналу: забезпечення соціального захисту працівників підприємств і організацій.

- контакти між керівництвом та трудовим колективом: здійснення постійних комунікацій.

Таким чином, сучасна кадрова політика підприємства повинна бути адаптована до умов ринку. Основна мета – гарантувати наявність актуальних професій і спеціальностей відповідної кваліфікації для кожного робочого місця як у поточному періоді, так і в майбутньому.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЧЕРЕЗ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

*Арутюнян Е.А., здобувач вищої освіти,
epp1m22aea@stud.khadi.kharkov.ua*

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

Управління розвитком – це процес, за допомогою якого організації визначають стратегічні цілі та завдання для свого розвитку, розробляють плани і стратегії для їх досягнення, впроваджують необхідні зміни та контролюють їх виконання. Основна мета управління розвитком полягає в тому, щоб забезпечити сталість та зростання організації в умовах постійних змін у бізнес-середовищі.

Управління розвитком через бізнес-планування має свої особливості та переваги, які сприяють успішному розвитку підприємства:

1)системність: бізнес-план створює систему для планування і виконання стратегічних і тактичних завдань розвитку. Він охоплює всі аспекти діяльності компанії.

2)фокус на меті: бізнес-план допомагає визначити чіткі цілі розвитку та спрямовує зусилля на їх досягнення.

3)прогнозування: бізнес-план дозволяє прогнозувати фінансові та операційні показники на майбутнє, що сприяє плануванню ресурсів та ризиків.

4)оцінка ризиків: в процесі планування бізнес-план допомагає ідентифікувати та оцінювати можливі ризики, що виникають під час розвитку.

5)комунікація: бізнес-план є інструментом комунікації зі стейкхолдерами, включаючи інвесторів, банки, команду та інших зацікавлених сторін.

6)контроль і відстеження: бізнес-план дозволяє встановити метрики та ключові показники продуктивності для відстеження прогресу та коригування стратегії.

7)гнучкість: план може бути адаптованим до змін в зовнішньому середовищі або стратегічним переглядам.

8)орієнтований на результат: бізнес-план визначає результати, які повинні бути досягнуті, і робить більший наголос на результати, ніж на процеси.

9) фінансова підтримка: за допомогою бізнес-плану можна залучити інвестиції та фінансову підтримку для розвитку проєктів.

10) довгострокова перспектива: планування розвитку через бізнес-план спрямоване на досягнення довгострокових цілей та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Основні етапи управління розвитком на засадах ефективного бізнес-планування включають в себе наступні кроки.

Етап 1. Аналіз. Оцінка поточного стану організації, ідентифікація слабких і сильних сторін, аналіз ринку та конкурентів.

Етап 2. Планування. Розробка стратегічних цілей та завдань для майбутнього розвитку, визначення способів їх досягнення.

Етап 3. Впровадження. Реалізація стратегічних рішень, внесення змін у бізнес-процеси та структуру організації.

Етап 4. Контроль і оцінка. Відстеження виконання планів, оцінка результатів і виправлення недоліків, якщо це необхідно.

Етап 5. Коригування. Адаптація стратегії до змін в зовнішньому середовищі або ринкових умов.

Управління розвитком через бізнес-планування спрямоване на забезпечення сталого зростання, конкурентоспроможності та успіху організації в довгостроковій перспективі. Воно передбачає не тільки реакцію на поточні потреби, але і активне формування майбутнього шляхом реалізації ефективних бізнес-проєктів.

Ефективне бізнес-планування – це ключовий інструмент успішного управління розвитком підприємством. Критерії ефективного бізнес-планування включають: стратегічність, реалізованість, чіткість і конкретність, фінансову виправданість, аналіз ризиків, моніторинг і контроль, урахування змін, послідовність, відзначення досягнень, комунікації тощо.

Таким чином, ефективне бізнес-планування допомагає підприємствам досягти цілей свого розвитку, виправдовувати інвестиції та керувати змінами в бізнес-середовищі у стратегічному періоді.

Література.

1. Жигалкевич Ж. М., Грубар А. М. Бізнес-планування як інструмент розвитку підприємства. *Збірник тез доповіді IX Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні підходи до управління підприємством»*. 2018. С. 9-12.

АНАЛІЗ ФОРМ І СИСТЕМ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Балакірєв Д.В., здобувач вищої освіти,
B-d-v@ukr.net*

*Науковий керівник: Шевченко І.Ю., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Заробітна плата, як економічна категорія, є однією з найбільш складних. У централізованій системі планування народного господарства основним засобом забезпечення працівників матеріальними і життєвими благами був їх розподіл за принципом еквівалентності між світом праці та світом споживання.

У ринковій системі ці блага визначаються в кожному конкретному випадку на основі принципу прямого обміну кваліфікацією і часом, витраченим на найману працю, заробітною платою і доходами від участі в прибутку.

Система оплати праці — це організаційно-економічний механізм взаємозв'язку показників, що визначають рівень праці (норму) і рівень оплати праці з урахуванням практично досягнутих результатів праці (відносну розцінку), тарифні умови оплати праці та договір між працівником і роботодавцем про обслуговування трудового колективу. Ця система, що використовується на підприємствах, є сполучною ланкою між нормуванням праці і тарифною системою, а також засобом досягнення певних якісних і кількісних показників.

У рамках тарифної системи виділяють дві великі групи, відомі як форми оплати праці.

Перша - погодинна форма, де оклад визначається кількістю робочих годин.

Друга - це державна форма, де розмір оплати праці визначається кількістю виготовленої продукції (наданих послуг). Таким чином, форма заробітної плати - одна з класифікацій систем оплати праці, орієнтована на рівень праці.

Вибір тієї чи іншої форми оплати праці дійсно залежить від різних факторів, таких як сфера діяльності працівників, характер трудових операцій і технологічних процесів. Вирішення, яка форма оплати плати є доцільною, має враховувати конкретні умови. Дотримання певних умов робить доцільним застосування окремої форми оплати.

До основних умов доцільності використання окремої форми

оплати належать:

- стимулювання підвищення продуктивності та скорочення кількості працівників: дивізіональна система може бути ефективною, якщо є потреба стимулювати працівників до підвищення продуктивності та оптимізації чисельності працівників;

- технічно обґрунтовані норми: важливо, щоб норми праці були технічно обґрунтованими і відповідали реальним умовам виробництва;

- здатність працівників підвищувати продуктивність вище встановленої норми: процес повинен дозволяти працівникам реально підвищувати продуктивність вище встановленої норми за існуючих умов виробництва;

- економічна доцільність нормування праці: розробка і форма норм праці повинні бути економічно доцільними і перекривати ефективність збільшення виробітку;

- відсутність негативного впливу на якість і технічну безпеку: важливо, щоб індивідуальна форма оплати не мала негативного впливу на якість продукції, дотримання технологічних режимів і вимог технічної безпеки;

- раціональне використання матеріальних ресурсів: важливо, щоб застосування окремої системи не призводило до нераціонального використання матеріальних ресурсів.

З огляду на комплексний вплив існуючих систем оплати праці на матеріальні мотиви працівників їх можна поділити на прості та складні.

У простих системах розмір заробітку визначається двома показниками, один з яких відображає середню заробітну плату. При простій відрядній системі заробіток працівника формується виходячи з кількості виготовленої продукції та діючих відрядних розцінок за одиницю продукції.

Отже, в умовах ринкової економіки вибір форми оплати повинен ґрунтуватися на врахуванні зазначених факторів і визначатися вимогами економічної доцільності.

У ХХІ столітті найперспективнішою формою оплати праці може бути погодинна оплата з урахуванням нормативних завдань, яка, виходячи з норм і організації праці, повинна поєднувати в собі найкраще регламентовані елементи унітарної форми.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Бондарева Г.П., здобувач вищої освіти
Науковий керівник: Федотова І.В., д.е.н.,
проф. кафедри менеджменту,*

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Раціональне та ефективне використання всіх видів ресурсів підприємства являє собою сукупність правових, організаційних, наукових, фінансових та інших заходів і параметрів, спрямованих на досягнення розвитку підприємства на основі поєднання економічних функцій та ефективного використання потенційних ресурсів.

Теоретичні засади раціонального використання ресурсів підприємства передбачають комплексний підхід щодо досягнення ефективності процесів пошуку, мобілізації, накопичення та розподілу ресурсів, а також планування, контролю, моніторингу та інших процедур, спрямованих на ефективне та раціональне використання ресурсів і зниження ризиків у діяльності підприємства.

Теоретичні засади раціонального використання ресурсів підприємства слід розглядати за наступними складовими [1-5]: природа ресурсів та їх види, пропозиція ресурсів, ресурсний потенціал, управління ресурсами, взаємодія ресурсів, організаційно-економічний механізм управління ресурсами підприємства та ефективність раціонального використання ресурсів.

Розглянемо кожну зі складових більш детально.

1. Природа ресурсів та їх види.

Як складна система, підприємство набуває, з'єднує, споживає, відтворює та розподіляє різні види ресурсів [1]. У кожному секторі економіки як кількість, так і зміст ресурсів відрізняються. Нестача ресурсів є перешкодою для успішного формулювання та реалізації стратегій економічними суб'єктами. Важливість ресурсів полягає в їх здатності формувати оптимальну стратегію підприємства та принципово важливий вплив на партнерське оточення підприємства в процесі визначення його бізнес-цілей. Стратегічне планування, визначення тенденцій зовнішнього середовища та перспектив розвитку відповідного бізнесу, формування напрямів розвитку підприємства обґрунтовують необхідність концентрації усіх видів ресурсів.

2. Пропозиція ресурсів.

Сучасний етап характеризується швидкою появою нових видів ресурсів, джерел їх формування та методів оцінки. Нові ресурси потребують обґрунтованих методів, прийомів і правил забезпечення ресурсами підприємницької діяльності.

Забезпечення ресурсами є однією з найважливіших функцій, виконання якої визначає рівень розвитку будь-якого суб'єкта господарювання та ефективність його функціонування. Вивчення його закономірностей необхідне для раціонального, ефективного та своєчасного формування і розподілу ресурсів, необхідних для кожного виробничого циклу продукту або послуги.

Під ресурсним забезпеченням розуміється виробництво і відтворення, в процесі якого розподіляються і використовуються необхідні ресурси з оптимальним формуванням витрат і доходів. Цей процес є основоположним для стратегічного управління всім комплексом діяльності [2].

Механізми ресурсного забезпечення - це система елементів, необхідних для розподілу та перерозподілу ресурсів суб'єктом господарювання та його структурними підрозділами, а також для переведення ресурсів з однієї форми в іншу [3].

3. Ресурсний потенціал.

Доцільно припустити, що ресурси однакової кількості та якості можуть мати різний потенціал залежно від ступеня їх використання. Таким чином, ресурсний потенціал характеризує не тільки різні види ресурсів, але й ступінь їх використання, а також їх роль і спрямованість у досягненні ефективних результатів.

4. Управління ресурсами.

У процесі діяльності підприємства його ресурси взаємодіють і дають результати у вигляді виробленої продукції, наданих послуг, виконаних робіт, виручки від їх реалізації та прибутку. Отримані результати є реальною основою для розробки поетапного процесу формування ресурсів на новому якісному рівні та економічного розвитку підприємства. На першому етапі підприємство несе сукупні витрати, пов'язані з формуванням джерел формування ресурсів. До них відносяться витрати, пов'язані з відкриттям підприємства, управлінням та матеріально-технічним забезпеченням формування джерел формування ресурсів, погашенням різного роду заборгованостей, одноразові витрати у вигляді капітальних інвестицій, витрати на придбання сировини та матеріалів тощо. На другій стадії відбувається перетворення ресурсів на товари та

послуги. На третьому етапі здійснюються сукупні витрати, пов'язані з відновленням ресурсів на розширеній основі (тобто пов'язані з отриманням прибутку). Це пов'язано з продажем товарів і послуг споживачам. Оскільки будь-який елемент ресурсної бази впливає на формування, швидкість і узгодженість цих потоків, управління ресурсами є необхідною умовою підвищення якості управління фінансовими потоками компанії. З цієї точки зору, управління ресурсами - це діяльність, що здійснюється підприємствами з метою оптимізації використання наявних ресурсів [2]. Критерії оптимальності можуть бути різними залежно від цілей підприємства.

5. Взаємодія ресурсів.

Розглядаючи функціонування підприємства як мережу процесів використання ресурсів, слід підкреслити актуальність системного підходу до визначення взаємопов'язаних процесів. Правильна постановка реальних цілей підприємства та оцінка їх досяжності є результатом вибору найкращих ресурсних рішень з низки варіантів, реалізації цих завдань та коригування раніше визначених рішень у зв'язку зі зміною умов використання ресурсів у процесі виробництва, реалізації продукції та систематичного моніторингу економічної ефективності господарської діяльності підприємства. Результатом цього процесу є результат процесу прийняття рішень [4]. Ефективність використання ресурсів визначається показниками фінансового стану, фінансових відносин з іншими юридичними та фізичними особами, платоспроможності та фінансової стійкості. Тому вихідною моделлю оцінки ефективності використання ресурсів, що використовується в теорії та практиці, є співвідношення між економічними результатами і витратами (ресурсами) [4].

6. Організаційно-економічний механізм управління ресурсами підприємства повинен включати наступні елементи: структуру управління, що базується на даних, які генеруються, дозволяє здійснювати оперативне планування, контроль та коригувальні дії, з чіткою системою розподілу повноважень; методи, способи та інструменти управління; багаторівневу систему бюджетування та систему підготовки консолідованої фінансової звітності підприємства; управлінський персонал, підготовлений для роботи з новими технологіями та технічної підтримки системи управління ресурсами.

Створення такої структури управління ресурсами має залежати не тільки від організаційної структури, але й від функціонального

розподілу елементів управління підприємством відповідно до критеріїв та завдань управління ресурсами. Передбачення змін зовнішніх умов, прогнозування наслідків прийнятих рішень та обґрунтування необхідної своєчасної реакції керівництва підприємства на очікувані наслідки досягається шляхом перерозподілу наявних та залученням додаткових фінансових, матеріальних і трудових ресурсів.

7. Ефективність раціонального використання ресурсів.

Визначення критеріїв ефективності управління ресурсами в системі індикаторів базується на використанні довгострокових, проміжних та короткострокових критеріїв виробництва як здатності виробляти велику кількість продукції належної якості відповідно до вимог споживчого ринку.

Серед існуючих методів оцінки ефективності та оптимізації використання ресурсів підприємства найбільш поширеними є фінансовий підхід, який передбачає розрахунок фінансових результатів, та змішаний підхід, який включає також нефінансові фактори [5].

Таким чином, обґрунтування ефективного використання ресурсів у діяльності підприємства спрямоване на: створення нових структур управління ресурсами підприємства та можливість підвищення об'єктивності прогнозування їх використання; використання інноваційних технологій у виробництві продукції та використанні ресурсів. Засади ефективного використання ресурсів спрямовані на вдосконалення теоретичної бази та методичного підходу до їх раціонального практичного застосування.

Література.

1. Дискіна А.А., Ємець Д.В. Основні методи управління ресурсозбереженням на підприємстві. *Наукові економічні дослідження: актуальні питання та інноваційні аспекти*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Дніпро, 2020. С. 59-62.
2. Серіков А. Особливості ресурсного забезпечення управління. *Проблеми теорії і практики управління*. 2006. № 8 С. 95–101.
3. Калюк А.В. Системний підхід до управління ресурсозбереженням в промисловості. *Ризик*. 2011. № 2. С. 68–70.
4. Межуєва Є.Н. Ресурсний потенціал організації сфери послуг: методичні підходи до оцінки та управління (на прикладі житлово-комунального господарства). *Ризик*. 2014. № 1. С. 237–244.
5. Мазур А.О., Кириченко С.О. Методологічні основи ефективного використання ресурсів підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 6 (17). С. 253-258.

ОСНОВНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ

*Вавдіюк Н.Ю., здобувач вищої освіти,
nataliavavdiuk11.02.03@gmail.com*

*Науковий керівник: Тоцька О.Л., д.е.н., професор
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

Управління ризиками на підприємстві є критично важливим елементом сталого й успішного функціонування в умовах сучасного бізнес-середовища. Ефективне управління ризиками дозволяє підприємству адаптуватися до невизначеностей і змін, зменшує ймовірність негативних наслідків і максимізує можливості. Також виступає як інструмент підтримки прийняття рішень, спрямований на підвищення відповідальності та гнучкості підприємства, що є ключовим в умовах постійних змін у бізнес-середовищі.

Розроблення політики ризик-менеджменту в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства доцільно здійснювати в такій послідовності:

- 1) визначення можливих видів ризику;
- 2) встановлення основних факторів впливу на рівень ризику;
- 3) оцінювання ймовірності настання окремих видів ризику;
- 4) прогнозування можливого розміру фінансово-економічних втрат;
- 5) розроблення системи заходів запобігання ризикам;
- 6) внутрішнє та зовнішнє страхування можливих фінансових втрат у разі настання ризикової події;
- 7) оцінювання ефективності розроблених заходів [1, стор. 735].

Крім того, важливо визначити основні заходи для зниження ризику, серед яких:

- 1) диверсифікація – розподіл капіталу між непов'язаними між собою об'єктами вкладення;
- 2) отримання додаткової інформації – дає можливість точніше спрогнозувати варіанти розвитку подій, тим самим знизити ризик;
- 3) встановлення ліміту – обмеження витрат, кредитів тощо;
- 4) самострахування – децентралізована форма створення натуральних і грошових страхових фондів саме на підприємствах;
- 5) страхування – захист інтересів суб'єктів господарювання у разі настання певних випадків за рахунок грошових фондів, що сформовані з виплачених ними страхових внесків. Страхування розподіляє збитки між усіма учасниками страхових відносин [2,

стор. 146].

Розрахунок показників абсолютного та відносного вимірювання ризику на постійній основі є важливою практикою для ефективного управління ризиками на підприємстві з кількох причин:

1) раннє виявлення змін: дозволяє виявляти зміни у ризиковому середовищі на ранніх стадіях, що дозволяє підприємству приймати своєчасні й ефективні заходи для запобігання можливим проблемам;

2) оцінка величини ризиків: показники абсолютного вимірювання дозволяють оцінити конкретну величину ризиків;

3) планування та прийняття рішень: знання рівня ризиків допомагає приймати обґрунтовані рішення та розробляти стратегії, спрямовані на зменшення чи управління ризиками;

4) залучення зацікавлених сторін: регулярні звіти про показники ризиків створюють можливість для взаємодії з інвесторами, фінансовими установами та іншими зацікавленими сторонами, що сприяє взаєморозумінню та підвищує довіру;

5) формування стратегій управління ризиками: з показників ризиків можна виводити конкретні стратегії та заходи щодо управління ними, а також визначати обсяги резервів і страхових полісів;

6) допомога у визначенні пріоритетів: з регулярним оновленням показників ризиків підприємство може ефективніше визначати ті сфери, які потребують найбільшої уваги в управлінні ризиками.

Отже, управління ризиками дозволяє ефективно управляти потенційними загрозами, передбачати можливі втрати та приймати обґрунтовані рішення для їх запобігання або зменшення впливу. У результаті, підприємство може покращити свою стійкість до зовнішніх впливів, зберегти репутацію, оптимізувати витрати та забезпечити стає зростання в умовах невизначеності та змін на ринку.

Література.

1. Самура Ю. О. Ризик-менеджмент у системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 15. С. 732–738.

2. Михайленко О. В., Ніколаєнко С. М., Насіканова О. О. Управління ризиками діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 6. С. 144–147.

ЕФЕКТИВНЕ ВПРОВАДЖЕННЯ ВІДДАЛЕНОГО РЕЖИМУ РОБОТИ НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ ПРАЦІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*Ветчинкін О.С., здобувач вищої освіти,
epp1m22vos@stud.khadi.kharkov.ua*

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

В сучасних умовах ринкових відносин, на українському ринку праці, в процесі трансформування механізмів функціонування економічної системи з'явилися нові форми організації праці, зокрема така форма як віддалена робота. Цей процес особливо актуалізувався в умовах пандемії COVID-19 та запровадження військового стану внаслідок збройної агресії Російської Федерації.

Віддалений режим роботи – це форма організації праці, при якій роботодавець та співробітник, отримують та передають завдання, результати та оплату на відстані, за допомогою сучасних каналів зв'язку. Для ефективного впровадження віддаленого режиму роботи, спочатку роботодавець повинен визначити і проаналізувати можливість та доцільність переведення співробітника, його трудові обов'язки, обґрунтувати економічну ефективність щодо підприємства та працівника.

Роботодавцю необхідно визначити:

- трудові завдання та функції, які можна виконувати за межами підприємства;
- рівень комунікаційних засобів, для регулярного та безперебійного зв'язку.
- наявність інфраструктури, обладнання та інструментів для впровадження віддаленого режиму роботи;
- юридичні вимоги, обов'язки та потенційну відповідальність у працівника;
- дотримання правил безпеки та охорони здоров'я;
- можливий вплив віддаленого режиму роботи на оточення працівника.

Необхідно зазначити, що незважаючи на стрімкий розвиток сучасних технологій, не усі трудові завдання та функції можна виконувати за межами підприємства.

Вимірювання продуктивності співробітників на віддаленому режимі роботи, майже не відрізняється, від тих, що фізично присутні.

Перед тим, як встановити процедуру та методи, роботодавець повинен визначити, найбільш очевидні і якісні показники.

Для вимірювання продуктивності праці за результатами необхідні кількісні показники, визначення яких може бути складним. Для одних сфер і підприємств це може бути легше, для інших – складніше. Якщо працівники мають змінні обов’язки, для кожного з них потрібен окремий показник, що вимагає певної міри періодичної перевірки. Також, досягнення показника не завжди прирівнюється до продуктивності. Якщо цільова планка занадто низька, співробітник, який досягає бажаного результату, працюватиме не повністю ефективно. Продуктивність праці найкраще визначати за кінцевим результатом, а також за тим, чи досягає співробітник вимірюваного контрольного показника. Для того, щоб співробітники могли працювати віддалено, найважливіше – чітко і безпосередньо повідомляти співробітникам, що від них потрібно [1].

Вимірюючи продуктивність віддаленої роботи, враховуються п’ять принципів:

- визначення чітких цілей та термінів їх виконання, так, якби співробітники фізично знаходились на робочому місці;
- розробка плану посилення підзвітності віддалених співробітників;
- аналіз поставлених завдань та визначення їх термінів;
- оцінювання кількості та якості виконаних завдань, а не витрачений (відпрацьований) час;
- поетапний контроль досягнутих результатів.

Отже, в умовах консервації підприємством усіх виробничих об’єктів згідно з розпорядження уряду або в рамках запобіжного заходу, для продовження своєї діяльності, запобігання падіння продуктивності праці та збереження робочих місць, забезпечення охорони здоров’я та безпеки своїх співробітників, воно може запровадити віддалений режим роботи. Але, для певних функцій і робіт, які неможливо виконувати дистанційно, а також співробітників, які не можуть бути переведені на віддалений режим роботи, роботодавці повинні розробити та впровадити альтернативний підхід.

Література.

1. І. Журавська І. Дистанційна робота: умови, вимоги й обмеження. URL: https://bz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/BZ012919 (дата звернення: 24.10.2023)

УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ НА ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Вітко Г.В. здобувач вищої освіти 2 ступеню
vitkogv@ukr.net

Науковий керівник: Декалюк О.В. к.е.н., доцент
Університет економіки і підприємництва

Кожне торговельне підприємство, здійснюючи свою господарську діяльність, змушене організовувати безперервний потік забезпечення товарними запасами. Це відбувається тому, що процес реалізації товарів, як основний вид діяльності даного підприємства, має бути неперервним. Саме тому, важливою умовою функціонування торговельного підприємства, є наявність товарних запасів.

Управління запасами на торговельному підприємстві відіграє ключову роль, оскільки включає в себе планування запасів, організовування процесу надходження запасів на склади підприємства, їх розміщення, переміщення, транспортування тощо.

Товарний запас є визначеною кількістю товарів, призначених для наступного продажу, які знаходяться на складах підприємства, і в процесі переміщуються від виробника до торговельного підприємства, а потім і до кінцевого споживача.

Товарними запасами вважаються запаси готової продукції на складах підприємства виробника. Товари, що знаходяться на даний момент в дорозі, також вважаються формою товарного запасу.

Товари які знаходяться на складах дистриб'юторів, та інших підприємств гуртової торгівлі, також відносяться до товарних запасів сфери обігу. Товари, які знаходяться в дорозі від дистриб'ютора до торговельної точки, та запаси підприємства торгівлі, які знаходяться на складах, або в торговельному залі, також відносяться до товарних запасів сфери обігу.

Досліджуючи поняття товарні запаси, ми виявили деякі закономірності в трактуванні даного поняття різними науковцями.

Так, Круш П.В. в своїй праці пише, що запаси – це товари та матеріали, що постачаються та зберігаються на підприємстві. Вони виникають щоразу, коли ресурси, що надходять та виходять з підприємства не використовуються [1].

Гужавіна І. зазначає, що товарні запаси – це запаси, які створюються продавцем на ринку, на випадок циклічного, сезонного

або іншого коливання кон'юнктури ринку. З іншого боку, це товари, які знаходяться в даний момент у сфері товарного обігу, у дорозі від одного підприємства до іншого, або на складах підприємств – виробників.[2]

Отже, товарні запаси можуть бути в різних формах (рисунок 1).

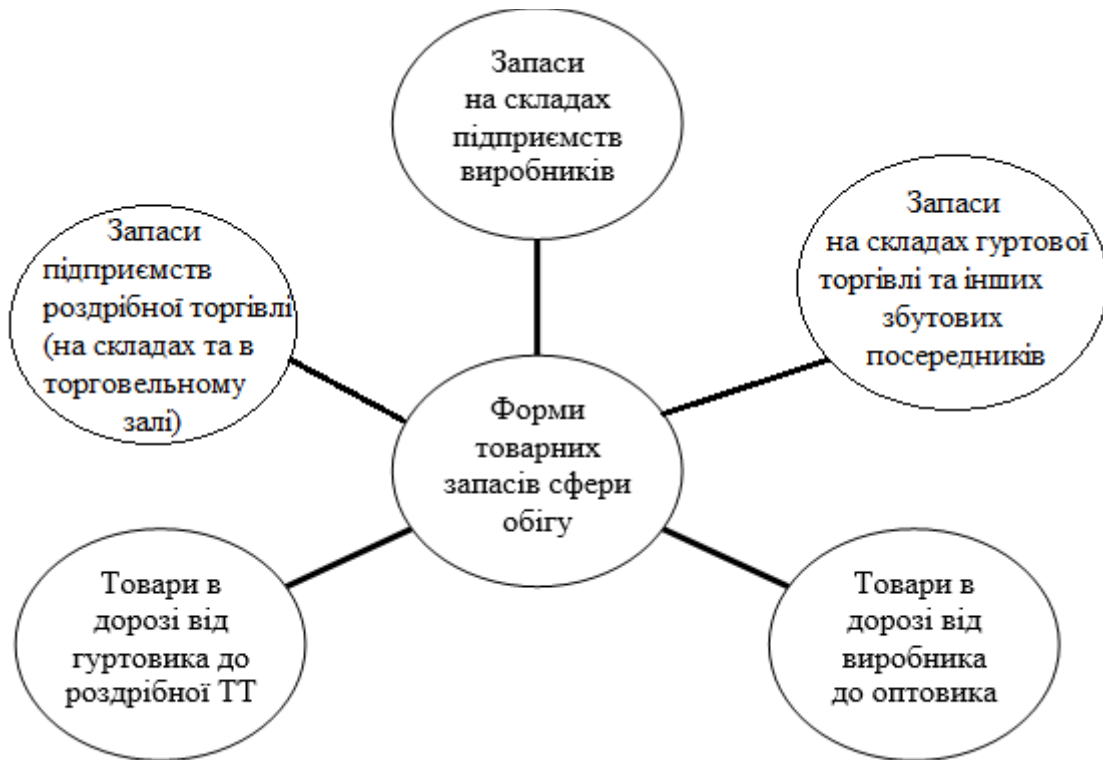


Рисунок 1 - Форми товарних запасів

Ефективність управління запасами - це індикатор його ліквідності та платоспроможності.

Для багатьох керівників управляти запасами, означає контролювати рух запасів, та приймати рішення, що спрямовані на розподіл коштів та їх економію, економію часу, розрахунок та оптимізацію витрат на утримання запасів. Кожен керівник прагне мінімізувати затрати які йдуть на утримання товарних запасів.

Запаси підприємства поділяються на матеріально виробничі запаси та товарні запаси.

До матеріальних запасів відноситься сировина і матеріали, напівфабрикати, комплектуючі, деталі та конструкції, запчастини, тара, спеціальне оснащення, інструменти, інвентар, тощо.

Товарними запасами на торговельних підприємствах різних рівнів, вважаються всі запаси які знаходяться на складі торговельного

підприємства та готові до продажу. А також товари які розміщені в торговому залі. Створення запасів має свої мотиви, серед яких на першому місці іде ймовірність порушення встановлених графіків постачань. Оскільки продавець, намагаючись оптимізувати власні операційні процеси, замовляє таку кількість продукції, яку планує продати, виходячи з попиту та з досвіду. Але будь-які затримки графіка постачань, та збої, ведуть до зупинки торгового процесу та відтоку фінансових ресурсів до конкурентів.

Управління запасами, на думку Гукалюк А.Ф. Кацьма В.І, містить визначення операційних цілей управління запасами, планування потреби в запасах, організацію роботи складських працівників, розстановку і налагодження взаємодії працівників, їх мотивацію шляхом створення оптимальних умов праці та відпочинку, виплати належної заробітної плати та премій, налагодження зв'язків із постачальниками і споживачами, контроль виконання замовлень та утримання запасів на підприємстві, просування запасів логістичним ланцюгом з метою задоволення потреб виробництва і споживачів готової продукції за оптимальних логістичних витрат.[3].

Як зазначають Кривешко О.В., Шпарик Я.Я., Мельник Н.В. «Зміни, які відбуваються в Україні і світі протягом останніх трьох років, потребують розробки таких ситуативних систем управління запасами, які б враховували наступні аспекти: ризики неочікуваної появи дефіциту ТМЦ, непрогнозований споживчий попит, пов'язаний із панічними очікуваннями, утрудненість транспортної логістики, ризики псування ТМЦ».[4]. Саме тому дана тема потребує подальших наукових розробок і досліджень.

Література.

1. Круш П.В., Орлюк Ю.В. Теоретичні основи управління матеріальними запасами підприємств *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»* 2017, № 14. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108775>
2. Гужавіна І.В. Особливості обліку запасів на торговельних підприємствах. *Ефективна економіка*, 2020, №12 URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/92.pdf
3. Гукалюк А.Ф. Логістичне управління запасами як складова логістичного управління підприємством *Економічний аналіз: зб. наук. Праць*. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2017. Том 27. № 2. С. 130-138
4. Кривешко О.В., Шпарик Я.Я., Мельник Н.В. Особливості управління запасами в кризових умовах *Ефективна економіка*, №5, 2022 URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/95.pdf

НАПРЯМИ ТА ТИПИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ

*Гаврильченко В.В., здобувач вищої освіти,
vikaklass2000@gmail.com*

*Воробйова А.С., здобувач вищої освіти
anna.vo7@gmail.com*

*Науковий керівник: Михайлова О.В., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Проблематика ефективного управління наявним ресурсним потенціалом будь-якої соціально-економічної системи апіорі передбачає необхідність пильної уваги до питань використання чи не найважливішої його складової – кадрового потенціалу – від якого безпосередньо залежить досягнення цілей різного рівня. Тому питання формування, використання та розвитку кадрів були й залишатимуться актуальними. Не останню роль в цих процесах відіграє кадрова політика, розгляд сутності та завдань якої свідчить про її багатоаспектний характер і різноаспектні взаємопов'язані напрями.

Неоднозначність поглядів на сутнісні характеристики та завдання кадрової політики підприємства зумовлюють різні позиції науковців щодо основних її напрямів і складових. Зокрема два її напрями стосуються формування кадрового потенціалу, а також професійного навчання кадрів [1], які є важливими складовими, але не розкривають всієї її системи та відносин, що виникають в процесі реалізації кадрової політики. Також виділяють такі напрями як політику: «зайнятості, навчання, винагородження, соціальну та трудових відносин» [2], що більш повно характеризує її склад. Поширеною є й думки науковців, які виокремлюють у складі цього поняття: відносини щодо: забезпечення зайнятості; умов та оплати праці; умов професійного зростання. Розширений склад напрямів кадрової політики може містити: «забезпечення організації кадрами; оцінки персоналу; розвитку та просування персоналу; винагорода персоналу; управління персоналом трудових відносин; формування організаційної культури; комунікацій з персоналом; охорони праці та соціального захисту персоналу тощо» [3]; «організація відносин та зв'язків з ринком праці і внутрішньофірмовими трудовими ресурсами» [4].

Вважаємо, що в укрупненому вигляді можна виділити такі основні напрями кадрової політики: формування й використання

персоналу та організації праці; розвитку персоналу; трудових відносин; мотивації та стимулювання; соціальна політика.

Для їх реалізації підприємствами обирається певний тип кадрової політики. Вчені єдині щодо диференціації кадрової політики за двома напрямками. Так, залежно від масштабності та рівня усвідомленості керівництвом способів, що прийняті для управління, кадрову політику підприємств поділяють на активну, превентивну, реактивну та пасивну. Розуміючи однаковий зміст цього напрямку, науковці по-різному формулюють цю ознаку типізації кадрової політики: «рівень впливу управлінського апарату на кадрову ситуацію», «рівень усвідомленості правил та норм у роботі з персоналом» [5], «рівень впливу та контролю з боку керівництва організації на кадрову ситуацію» [3].

Основні відмінності цих типів політик полягають у рівні впорядкованості процесів управління персоналом, а саме: здійсненні аналітико-оціночних і прогностичних процедур щодо стану кадрового забезпечення, виявленні потреб в кількісно-якісному складі персоналу; наявності чітких планів, програм щодо формування та розвитку кадрового потенціалу; системності та регулярності організаційно-управлінських заходів з кадрової роботи щодо впорядкування та покращення цих питань.

Пасивною кадрова політика вважається якщо на підприємстві не здійснюється системне управління персоналом, відсутня відповідна програма дій. Керівництво не приділяє уваги аналізу стану формування та використання персоналу, виявленню потреби в кадровому складі, а також прогнозу майбутньої кадрової ситуації. Змістом роботи з персоналом є усунення негативних явищ і наслідків в процесі його використання, а власне політика здійснюється в оперативному режимі або на тактичному рівні, що дає підстави вважати її малоефективною.

Реактивна політика передбачає аналіз причин і наслідків кадрових проблем, факторів негативного впливу та розробка заходів з усунення та ліквідації несприятливих моментів. Першочерговим є розгляд питань, пов'язаних з незадоволеністю колективу умовами праці, недостатнім рівнем професіоналізму працівників, зниження мотивації та конфліктів тощо. Зусилля керівництва за такою політикою спрямовані на виправлення конфліктних ситуацій. Рівень прогнозування охоплює короткостроковий період, або, в окремих випадках, середньостроковий. Реактивна політика є малоефективною

для довгострокового періоду й вирішення стратегічних завдань.

Кадрова політика превентивного типу спрямована головним чином на майбутній кадровий потенціал і передбачає розробку прогнозів динаміки розвитку кадрової ситуації, поліпшення якісного складу персоналу. Її підґрунтям є оцінка й діагностика стану персоналу й ефективності його використання в ситуації, що склалася. Прогнози стосуються коротко- та середньострокових горизонтів, а не триваліших періодів, тобто не має довгострокової програми заходів з розвитку та вдосконалення кадрової ситуації.

Активна кадрова політика передбачає, як прогнозування кадрової ситуації з урахуванням не лише внутрішніх процесів, а й стану ринку праці, так і способи впливу на прояв існуючих проблем. За такої політики підприємства: здійснюють постійний контроль за станом персоналу; аналізують внутрішні та зовнішні чинники впливу; розробляють напрями та методи розвитку кадрового потенціалу; здійснюють розробку антикризових програм за необхідності; вносять корективи за наявності відхилень в діючі заходи. Вона вважається найбільш оптимальною з точки зору її ефективності.

Ряд авторів за цією класифікаційною ознакою виділяють як окремий тип авантюрну політику [6], а активний тип політики диференціювати на раціональну та авантюрну [7].

Активна раціональна політика включає заходи з управління персоналом, які базуються на висновках, отриманих в результаті здійснення оцінно-діагностичних процедур і прогнозної ситуації. Таке управління вбачає не лише встановлення відповідних правил і процедур впливу на працівників, а й на їх зміну. За такої політики підприємство досягає необхідного складу кваліфікованих кадрів.

Коли керівництво активно впливає на кадри, не маючи на те обґрунтованих підстав, має місце авантюрна політика. Тобто програми розвитку кадрової політики складають, виходячи з певних цільових орієнтирів та інтуїції щодо перспектив ситуації, а аналіз, діагностика та прогнозування стану кадрів не здійснюються. Успіх її впровадження стає можливим тільки за умов позитивних змін.

Другою ознакою виділення типів кадрової політики є рівень взаємодії з зовнішнім середовищем. За нею кадрову політику поділяють на відкриту та закриту. Це дозволяє виявити, наскільки підприємство орієнтоване на власні ресурси та прагне відокремитись від зовнішніх факторів кадрового впливу.

Відкрита кадрова політика спрямована на тісну взаємодію з

зовнішнім середовищем щодо вирішення кадрових питань, забезпечення підприємства професійним персоналом, характеризується значною прозорістю, може здійснюватися суб'єктами, що знаходяться на етапі входження на певні ринки або розвитку.

Кадрову політику, яка базується на урахуванні тільки внутрішніх факторів і націлена на максимальну незалежність, називають закритою.

Головні відмінності між ними полягають в: умовах і підходах до набору кадрів; організації навчання та шляхах підвищення кваліфікації; можливостях кар'єрного зростання; тривалості та можливості до адаптації; умовах мотивації

Пропонується ще й така ознака класифікації як «стадія життєвого циклу підприємства», за якої виділяють політики на стадіях: зародження, зростання, зрілості та спаду [5].

Отже, сучасні наукові підходи до виділення основних напрямів кадрової політики повною мірою відбивають її зміст, хоча й відрізняються за кількістю та ступенем деталізації.

Література.

1. Карпа М. Теоретичні аспекти формування кадрової політики в органах публічної влади. *Ефективність державного управління*, 2013. Вип. 36. С. 27 – 36.
2. Волкова Н., Красноштан Ж. Сучасна кадрова політика: напрями та інструменти реалізації. *АЮГОС*, 2019. № 8. С. 40–42. DOI:<https://doi.org/10.36074/2617-7064.08.008>.
3. Лігоненко І. В., Стойнова М. Г. Кадрова політика як один із головних факторів складових організації. *Modern Economics*. 2022. № 34. С. 63–67.
4. Денисенко М. П., Будякова О. Ю. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємства. *Вчені записки університету «КРОК»*, 2018. № 4 (53). С. 231–238.
5. Криворучко О., Водолажська Т. Обґрунтування типів кадрової політики підприємства. *Економіка транспортного комплексу*, 2015. Вип. 25. Т. 11. С. 88–98.
6. Літинська В. А., Залуський В. І. Кадрова політика підприємства за сучасних умов господарювання. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 2018. Вип. 6 (17). С. 248–252.
7. Крушельницька О. В., Мельничук Д. І. Управління персоналом : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: Кондор, 2006. 308 с.

СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

*Гладун Є.О., здобувач вищої освіти,
geo240183@gmail.com*

*Науковий керівник: Водолажська Т.О., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Персонал представляє собою основний ресурс підприємства, який забезпечує його конкурентоздатність, результативність та ефективність діяльності.

Управління персоналом – це безперервний процес, який спрямований на таку мотивацію працівників, щоб отримати від них максимальну віддачу. Це, в свою чергу, забезпечує досягнення бажаних кінцевих результатів виробничої діяльності всього підприємства.

Процес управління персоналом, будучи системою, реалізує функції планування потреб в персоналі та визначення джерел його комплектування. Крім того, саме ця система забезпечує умови і фактори для раціонального закріплення та використання персоналу, а також забезпечує його розвиток. Таким чином, мова йде про організаційну, соціально-економічну і відтворювальну функції управління персоналом.

Реалізація цих функцій призводить до вирішення основних завдань управління персоналом, пов'язаних із удосконаленням стимулювання, кадрової політики; з використанням і розвитком персоналу підприємства; покращенням умов праці і організації робочих місць; удосконаленням організації кооперації та координації робіт тощо.

Традиційно методи управління персоналом за критерієм їх змісту і спрямованості поділяють на економічні, соціально-психологічні та адміністративні (організаційно-розпорядчі) [1].

Крім того, методи управління персоналом можна класифікувати за критерієм належності до функцій управління: оцінка персоналу, організації оплати праці, професійного навчання, управління кар'єрою тощо.

Розвиток наукових досліджень з питань управління персоналом, світовий досвід дозволяє говорити про наявність сучасної системи управління персоналом, яка принципово відрізняється від традиційної системи. Розбіжності цих систем представлені в таблиці 1.

Таблиця 1 - Аналіз систем управління персоналом [2]

Традиційна система управління персоналом		Сучасна система управління персоналом
Акцент на оперативні завдання	↔	Акцент на стратегію підприємства
Стабільність як основа прогресивного розвитку	↔	Адаптація системи управління персоналом до змін у зовнішньому середовищі
Організаційний вплив	↔	Людський фактор
Головний ресурс – це організаційна структура	↔	Головний ресурс – це кадри підприємства
Розподіл завдань за спеціальністю	↔	Оптимальне групування завдань
Зовнішній контроль	↔	Самоконтроль та самодисципліна
Жорстка вертикальна організаційна структура	↔	Гнучка горизонтальна структура із забезпеченням ефективної взаємодії підрозділів
Авторитарний стиль управління	↔	Управління як взаємодія усіх членів організації в загальному успіху
Внутрішня конкуренція	↔	Співпраця колективу
Не зацікавленість працівників в успіху організації	↔	Орієнтація на спільний результат сукупним впливом
Вузький спектр інтересів в діяльності підприємства	↔	Зацікавленість в суспільних інтересах
Низька схильність до ризику	↔	Впровадження інновацій у зв'язку з ризиками

Іноваційними методами управління персоналом, які використовують зарубіжні компанії є:

– Метод «День самостійності». Його сутність полягає в щорічному оголошенні компанією певних періодів по кілька днів, протягом яких працівники в робочий час займаються тими справами, які вважають за потрібні для компанії. Наприкінці кожного дня відбувається розкуте обговорення оригінальних виробів, ідей, проектів тощо. За словами керівництва, подібні «дні повної самостійності» допомагають створити чимале число нових програм, які в іншій обстановці могли б і не з'явитися.

– Метод використання гнучкого графіку роботи персоналу. Він дає можливість працівнику самостійно визначати коли і в який час він буде працювати, додержуючись місячного фонду робочого часу. Керівники таких підприємств вважають, що фіксована кількість годин робочого тижня відповідає застарілому менталітету, коли працівнику потрібно лише «відбування» на робочому місці протягом визначеного часу. Для підвищення ефективності виробництва від працівника потрібно вимагати тільки результат і кожний працівник краще знає свої «продуктивні» години, може адаптувати свою роботу до власних потреб і потреб своєї сім'ї.

– Програма «Мегаплан» передбачає створення єдиного інформаційного простіру, за допомогою якого можна контролювати хід реалізації проектів. Ця програма забезпечує управління не тільки співробітниками, а і корпоративними комунікаціями.

– Метод «Робота на межі можливостей». Сутність методу

полягає в раціональній постановці перед співробітниками важких та, інколи, нездійснені завдань. Такий підхід, на думку керівників фірм, дає працівнику розкритися і показати весь свій потенціал. За цим методом, навіть новачків ставлять на відповідальні посади.

Вивчаючи методи управління персоналом в іноземних компаніях, цікавим є досвід видавничої фірми Game Land. Директор фірми стверджує: «Щоб видавати високі професійні результати і виконувати намічені цілі, люди повинні добре відпочивати». У співробітників даної компанії лише семигодинний робочий день, який також включає в себе перерву на обід. Але при цьому перед працівниками ставляться складні і великі завдання, з якими вони неодмінно справляються [3].

Аналіз деяких сучасних методів управління персоналом наведено в таблиці 2.

Таблиця 2 – Сучасні методи управління персоналом

Назва	Суть	Переваги	Недоліки	Коли застосовувати
1	2	3	4	5
Метод гнучкого графіку	Дозволяє працівникам самостійно визначати години роботи, враховуючи їх особисті та сімейні потреби.	Збільшує задоволеність та лояльність працівників. Дозволяє пристосовувати робочий графік до індивідуальних потреб.	Може створювати труднощі в організації комунікації та координації. Вимагає ефективної системи моніторингу робочого часу.	Коли робота не пов'язана із необхідністю постійно координувати роботи співробітників
Метод тіньового управління	Включає практику передачі досвіду та знань від досвідчених працівників до молодших чи менше досвідчених колег.	Зберігає та передає корисний досвід внутрішньої експертизи. Сприяє збереженню корпоративної культури та цінностей.	Може призводити до відсутності різноманітності в підходах та думках. Залежить від готовності досвідчених ділитися своїми знаннями.	Коли необхідно ефективно керувати проектами чи ініціативами через делегування повноважень та відповідальності.

Закінчення таблиці 2

1	2	3	4	5
Метод емоційного інтелекту	Спрямований на розвиток емоційного інтелекту працівників для покращення комунікації та взаємодії в команді.	Покращує міжособистісні відносини та комунікацію. Зижує ризик конфліктів та підвищує співпрацю.	Вимагає додатково часу та ресурсів для тренінгів та розвитку. Може бути важким в оцінці та вимірюванні.	Коли потрібно покращити комунікації та взаємини, сформувати ефективну команду.
Метод фідбеку та комунікації	Активне надання та отримання конструктивного фідбеку для підтримки розвитку працівників, покращення комунікації та вирішення проблем.	Забезпечує постійний розвиток та удосконалення працівників. Сприяє вирішенню проблем та усунення непорозумінь. Зміцнює взаємини в колективі.	Вимагає відкритості та вміння слухати з обох сторін. Необхідно витрачати час на проведення регулярних обговорень та оцінок.	Коли потрібен постійний розвиток та вдосконалення працівників через конструктивний фідбек та покращення комунікації в організації.
Метод тим-білдингу	Організація спеціальних заходів та активності для зміцнення командної співпраці, покращення взаємин між працівниками	Зміцнює співпрацю в колективі. Підвищує мораль та задоволеність від роботи. Сприяє зниженню рівня стресу та конфліктів.	Може вимагати витрат на організацію подій та заходів. Не завжди гарантує стійкі позитивні зміни в організації.	Використовується, коли потрібно покращити взаємини в колективі та зміцнити командну співпрацю

Література.

1. Сидоренко А.О., Чорній В.В. Сучасні методи управління персоналом підприємства. Київ: Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського. 2020. 272 с.
2. Шевченко О.С., Євтушенко Г.І. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Молодий вчений*, вип. 10 (74). 2019. С. 753 – 757.
3. International scientific and practical conference «Theoretical and science bases of actual tasks». Lisbon, Portugal. International Science Group. 2022.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Глізнуца М.Ю., доцент

Гуцан О.М., к.е.н., доцент

Кучинський В.А., к.е.н., доцент

Науковий керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор

Національний технічний університет «ХПІ»

Постійні зміни в навколишньому середовищі, розмивання економічних, політичних і культурних кордонів, до яких веде глобалізація, змушують організацію звернутися до питання підвищення конкурентоспроможності. Поняття конкуренції (від лат. *concurrere* – зіткнутися, змагатися) розглядається як суперництво в будь-якій сфері з метою отримання вигід. Розгляд поняття «конкурентоспроможність» по відношенню до окремого працівника не менш актуально [1-6].

З одного боку, зміни, що відбуваються в економіці та політиці на різних рівнях влади, створюють великі можливості для особистісного розвитку. З іншого боку, вони становлять серйозну загрозу стабільності людського існування і вносять значну ступінь невизначеності в життя людини. В таких умовах ступінь соціальної стійкості окремих працівників, а також соціально-професійних груп, що працюють на реформованому ринку праці (всередині підприємства і поза ним), визначається рівнем їх конкурентоспроможності.

Звідси випливає, що важливим фактором конкурентоспроможності організації є персонал, знання, навички та кваліфікація якого багато в чому визначають не тільки ефективність її функціонування, але і її положення на ринку.

Під конкурентоспроможністю персоналу пропонуємо розуміти сукупність психофізіологічних, професійних, кваліфікаційних, ціннісно-мотиваційних і вартісних характеристик трудових ресурсів, що визначають їх успіх на конкурентному ринку [1, 3, 6].

Конкурентоспроможність персоналу має своєю кінцевою метою ефективність праці, пов'язану з відтворенням попиту і задоволенням постійно мінливих і зростаючих потреб роботодавця в праці різної якості. Сьогодні одним з головних факторів конкурентоспроможності кадрів є рівень їх освіти.

Крім того, що персонал організації повинен бути

високоосвіченим, він також повинен бути креативним. Творчість розглядається як здатність творити, відносно стійка характеристика особистості. Слід зазначити, що творчий і мислячий персонал є конкурентоспроможним для організації, але має не тільки свої переваги, але і недоліки, які представлені в таблиці нижче.

Таблиця 1 - Переваги та недоліки творчого персоналу

Переваги	Недоліки
Вміє успішно виходити з будь-яких складних ситуацій, оптимістичний по натурі	Не терпить тиску ззовні, так як творчість передбачає свободу в прийнятті рішень
Висуває нові несподівані ідеї	Може порушувати деякі встановлені правила, норми
Бачить не одне, а кілька варіантів вирішення проблеми	Схильний все висловлювати, сперечатися, ставити під сумнів і критикувати
Не боїться помилятися	Може легко перемикається на «нові» проблеми, коли стара проблема перестає бути цікавою
Вміє деталізувати, детально розробляти нову ідею, підхід до роботи	Вміє захопитися творчим процесом вирішення і забути про інші «нетворчі» речі

Для того щоб забезпечити конкурентоспроможність персоналу, важливо його оцінити. Існує безліч методик оцінки співробітників організації, а також використовується зарубіжний досвід. Високий рівень конкурентоспроможності співробітників конкретної організації означає підвищений рівень витрат на персонал для роботодавця, так як висококваліфіковані фахівці потребують відповідних умов праці, рівня доходів, можливостей для розвитку і самореалізації. Крім того, заходи щодо підвищення конкурентоспроможності персоналу іноді вимагають чималих матеріальних витрат, причому не тільки на навчання, планування кар'єри та утримання висококваліфікованих співробітників, а й, власне, на проведення досліджень з метою оцінки конкурентоспроможності.

Отже, підвищення конкурентоспроможності персоналу - це процес, до якого прагнуть самі працівники і організації, в яких вони працюють. Розвиток навичок і кваліфікації, набуття досвіду роботи відбувається об'єктивно, і змінити можна тільки терміни цього процесу. Таким чином, для підвищення конкурентоспроможності

працівник повинен прагнути до розширення своїх знань і кваліфікації, як в даній сфері діяльності, так і в інших сферах. Організація дбає про своє майбутнє. Сприяти цьому повинна мотивація співробітника до навчання і стажування, а також надання відповідної допомоги в комплексі з заходами по формуванню корпоративної культури і лояльності персоналу як факторів забезпечення ефективності коштів, вкладених в навчання персоналу. Також ще однією складовою підвищення конкурентоспроможності є розвиток необхідних психологічних якостей. Це робиться як через самовдосконалення та саморозвиток співробітників, так і за допомогою відповідних тренінгів та мотиваційних інструментів.

Література.

1. Рудика В.І., Перерва П.Г. Кобелєва Т.О. Сучасні тенденції інноваційного розвитку ринку електротехнічної продукції // Сучасні технології та досягнення інженерних наук в галузі гідротехнічного будівництва та водної інженерії : зб. наук. пр. Херсон : ХДАЕУ, 2021. Вип. 3. С.12-17. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/53271>
2. Перерва П.Г., Шаульська Л.В., Кобелєва Т.О. Формування та використання системи моніторингу підприємницьких ризиків як запорука сталого розвитку бізнес-структур. *Економіка і організація управління*. № 1 (49), 2023. С.45-56
3. Шаульська Л. В., Райко Д. В., Дюжев В. Г., Долина І. В. Моніторинг комерційного потенціалу інтелектуально-інноваційних бізнес-структур / Л. В. Шаульська [та ін.] // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2022. – № 4. – С. 72-78. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/68483>
4. Перерва П.Г., Шаульська Л.В., Кобелєва Т.О. Формування та використання системи моніторингу підприємницьких ризиків як запорука сталого розвитку бізнес-структур. *Економіка і організація управління*. № 1 (49), 2023. С.45-56
5. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелєва Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/286988829.pdf>
6. Перерва П.Г., Кобелєва Т.О. Формування системи моніторингу підприємницької діяльності підприємства // *Економіка: реалії часу: електрон. наук. вид.* 2023. № 1 (65). С. 5-11. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No1/5.pdf>

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ БЕЗПЕКИ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА: КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД

*Глоба Є.О., здобувач вищої освіти
globaevgeniy01@gmail.com*

*Науковий керівник: Федотова І.В., д.е.н., проф.
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В умовах постійно зростаючих загроз для бізнес-середовища, важливість оцінки комплексної безпеки підприємства стає ключовою для забезпечення його стабільності та конкурентоспроможності. Не дивлячись на велику кількість наукових досліджень у сфері управління та оцінки комплексної безпеки підприємства (КБП), підходи до визначення сутності, принципів, виявлення факторів впливу та оцінки рівня комплексної безпеки підприємства є розрізненими. У зв'язку з цим постає питання про належну оцінку стану безпеки автотранспортних підприємств і розробки відповідних методів ефективного управління нею. Тому питання оцінки рівня комплексної безпеки АТП за умови забезпечення охорони навколишнього середовища є досить актуальним.

Серед методів та методик Ареф'євої О.В., Кузенко Т.Б., Бабіної Н.О., Белоусової І.А. та інших [1-7], щодо оцінки комплексної безпеки підприємства у авторів не існує єдиної думки та єдиного методичного підходу, щоб враховував різні підсистеми забезпечення безпеки на підприємстві.

У цьому науковому дослідженні розглядається питання комплексної безпеки підприємства, яке розуміється як стан захищеності всіх сфер його діяльності та всіх ресурсів, які цю діяльність забезпечують. З метою виявлення складових елементів цієї системи рекомендується використовувати ресурсно-функціональний підхід, який полягає в ретельному вивченні ресурсів підприємства. В рамках цього підходу проводиться ретельне вивчення ресурсів підприємства. Найбільше визнання значущості ресурсів у формуванні механізмів розвитку підприємства отримала сучасна ресурсна концепція (Resource-Based View - RBV). Ця концепція визначає передачу ресурсів та здібностей підприємства як критичний елемент формування конкурентних переваг [4]. У контексті автотранспортного підприємства, що є об'єктом дослідження, ресурси розділені на три ключові категорії: матеріальні, нематеріальні та

людські [8]. Цей поділ визначає доцільність орієнтації на основні групи ресурсів при розробці підсистем комплексної безпеки.

Відносно розробки збалансованого переліку інтересів та визначення сфер діяльності підприємства важливо зазначити, що це неможливо без попереднього аналізу дестабілізуючих чинників та напрямів діяльності. У контексті забезпечення економічної безпеки, такі сфери ідентифікують як функціональні складові, які включають в себе внутрішні та зовнішні:

- внутрішні:

- фінансова: загальний фінансовий стан підприємства
- кадрова: склад та якість персоналу, ефективність управління
- техніко-технологічна: рівень інновацій та технологічна незалежність
- інформаційна: ефективність інформаційно-аналітичного забезпечення та захист інформації
- силова: ефективність фізичної безпеки підприємства та його ресурсів
- ресурсна: рівень забезпеченості та ефективність використання виробничих потужностей
- політико-правова: дотримання чинного законодавства, правове забезпечення та захист підприємства;

- зовнішні:

- ринкова: позиція підприємства на ринку та його конкурентоспроможність
- інтерфейсна: надійність взаємодії підприємства з економічними контрагентами.

Враховуючи ресурсний підхід та комплекс функціональних складових, комплексна безпека підприємства запропоновано розглядати як сукупність підсистем безпеки. Цей підхід дозволяє розглядати безпеку підприємства в комплексі, враховуючи всі аспекти його діяльності та забезпечуючи повний обсяг захисту від ризиків та загроз.

Для оцінювання комплексної безпеки підприємства важливе значення становить правильність складання методики її проведення. На рисунку 1 запропонована узагальнена методика оцінки комплексної безпеки автотранспортного підприємства.

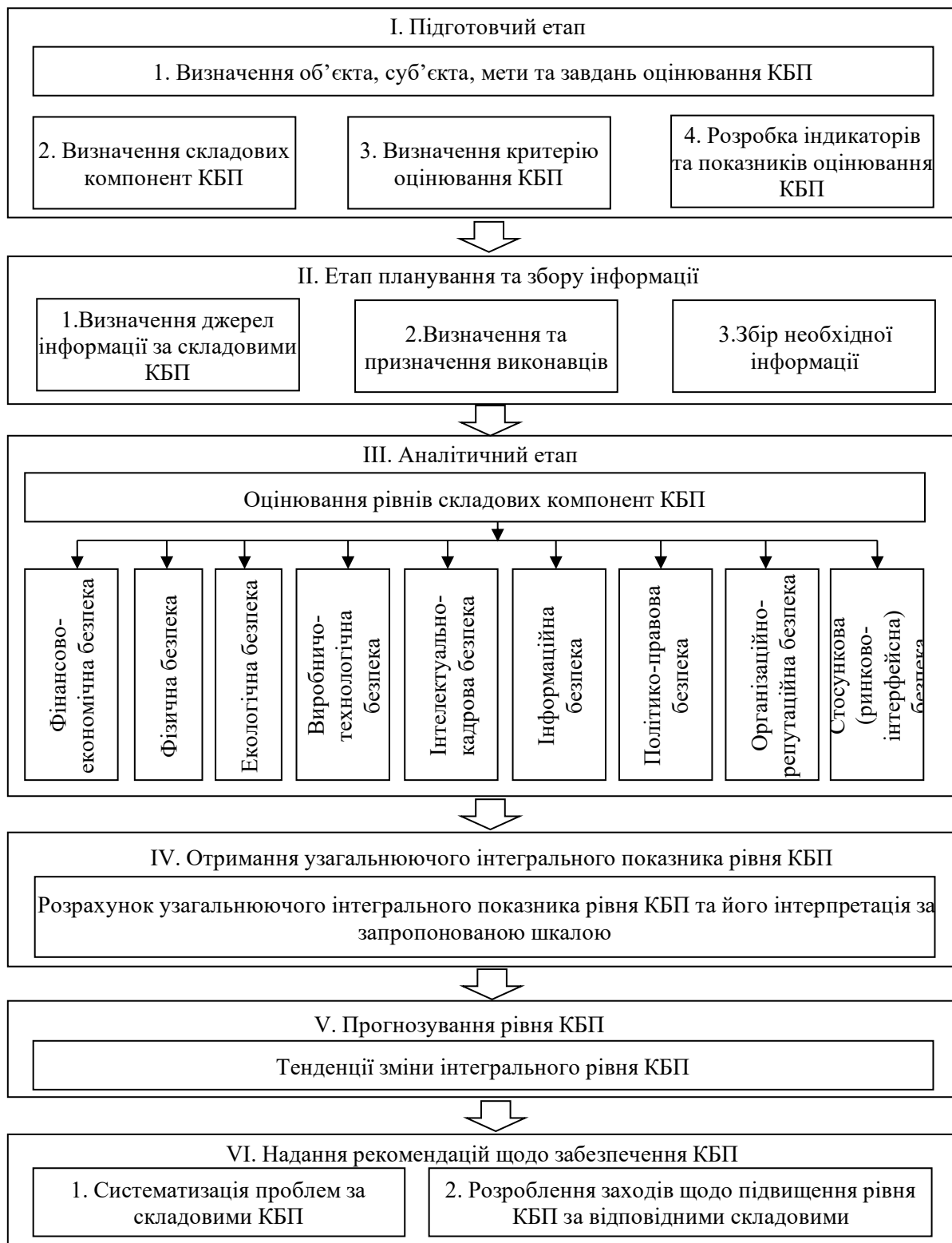


Рисунок 1 - Розробка методичного підходу до оцінки KBП АТП

Представлений методичний підхід до оцінювання комплексної безпеки підприємства ґрунтується на розрахунках та прогнозуванні її рівня, а також на ідентифікації та оцінці впливу факторів на кожен складову безпеки. Основною метою є визначення стратегій

забезпечення комплексної безпеки підприємства, враховуючи вплив як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Для проведення комплексного оцінювання запропоновано використовувати методи узагальненої функції бажаності та інтегральної оцінки, а також спеціально розроблену шкалу інтерпретації інтегрального рівня комплексної безпеки підприємства.

Результати дослідження призвели до удосконалення методичних засад оцінки рівня комплексної безпеки підприємства. Ця методика враховує комплексний вплив як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, дозволяючи визначити загальний рівень комплексної безпеки підприємства. Важливим аспектом є можливість ідентифікації проблемних сфер виробничо-господарської діяльності підприємства, що потребують прийняття управлінських рішень.

Література.

1. Ареф'єва О.В., Литовченко О.Ю. (2008). Кадрова складова в системі економічної безпеки машино-будівних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*, 11, 95-100.
2. Ареф'єва О.В., Кузенко Т.Б. (2004). Планування економічної безпеки підприємства. Вид-во Європейського університету.
3. Бабіна Н.О. (2014). Сучасні технології підтримки економічної безпеки у корпорації. За ред. д.е.н. С.В. Захаріна. [Монографія] *Новітні технології корпоративного менеджменту в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій*. (с. 226-236.) КНЛУ.
4. Баланда А. (2007). Безпека як соціальний феномен: дискурс людського розвитку. *Україна: аспекти праці*, 1, 25–29.
5. Белоусова І.А. (2010). Управлінський облік – інформаційна складова системи економічної безпеки підприємства [Монографія]. Дорадо-Друк.
6. Бодрук О.С. (2001). Структури воєнної безпеки: національний та міжнародний аспекти [Монографія]. НППМБ.
7. Wolfers A. (1962). *Diskort and Collaboration, Essays on International Politics*. Johns Hopkins University Press.
8. Шинкаренко В. Г., Бекетов Ю. О., Троцій І. І. (2019). Ресурсний підхід до розробки стратегії окремого виду бізнесу підприємства. *Економіка транспортного комплексу*, 34, 55-73.

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ЗАСТОСУВАННЯ ШКІЛ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У РАЗІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Гороховацька А.І., здобувач вищої освіти

Степаненко О.О., здобувач вищої освіти

getman.olga.actinon@gmail.com

Науковий керівник: Гетьман О.О., канд. екон. наук, доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

На даний час відомі десять основних підходів до побудови стратегії розвитку організації, які являють собою десять шкіл стратегічного менеджменту (влади, конфігурації, зовнішнього середовища, навчання, культури, дизайну, позиціонування, підприємництва, планування та когнітивної школи).

Враховуючи постійно зростаючу динамічність зовнішнього середовища, а також складність, що змінюється в часі, нескладно зробити висновок про перспективність застосування при всіх процесах перетворення організаційних структур підходів таких шкіл стратегічного менеджменту, як: школа конфігурації, зовнішнього середовища та влади (не виключаючи при цьому використання підходів й інших шкіл) [1, 2].

На представленому рисунку 1 зображений комплексний підхід до застосування шкіл стратегічного менеджменту при управлінні процесом розвитку підприємства.

Підходи шкіл конфігурації та влади доповнюють одна одну, оскільки при процесі трансформації (саме так школа конфігурації визначає процес побудови стратегії) процес перемовин, у тому числі й керований функціональний конфлікт, є не що інше, як каталізатор (прискорювач процесу вирішення протиріч в інтересах, цілях, поглядах, що виникають у процесі соціальної взаємодії) процесу трансформації організаційної структури [3].

Проте вибір конфігурації структури залежить, в першу чергу, від рівня впливу складності та динамічності зовнішнього середовища на діяльність підприємства.

Зважаючи на сказане, величезного значення набуває на сучасному етапі можливість застосування цієї системи в процесі розвитку підприємств в різних формах структурних конфігурацій.



Рисунок 1 - Комплексний підхід до застосування шкіл стратегічного менеджменту у разі трансформації структури підприємства

Головною думкою в цьому контексті, на наш погляд, є таке.

До формування процесу розвитку підприємства потрібне, в першу чергу, застосування комплексних підходів шкіл конфігурації, влади й зовнішнього середовища, що розглядають процес розвитку як реактивний, трансформаційний і переговорний процес [4].

До формування процесу розвитку підприємства слід застосовувати комплексні підходи, які враховують школи конфігурації, влади та зовнішнього середовища. Реактивний підхід передбачає вміння підприємства адаптуватися до змін в навколишньому середовищі швидко та ефективно. Це включає в себе виявлення сигналів змін, аналіз їхнього впливу на діяльність підприємства та прийняття відповідних рішень. Трансформаційний підхід орієнтований на пошук нових можливостей та стратегічних напрямків розвитку. Це може включати перегляд бізнес-моделі, впровадження інновацій, розширення ринків тощо. Переговорний підхід важливий у вирішенні конфліктів та пошуку компромісних рішень між різними стейкхолдерами підприємства. Це може включати діалог з співробітниками, партнерами, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами.

Застосування цих підходів дозволяє підприємству бути гнучким та готовим до змін, реагувати на виклики та можливості, які принесе зовнішнє середовище. Водночас, це надає можливість розвивати нові стратегії та шляхи росту, що сприяє переходу на якісно новий рівень в управлінні та бізнес-процесах підприємства.

Необхідно також визначити фактори, що впливають на трансформацію організаційної структури підприємств, удосконалити методичний підхід до трансформації організаційної структури підприємства з метою своєчасного прийняття рішення керівниками або власниками про необхідність трансформації організаційної структури для подальшого розвитку та переходу підприємств на якісно новий рівень.

В даному дослідженні було встановлено, що існує низка факторів, які впливають на трансформацію організаційної структури підприємств. Серед них можна виділити зміни в економічному середовищі, технологічні інновації, зміни в ринкових умовах та стратегічні цілі підприємства. Зазначено, що для ефективною трансформації організаційної структури підприємства необхідно враховувати внутрішні та зовнішні фактори, які можуть впливати на цей процес. До внутрішніх факторів можна віднести кадровий

потенціал, фінансові можливості та обсяги виробництва. До зовнішніх – конкуренцію на ринку, зміни в законодавстві, економічні кризи тощо. Підсумовуючи отримані результати, слід наголосити на важливості удосконалення методичного підходу до трансформації організаційної структури підприємства. Це включає в себе розробку аналітичних інструментів, які дозволяють оцінювати потреби та можливості підприємства в контексті трансформації. Також важливо враховувати індивідуальні особливості кожного підприємства та забезпечити гнучкість у виборі оптимальних рішень.

Окремо, важливим є своєчасне прийняття рішення керівниками або власниками підприємства про необхідність трансформації організаційної структури. Це дозволяє уникнути затримок у реагуванні на зміни у середовищі та підтримує конкурентоспроможність підприємства.

Загалом, ефективна трансформація організаційної структури підприємства є ключовим елементом для подальшого розвитку та переходу на якісно новий рівень. Врахування впливу факторів, удосконалення методичного підходу та своєчасне прийняття рішень дозволяють підприємству адаптуватися до змін у навколишньому середовищі та забезпечити його конкурентоспроможність.

Література.

1. Мінцберг Г. Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією / перекл. з англ. Р. Корнути. Київ: Наш Формат, 2018. 408 с.
2. Андрєєва Т.Є., Бутенко О.П., Гетьман О.О., Круглов В.В. Своєчасна зміна конфігурації організаційної структури підприємства як фактор підвищення ефективності його діяльності. *Актуальні питання сучасного менеджменту в умовах економіки, що трансформується* : колективна монографія / за заг. ред. Т. Є. Андрєєвої. Харків, 2018. С. 69-84
https://kmpa.kh.ua/files/monographies/2018/Aktualni_pytannya_suchasnoho_menedzhmentu_v_umovakh_ekonomiky_shcho_transformuyetsya.pdf
3. Гетьман О.О. Сучасна концепція стратегічного управління. Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: зб. наук. праць. Харків: ХНУБА, 2022. С. 4-14. URL: https://kmpa.kh.ua/files/collections/2022/Upravlinska_diialnist_dosvid_tendentsii_perspektyvy.pdf#page=6
4. Гетьман О. О., Котляр М. К., Кіданчук В. О. Обґрунтування доцільності трансформації організаційної структури підприємства в диференціальну гібридну форму. *Current Issues and Prospects for The Development of Scientific Research* : proceedings of the 5th International Scientific and Practical Conference, Orléans, France, April 19-20, 2022, Orléans, France: Epi, 2022. С. 61-66.
<https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.04.2022.006>

ІНТЕГРАЦІЯ КСВ В БІЗНЕС-СТРАТЕГІЮ: ЗАВДАННЯ ТА ВИГОДИ

*Гранкіна Л.Е., здобувач вищої освіти,
epz1m22hle@stud.khadi.kharkov.ua*

*Науковий керівник: Дмитрієва О.І., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Основна роль Корпоративної Соціальної Відповідальності (КСВ) в стратегії підприємства полягає в тому, щоб сприяти створенню сталої та успішної бізнес-моделі, яка враховує вплив компанії на суспільство, навколишнє середовище та стейкхолдерів. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) стає все більш важливою для сучасних підприємств. Інтегрування КСВ в бізнес-стратегію є стратегічною необхідністю для багатьох компаній, і воно здатне приносити безліч вигід [1].

Однією з головних цілей цього процесу є створення позитивного впливу на суспільство та навколишнє середовище. Підприємства розуміють, що їх діяльність має більший вплив, ніж просто генерація прибутку. Інтеграція КСВ в бізнес-стратегію допомагає компаніям активно брати участь у вирішенні соціальних та екологічних проблем. При цьому завдання інтеграції КСВ включають в себе наступне:

- визначення цілей: підприємство має чітко сформулювати свої цілі в сфері КСВ. Це може бути покращення умов праці, зменшення викидів в атмосферу, підтримка соціальних програм тощо;
- аналіз впливу: компанія повинна оцінити, як її діяльність впливає на оточуюче середовище та спільноту;
- створення стратегії: на основі аналізу потрібно розробити стратегію інтеграції КСВ в бізнес-стратегію, визначити конкретні кроки та завдання [2].

Від інтеграції КСВ підприємство може очікувати низку вигід:

- формування репутації: компанії, які демонструють свою відповідальність, зазвичай користуються покращеною репутацією в очах клієнтів та споживачів;
- залучення талановитого персоналу: багато фахівців вибирають працювати в компаніях, які докладають зусиль у сфері КСВ;
- зменшення ризиків: інтеграція КСВ допомагає підприємствам уникати ризиків, пов'язаних з негативним впливом на навколишнє середовище та соціальною несприятливістю;

- залучення інвестицій: інвестори все більше враховують питання КСВ при прийнятті рішень щодо інвестицій. Підприємства з вираженою КСВ можуть привертати більше інвестиційного капіталу;
- покращення відносин зі стейкхолдерами: КСВ сприяє зміцненню відносин зі стейкхолдерами, включаючи споживачів, постачальників, співробітників та інвесторів. Це може позитивно позначитися на співпраці та партнерствах;
- створення конкурентної переваги: підприємства, які вдало інтегрують КСВ в свою стратегію, можуть стати конкурентоспроможними на ринку, оскільки споживачі все більше віддають перевагу брендам з відповідальними практиками [3].

Таким чином, Основна роль корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в стратегії підприємства полягає у створенні сталого та відповідального бізнесу, який сприяє як економічному зростанню, так і соціальному благополуччю та охороні навколишнього середовища.

Корпоративна соціальна відповідальність в сучасних умовах стала необхідною складовою стратегії багатьох підприємств. Вона допомагає створити більш сталий та успішний бізнес, сприяючи вирішенню соціальних та екологічних викликів. Інтеграція корпоративної соціальної відповідальності в бізнес-стратегію – це не просто обов'язок перед суспільством, а інвестиція в майбутнє, яка приносить користь як компанії, так і суспільству в цілому.

Література.

1. Корпоративна соціальна відповідальність: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студентів спеціальності 075 «Маркетинг», освітньо-професійної програми «Промисловий маркетинг» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладач: М. О. Чупріна. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 138 с. URL : https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/55882/1/Konspekt_lektsii_KSV.pdf (дата звернення: 16.10.2023).
2. Konspekt_lektsii_KSV.pdf (дата звернення: 16.10.2023).
3. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: сучасна філософія, проблеми засвоєння. *Економіка України*. 2014. №3 (628). С. 70-82.
4. Глебова А. О., Маховка В. М., Шулигін С. А. Стратегія корпоративної соціальної відповідальності: формування та реалізація. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Випуск 22, частина 1. С. 52-57.

МЕТОДИ ОЦІНКИ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ВИРОБНИЧОГО ПЕРСОНАЛУ

Гуцан О.М., к.е.н., доцент

Погорєлова Т.О., доцент

pgpererva@gmail.com

Науковий керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор

Національний технічний університет «ХПІ»

Ефективна робота персоналу промислового підприємства досягається завдяки унікальним індивідуальним якостям людей - їх знанням, навичкам, досвіду, особистісним особливостям, які проявляються в поведінці і ставленні до справи, ентузіазмі, ініціативі. Важливим етапом розвитку діяльності менеджменту промислового підприємства є підвищення компетентності персоналу. Аналіз діяльності фахівців, зайнятих виконанням виробничих функцій на промислових підприємствах, показав, що в професійному житті «новоспеченого» фахівця існує безліч підводних каменів.

Ще на початку 80-х років минулого століття Європейською школою виробничого менеджменту були запропоновані критерії загальних вимог до знань, умінь і навичок персоналу на оперативному, старшому і стратегічному рівнях ієрархії управління персоналом. В основі такої системи, перш за все, лежать не стільки професійні навички, але, більшою мірою, особистісні якості та вміння: вміння ставити чіткі цілі, лідерство, націленість на результат, збір та аналіз інформації, генерація та накопичення ідей, комунікативні навички, вміння працювати в команді, адаптивність до змін, особистісний розвиток [1-9].

Загальні вимоги до професійної компетентності персоналу промислового підприємства вирішують такі основні завдання:

- розробка уніфікованих підходів до оцінки компетентності виробничого персоналу промислового підприємства;
- незалежна та об'єктивна атестація осіб на предмет матеріально-технічної компетентності;
- єдиний рівень підготовки фахівців у сфері виробничої діяльності;
- підвищення рівня знань у сфері промислового виробництва та ефективності виробничо-комерційної діяльності в країні;
- гармонізація принципів оцінки компетентності персоналу українських підприємств з Європейською виробничою асоціацією,

Європейським комітетом з сертифікації та Всесвітнім товариством інженерів.

За експертними оцінками, сьогодні у виробничий сектор країни (на всіх рівнях і посадах) має прийти близько велика кількість осіб. Розуміючи існуючий кадровий «дефіцит», розробники цієї приставки передбачили можливість допуску фахівців до кваліфікаційного іспиту навіть без наявності в дипломі предметів за спеціальністю в області виробничого менеджменту. Однак при цьому здобувач повинен пройти навчання на спеціалізованих освітніх курсах з навчальними програмами в галузі виробничої діяльності, тривалістю не менше певної кількості годин, рекомендованих (затверджених) Європейським сертифікаційним комітетом, Європейською виробничою асоціацією або Всесвітнім товариством інженерів. Сьогодні світовий економічний простір зацікавлений в повноцінній виробничо-комерційній діяльності, тобто в наданні комплексу послуг з виробничої, транспортної, складської, митної, інформаційної діяльності, і як результат координації всіх функцій і бізнес-процесів клієнта - в управлінні ланцюгами виробництва і поставок [1, 3, 5]. При цьому повинна бути досягнута головна мета - мінімізація витрат на всіх етапах і задоволення потреб споживачів.

Українські промислові підприємства, безсумнівно, вирости в своєму професіоналізмі, накопичили і продовжують накопичувати багатий досвід. Вони пропонують своїм клієнтам все більш складні, нестандартні схеми організації виробництва доставки продукції і найсучасніший документообіг. У той же час можна відзначити зростання очікувань з боку клієнтів, які також професійно вирости і вже не бояться вирішувати найсерйозніші проблеми в сфері транспортування своїх вантажів за допомогою експедиторів [3, 6, 9]. Прийняті в нашій країні підходи в оцінці компетентності фахівців в області виробничо-комерційної діяльності порівнянні з вимогами, що діють в провідних країнах світу в цій області, і переслідують загальноприйняту тенденцію - обслуговувати споживачів на конкурентно високому рівні з мінімальними сумарними витратами. На основі таких підходів можна грамотно оцінити перспективну молодь, спланувати стратегічний розвиток виробничо-комерційної діяльності на майбутнє, мінімізувати ризики прийняття управлінських рішень, що в кінцевому підсумку дозволить національній виробничій системі зайняти гідне місце на світовому ринку промислової продукції.

Література.

1. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелева Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/286988829.pdf>
2. Рудика В.І., Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Сучасні тенденції інноваційного розвитку ринку електротехнічної продукції // Сучасні технології та досягнення інженерних наук в галузі гідротехнічного будівництва та водної інженерії : зб. наук. пр. Херсон : ХДАЕУ, 2021. Вип. 3. С.12-17. URI: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/53271>
3. Перерва П.Г., Шаульська Л.В., Кобелева Т.О. Формування та використання системи моніторингу підприємницьких ризиків як запорука сталого розвитку бізнес-структур. *Економіка і організація управління*. № 1 (49), 2023. С.45-56
4. Шаульська Л. В., Райко Д. В., Дюжев В. Г., Долина І. В. Моніторинг комерційного потенціалу інтелектуально-інноваційних бізнес-структур / Л. В. Шаульська [та ін.] // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2022. – № 4. – С. 72-78. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/68483>
5. Перерва П.Г., Шаульська Л.В., Кобелева Т.О. Формування та використання системи моніторингу підприємницьких ризиків як запорука сталого розвитку бізнес-структур. *Економіка і організація управління*. № 1 (49), 2023. С.45-56
6. Косенко А.В., Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Косенко О.П., Ткачова Н.П. Стратегія маркетингу логістичних послуг у підприємницькій діяльності: ціноутворення та політика розподілу // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки): зб. наук. пр.* Харків: НТУ "ХПІ", 2021. № 1. С. 91-97. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54964>
7. Болюх І., Кобелева Т., Перерва П. Стратегічний маркетинг: концептуальні основи використання [Електронний ресурс] *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти : матеріали 5-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 22-23 березня 2023 р. Львів, 2023. Ч.2.* С. 50-52. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/66196>.
8. Виниченко А.А., Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Інноваційні процеси як фактор розвитку ринку промислової продукції // *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій : матеріали 2-ї Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., 1 листопада 2019 р.* Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2019. С.92-94. URI: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/43524>
9. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Формування системи моніторингу підприємницької діяльності підприємства // *Економіка: реалії часу: електрон. наук. вид.* 2023. № 1 (65). С. 5-11. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No1/5.pdf>

ВИДИ КОРПОРАТИВНИХ МОДЕЛЕЙ: СУЧАСНИЙ СТАН Й ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Даниленко К.О., здобувач вищої освіти

Сметана Д.О., здобувач вищої освіти

kdanilenko887@gmail.com

Науковий керівник: Бочарова Н.А., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В сучасному світі корпоративні моделі є ключовим елементом успіху будь-якого бізнесу. Вони визначають стратегію, організаційну структуру та способи взаємодії між учасниками корпорації. Важливо враховувати, що швидкі технологічні зміни, економічні та соціокультурні тенденції постійно перетворюють бізнес-середовище.

У цьому контексті варто докладніше розглянути різноманітні корпоративні моделі, їх сучасний стан та потенційні перспективи розвитку. Відмінність між ними може полягати в рівні централізації прийняття рішень, ступені взаємодії зі спільнотами та клієнтами, а також у застосуванні новітніх технологій для підтримки бізнес-процесів.

Корпоративне управління являє собою систему правил, практик і процесів призначених для управління та контролю компанії. Воно передбачає баланс інтересів між зацікавленими сторонами компанії, включаючи акціонерів, посадових осіб, клієнтів, постачальників, фінансистів, уряди та суспільством. Корпоративним управлінням також забезпечується основа досягнення корпоративних цілей, тому воно охоплює більшість сфер управління, від планів дій і внутрішнього контролю до вимірювання ефективності та розкриття інформації.

Корпоративна форма бізнесу здебільшого знаходиться під управлінням ради директорів, тоді як акціонерам належить право призначення її членів. Зі своєї сторони, рада директорів обирає професійних менеджерів для ведення бізнесу. Різні країни мають відмінні правила, й моделі корпоративного управління спираються на них. Моделі корпоративного управління можна класифікувати за такими категоріями [1-6]:

- Англо-американська модель;
- Німецька модель;
- Японська модель;
- Модель соціального контролю;

- Індійська модель.

- 1)Англо-американська модель

За англо-американською моделлю корпоративного управління, права надаються акціонерам. Вони можуть обирати всіх членів Ради, а Рада, у свій час, відповідає за керування компанією. Нижче наведено декілька особливостей англо-американської моделі:

- Модель, що орієнтується на акціонерів. Альтернативною назвою може бути англосаксонський підхід до корпоративного управління, він є наріжним каменем корпоративного управління в країнах Співдружності націй, включаючи Великобританію, Канаду, Сполучені Штати, Австралію та Індію.

- Директори зазвичай знаходяться під контролем керівництва.

- Керівництвом компанії займаються професійні менеджери з невеликою часткою власності. Власність і контроль чітко розділені.

- Портфельними інвесторами виступають такі інвестиційні установи як банки та пайові фонди. У випадку коли вони залишаються незадоволеними роботою компанії, то можуть просто продати свою частку ринку.

- 2) Німецька модель

Також знайома як європейська модель. Несе думку, що працівники і є зацікавленою стороною успіху компанії, й саме тому мають право брати участь в управлінні компанією. Здійснення корпоративного управління відбувається за допомогою двох рад, тому модель також відома як модель дворівневої влади. Цими рівнями є:

Наглядова рада : Обирається акціонерами. Співробітники також мають своїх представників, які, зазвичай, становлять половину чи третину учасників Наглядової ради.

Рада правління : Наглядова рада має право призначення учасників та контролю над Радою правління, також може звільнити й поновити її склад.

- 3) Японська модель

Японськими компаніями процес залучення великої частини капіталу відбувається за допомогою банків та інших фінансових установ. Вони також мають тісний зв'язок із керівництвом компанії, оскільки банки та інші установи становлять дуже великий відсоток їхнього бізнесу. Президент та Рада директорів призначаються акціонерами та основними банками. Ця модель враховує не тільки інтереси акціонерів, а ще значну увагу приділяє кредиторам.

4) Модель соціального контролю

Модель соціального контролю підтримує повне представництво зацікавленими сторонами у правлінні. Відповідно до цієї моделі внутрішній контроль корпоративного управління вдосконалюється шляхом створення комітетів зацікавлених сторін на додаток до призначених акціонерів ради директорів.

До складу Ради зацікавлених сторін мають входити представники акціонерів, працівники, основні споживачі, головні постачальники, кредитори.

5) Індійська модель

Загалом Індія має три типи компаній, до них входять: приватні компанії, державні компанії та підприємства державного сектору. Кожна містить відмінний вид акціонерного капіталу. Тому, Індійська модель є поєднанням англо-американської та німецької моделі.

У цьому дослідженні ми розглянули різноманітні корпоративні моделі, оцінили їх сучасний стан та розглянули можливі перспективи розвитку. Виявилось, що вибір оптимальної корпоративної моделі залежить від численних чинників, включаючи галузь бізнесу, ринкові умови та стратегічні цілі компанії. Централізовані моделі можуть бути ефективними в управлінні складними корпоративними структурами, забезпечуючи високий рівень координації та контролю. З іншого боку, децентралізовані моделі можуть надати більшу гнучкість та стимулювати інновації, особливо в умовах швидко змінюючогося ринкового середовища. Важливо також враховувати потенціал використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн, для підтримки бізнес-процесів у будь-якій корпоративній моделі.

Загалом, кожна корпорація повинна уважно вибирати свою модель, враховуючи специфіку свого бізнесу та потреби ринку. Розуміння сучасних тенденцій у розвитку корпоративних моделей дозволяє компаніям ефективно адаптуватися до змінливих умов та забезпечити стійкий успіх у майбутньому.

Таким чином, у контексті сучасної динамічної економічної ситуації, де зміни в технологіях, споживацьких уподобаннях та екологічних вимогах набувають все більшого значення, компанії повинні бути готовими до постійного аналізу та модифікації своїх корпоративних моделей.

Необхідно наголосити, що одна з ключових складових успішного розвитку корпорації — це врахування потреб і очікувань

співробітників, клієнтів і суспільства в цілому. Створення збалансованої та стійкої корпоративної моделі, яка враховує інтереси всіх зацікавлених сторін, стає ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності та виживання на ринку.

Завдяки врахуванню всіх цих аспектів, компанії можуть стати не тільки успішними гравцями у своїй галузі, але й прикладом інноваційного та ефективного управління. Правильно обрана корпоративна модель стає фундаментом для стабільного розвитку та досягнення стратегічних цілей компанії в непередбачувому бізнес-середовищі. Отже, важливо враховувати, що розвиток корпоративних моделей є невід'ємною частиною стратегічного управління, що надає компаніям можливість ефективно адаптуватися до змін та досягати успіху в умовах невизначеності та конкуренції.

Література.

1. Шкільняк М. М., Апостолук О. З. Корпоративне управління. Навчально-методичний комплекс. Тернопіль, 2016. 89 с.
2. Watson H.G. (2005). Corporate Governance requires Quality Leadership in The Impact of Corporate Governance On the Quality of Management, «International Academy for Quality», June, P. 3–18.
3. Мішеніна Г. А., Матвєєва Ю. Т. Корпоративне управління : конспект лекцій. Суми : Сумський державний університет, 2018. 212 с.
4. Сергійчук С.І. Корпоративне управління: навчальний посібник. Миколаїв: НУК, 2016. 228 с. URL: <http://rep.nuos.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7530db6d-a7b3-412c-9f8d-09863e7b35d0/content> (дата звернення: 12.04.2023)
5. Ігнат'єва І. А., Гарафонов О. І. Корпоративне управління. навч. посібн. Центр учбової літератури, Київ, 2013. 600с
6. Мороз О. В. Корпоративне управління на підприємствах України: постприватизаційний етап еволюції: монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ, 2008. 180 с.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*Девезенко С.В., здобувач вищої освіти,
svetlana.devezenko@gmail.com*

*Науковий керівник: Токмакова І.В., д.е.н., професор
Український державний університет
залізничного транспорту*

Економіка України суттєво постраждала від високоінтенсивних бойових дій з країною-агресором, що спричинило знищення, призупинення або ускладнення діяльності багатьох підприємств. Поряд з безпосередніми руйнуваннями підприємств та важливих для господарювання інфраструктурних об'єктів, кризового характеру набули процеси, пов'язані з порушенням логістики, забезпеченням електроенергією, збільшенням собівартості продукції (робіт, послуг), втратою частини трудового потенціалу, тощо. Внаслідок поширення суттєвих ризиків в економіці нашої країни постає питання формування системи забезпечення економічної безпеки на підприємствах, що сприятиме зниженню рівня загроз для їх діяльності.

Під економічною безпекою підприємства розуміють стан його захищеності від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, який забезпечує можливість розвиватися, успішно функціонувати і досягати головної економічної мети господарювання - отримання прибутку [1]. Вся суть економічної безпеки підприємства полягає у забезпеченні оптимального використання його ресурсів для попередження загроз виробничо-господарській діяльності та створенні можливостей отримання прибутку, сталого і ефективного функціонування та підвищення рівня конкурентоспроможності.

Варто враховувати, що до ключових загроз, що нині впливають на діяльність підприємств в Україні слід віднести: посилення економічної невизначеності через ведення бойових дій; погіршення умов роботи через зупинку та/або фізичного знищення підприємств; руйнування інфраструктури; зменшення кількості економічно активного населення, залученого до створення доданої вартості; зменшення попиту в регіонах ведення бойових дій та прилеглих до них територій через відтік населення; порушення логістичних ланцюжків; прискорення темпів інфляції та зростання цін виробників; розбалансування фінансової системи; посилення кіберзагроз для

економіки; псування товарно-матеріальних цінностей; зниження якості виконуваних робіт, рівня керованості; зростання транспортних ризиків, тощо.

Наявність загроз стабільному функціонуванню підприємства зумовлює необхідність застосування відповідних методологічних прийомів дослідження економічної безпеки підприємства.

Забезпечення економічної безпеки підприємства слід розглядати як безперервний у часі процес, заснований на системному моніторингу індикаторів економічної безпеки, що дозволяє отримати об'єктивну оцінку стану економічної безпеки підприємства та застосовувати відповідні механізми її забезпечення.

Основними завданнями системи забезпечення економічної безпеки на рівні підприємства є [2]: моніторинг та прогнозування загроз економічній безпеці підприємства; оцінка ризиків та загроз кількісними та якісними методами; розробка інструментів та механізму нівелювання загроз та підтримки стабільного розвитку підприємства; постійне вдосконалення механізму забезпечення економічної безпеки.

Стан економічної безпеки підприємства визначає вибір відповідних важелів управління. Нині необхідні заходи, що сприятимуть посиленню економічної безпеки, серед яких перспективними є: модернізація виробничих потужностей; впровадження інновацій, зокрема Індустрії 4.0; формування сприятливого інвестиційного клімату; мотивація і нарощення компетентності персоналу; тощо.

Загалом в сучасних умовах механізм забезпечення економічної безпеки підприємства повинен мати наступні характерні риси: динамізм та постійне вдосконалення елементів механізму на основі аналізу їх ефективності; адаптивність та здатність до змін відповідно до зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства.

Література.

1. Дикань В.Л., Воловельська І.В., Маковоз О.В. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник. Харків : УкрДАЗТ, 2011. 284 с.
2. Dykan V., Tokmakova I., Pavlichenko V., Cherednychenko O., Korin M. The concept of management of economic security of the railway transport in the context of overcoming the manifestations of a systemic crisis. *SHS Web of Conferences*. Volume 67 (2019). DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20196706014>

ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКА СУТНОСТІ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ

*Дорош А.Г., здобувач вищої освіти
loops4chr0m@gmail.com*

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

*Бударний В.О., здобувач вищої освіти
volo.budarniy@gmail.com*

*Гайдельберзький університет ім. Рупрехта і Карла, Германия
(Ruprecht-Karls-University of Heidelberg, Germany)*

*Науковий керівник: Бочарова Н. А., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Тема тайм-менеджменту є надзвичайно актуальною в сучасному світі з багатьох причин. Сучасне суспільство перенасичене інформацією, що може призвести до втрати часу на неважливі завдання. Ефективний тайм-менеджмент допомагає фокусуватися на суттєвих питаннях. Технологічний прогрес призвів до збільшення швидкості та доступності інформації, але також може відволікати увагу від основних завдань. Вміння ефективно використовувати ці технології стає все важливішим. У бізнесі та кар'єрному розвитку ефективне управління часом важливо для досягнення успіху та конкурентних переваг. Особистий розвиток та використання свого потенціалу вимагають часу та уваги, що робить тайм-менеджмент критично важливим. Зайвий тиск та перевантаження можуть призвести до стресу та вигорання. Ефективний тайм-менеджмент може допомогти уникнути цих проблем [1-3].

Сучасний світ вимагає балансу між професійною діяльністю та особистим життям. Гарний тайм-менеджмент дозволяє забезпечити цей баланс. В умовах обмежених ресурсів (часу, енергії, уваги) ефективне їх використання стає ключовим для досягнення максимальних результатів. Тайм-менеджмент дозволяє оптимізувати процеси та збільшити продуктивність, що є важливим як для професійного, так і для особистого розвитку. У світі, де час є найціннішим ресурсом, вміння ефективно його управляти стає надзвичайно важливим для досягнення успіху та забезпечення гармонійного життя. Тайм-менеджмент – це система організації та використання часу з метою досягнення максимально ефективних результатів. Основні характеристики сутності тайм-менеджменту включають:

1. Планування: Це процес визначення мети, встановлення пріоритетів та розподілу часу між різними завданнями та діяльностями.

2. Управління завданнями: Включає в себе визначення найважливіших та нагальних завдань, призначення строків виконання та надання пріоритету важливим завданням.

3. Приоритетність: Сутність тайм-менеджменту полягає в умінні розрізняти важливі завдання від тих, що не є критичними, і приділяти їм більше уваги.

4. Постійний аналіз та оцінка результатів: Тайм-менеджмент передбачає вміння постійно оцінювати, як ефективно використовується час, і аналізувати результати для подальшого вдосконалення.

5. Управління пристроїв: Ефективне використання технологій та інструментів для планування та організації часу, включаючи календарі, додатки для заміток, списки завдань тощо.

6. Досягнення балансу: Важливим аспектом тайм-менеджменту є здатність забезпечити баланс між роботою, відпочинком, особистим життям та іншими аспектами життя.

7. Управління стресом: Ефективний тайм-менеджмент допомагає уникати перевантаження та стресових ситуацій, оскільки дозволяє розподілити навантаження раціонально.

8. Самомотивація та самодисципліна: Важливо мати внутрішню мотивацію для дотримання плану та виконання завдань вчасно.

9. Адаптація до змін: Тайм-менеджмент повинен бути гнучким та дозволяти швидко реагувати на несподівані обставини та зміни пріоритетів.

10. Самоорганізація: Це здатність організувати свою роботу та використання часу без постійного контролю ззовні.

Ці аспекти є основою для ефективного управління часом та досягнення максимально ефективних результатів у різних сферах життя.

При цьому важливим є розкриття категорій часу та управління ним. Час – це фундаментальний параметр, що визначає послідовність подій в природі та суспільстві. У категорії "час" можна виділити кілька аспектів:

1. Об'єктивний час: Це аспект часу, який не залежить від людської активності чи сприйняття. Наприклад, 24 години у добі, 60 хвилин у годині.

2. Суб'єктивний час: Це сприйняття часу людиною. Суб'єктивний час може різнитися від об'єктивного: час може швидше пролітати, коли ми зайняті або захоплені, і навпаки, може здається довгим у нудні моменти.

3. Повільні та швидкі періоди: Моменти, коли час летить швидко, або, навпаки, тягнеться повільно, є важливими у сприйнятті часу кожною людиною.

4. Прошарки часу: Ідея, що час може бути розглянутий як різні "шари" або "пластини", які можуть впливати на сприйняття та використання часу.

Управління часом – це набір стратегій, методів та практик, спрямованих на оптимізацію використання часу для досягнення поставлених цілей та завдань. Ключові аспекти управління часом включають:

1. Планування: Складання плану або графіка, що визначає, як буде витрачено час на різні завдання та дії.

2. Установка пріоритетів: Визначення найважливіших та нагальних завдань, які потребують найбільшої уваги та часу.

3. Управління завданнями: Ефективне призначення строків виконання завдань та розподіл часу між ними.

4. Ефективне використання інструментів та технологій: Використання календарів, додатків для управління завданнями та інших технологічних рішень для покращення організації часу.

5. Аналіз результатів та вдосконалення підходів: Оцінка ефективності витраченого часу та внесення змін у стратегію управління часом.

6. Управління стресом та навантаженням: Розуміння та контроль над рівнем стресу, що дозволяє уникнути вигорання та зберегти продуктивність.

Управління часом є важливою навичкою для досягнення успіху в багатьох сферах життя, включаючи роботу, навчання, особистий розвиток та відпочинок. Це надає можливість краще контролювати свій час, покращити продуктивність та досягти поставлених цілей.

Тайм-менеджмент є невід'ємною складовою успіху та гармонії у сучасному житті. Здатність ефективно використовувати час дозволяє досягати максимальної продуктивності в різних сферах діяльності. На сьогоднішній день, коли інформаційний потік шалено швидкий, а вимоги до людей надто високі, навички тайм-менеджменту є критично важливими. Важливо підкреслити, що тайм-менеджмент

допомагає людям зосередитися на найважливіших завданнях, уникнути відволікань та врахувати індивідуальні особливості робочого процесу. Він сприяє оптимізації діяльності та ефективному використанню ресурсів, що є ключовим для досягнення поставлених цілей.

Ефективне управління часом допомагає уникнути стресу та вигорання, забезпечуючи раціональний баланс між роботою та особистим життям. Воно також сприяє особистому розвитку, самореалізації та досягненню поставлених цілей. Використання сучасних технологій та інструментів стає невід'ємною частиною ефективного тайм-менеджменту. Управління часом є важливим аспектом збереження фізичного та психологічного здоров'я. Відповідний розподіл навантаження та вчасний відпочинок дозволяють уникнути стресу та вигорання, що може негативно позначитися на загальному самопочутті та продуктивності.

Зростання конкуренції та постійні зміни в умовах сучасного суспільства роблять навички тайм-менеджменту критично важливими для досягнення успіху в різних сферах життя. Власне вироблені стратегії та підходи до управління часом дозволяють краще розкрити свій потенціал та досягти бажаних результатів. Загалом, тайм-менеджмент є ефективним інструментом, який надає можливість краще реалізувати свій потенціал, досягти бажаних результатів та забезпечити гармонійний баланс між професійним та особистим життям. При цьому він дозволяє людям краще контролювати свій час та ресурси, що є вкрай важливим у вимогливому сучасному світі.

Таким чином, тайм-менеджмент є необхідним інструментом для досягнення особистого й професійного росту в умовах сучасного світу.

Література.

1. Бочарова Н.А., Федотова І.В. Тайм-менеджмент в управлінні проектами корпорацій. *Економіка транспортного комплексу*. Харків: ХНАДУ. 2023. Вип. 41. С. 41-63.
2. Водянка Л.Д., Тодорюк С.І., Карп А.Г. Тайм-менеджмент як техніка планування робочого часу персоналу. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 119-123. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.7.119
3. Губар О., Якушев О. Тайм – менеджмент в системі управління закладом вищої освіти. *Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького. Серія «Економічні науки»*. 2021. № 3. С. 47-56. DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2021-3-47-56>

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ

*Здихальський В.А., здобувач вищої освіти,
zdyhalskyu@gmail.com*

*Науковий керівник: Федотова І.В., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Сучасний світ свідчить про ключову роль діджиталізації у сфері управління персоналом, яка відома як "діджитал HR". Цей стратегічний напрямок спрямований на підвищення ефективності та продуктивності, оптимізацію процесів підбору та розвитку персоналу, а також формування інноваційного та адаптивного робочого середовища.

Визначення терміну "діджитал HR" (англ. digital HR у перекладі означає «digital» — цифровий, «HR» — людські ресурси) передбачає цифровий підхід до управління людськими ресурсами, використовуючи різноманітні цифрові та сучасні технології [1]. Це означає використання всіх варіацій цифрових та інших новітніх технологій для організації роботи з персоналом та надання їй максимально зручного для працівників характеру.

Хоча термін "діджитал HR" перекладається як використання цифрових технологій, його зміст розширюється на використання будь-яких новітніх технологій в економіці персоналу [1, стор. 53]. Діджитал HR, тобто цифровий підхід в управлінні людськими ресурсами, або, як наразі заведено говорити, в економіці персоналу). Такий підхід передбачає використання всіх варіацій цифрових та інших новітніх технологій і суттєво розширює можливості компаній ефективно організовувати процес роботи з персоналом та здійснювати її найбільш зручним для працівників способом [1].

Початок ери "діджитал HR" датується другим десятиліттям ХХІ століття, коли було введено поняття діджитального підходу до управління людськими ресурсами. В сучасному обговоренні діджитал HR неминуче з'являється питання про початок четвертої промислової революції, яка, зараз ще не повністю вивчена, вже привертає значну увагу учасників світового економічного форуму. Це поняття визначається як зникнення бар'єрів між реальним та технологічним світом, і його вплив вже відчутний в різних галузях, включаючи сферу управління персоналом [1].

У конкретному контексті діджитал HR, як стратегічного напрямку управління людськими ресурсами, ці зміни не лише стають

важливим об'єктом обговорення, але й ставлять перед HR-командами нові виклики та можливості. Використання віртуальної реальності та інших цифрових технологій в діджитал HR може привести не лише до переходу до нових форм соціально-трудових відносин, але й до трансформації самого процесу управління персоналом.

Управління персоналом відіграє ключову роль у процесі цифрової трансформації бізнесу. Його завдання включає забезпечення єдності дій та активної участі персоналу у впровадженні змін, подолання опору, удосконалення корпоративної культури і забезпечення високої якості людського капіталу. Одночасно цифрова трансформація визначається впровадженням сучасних HR-технологій та оптимізацією процесів у сфері управління персоналом.

Роль HR-команд у цьому процесі подвійна. З одного боку, вони відповідають за внутрішню трансформацію, використовуючи автоматизацію та цифрові процеси. З іншого боку, у співпраці з IT-відділом, вони стають ініціаторами цифрової трансформації, впливаючи на цифрове мислення працівників, покращення якості людського капіталу та збільшення продуктивності праці.

Діджиталізація управління персоналом охоплює три напрямки:

1) Сфера цифрової робочої сили, що передбачає залучення працівників з інноваційним мисленням, ліквідацію цифрового розриву в навичках та постійне удосконалення знань за допомогою сучасних технологій.

2) Організація цифрового робочого місця, яке сприяє високій продуктивності, забезпечує можливості моніторингу та використання сучасних комунікаційних інструментів, а також підтримує зворотний зв'язок з працівниками.

3) Впровадження цифрових інновацій у функції управління персоналом, що базується на новітніх комп'ютерних технологіях та використанні цифрових інструментів і програмних продуктів.

Ефективний процес цифрової трансформації управління персоналом на підприємстві передбачає врахування існуючих можливостей та загроз і вироблення на цій основі ефективної стратегії діджиталізації [2].

За останнє десятиліття відзначене активне зростання діджиталізації: Інтернетом охоплено 99 % населення у віці 12–24 роки, у віці 25–44 роки – 94 %, у віці 45+ – 54 %. В середньому на одного користувача припадає 2–3 типи Digital-пристроїв, а середньостатистичний користувач проводить на добу 138 хв у

десктопному і 107 хв у мобільному Інтернеті [3, стор.113]. Завдяки мобільним застосункам, цифровий прогрес відкриває можливість неперервного доступу для споживачів, задовольняючи їхні потреби. Галузь цифрових технологій в управлінні людськими ресурсами на сучасному етапі перебуває в процесі зародження, формування та розвитку, що ускладнює проведення об'єктивного та глибокого аналізу наукового визначення HR-Digital. Новітні тенденції розвитку HR-Digital, прогнозовані як актуальні у найближчому майбутньому, наведено на рисунку 1 [3].

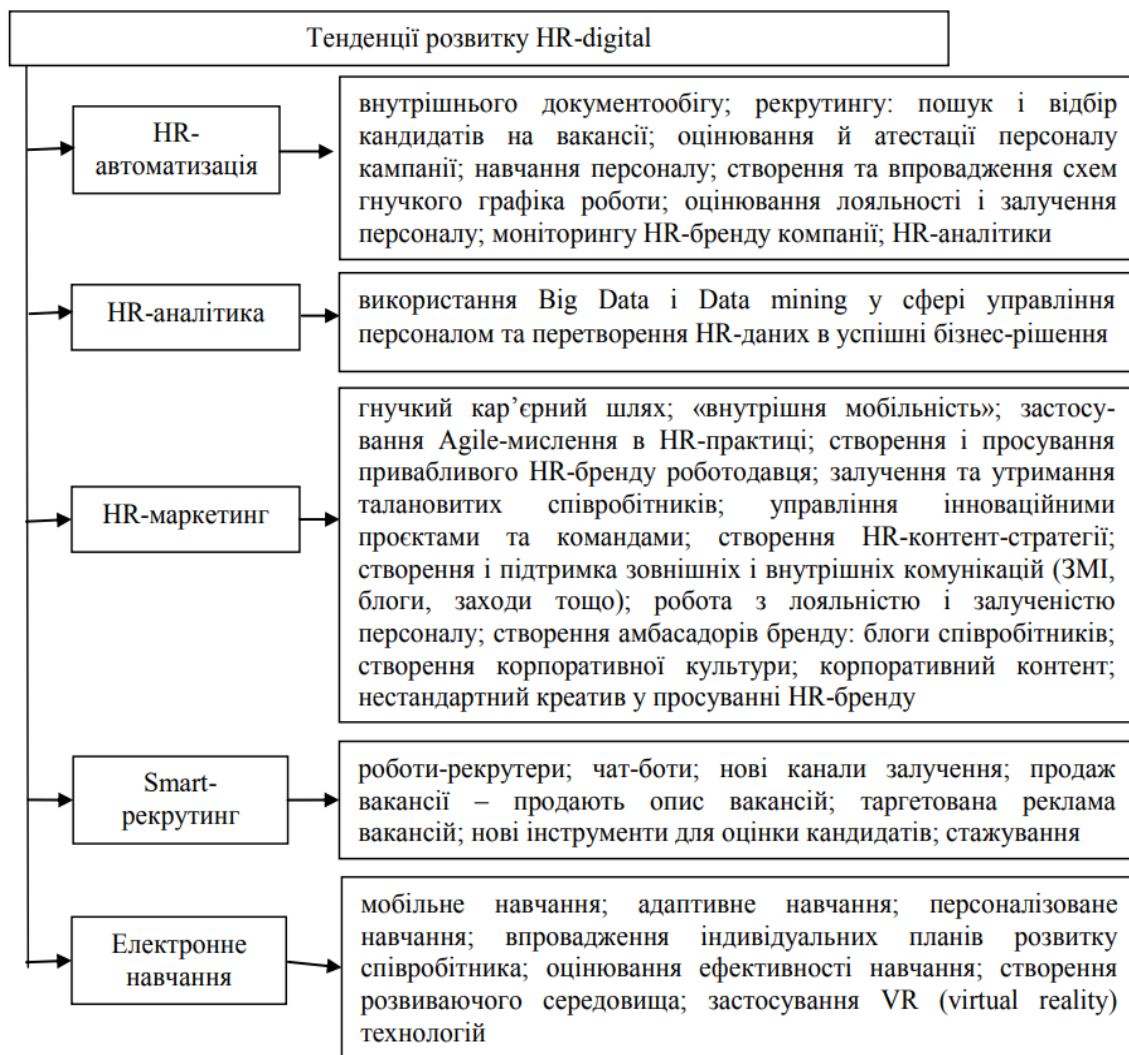


Рисунок 1 - Новітні тенденції розвитку HR-Digital

Незважаючи на нинішню діджиталізацію, акцент залишається на ролі людей як найважливішого ресурсу. У зв'язку з цим, ефективне управління персоналом стає ключовим чинником для досягнення успіху в бізнесі. Роботодавцям, керівникам та менеджерам з персоналу слід активно співпрацювати з працівниками, забезпечуючи

їхню підтримку, мотивацію та створюючи позитивну корпоративну культуру.

Ефективні стратегії управління персоналом включають розробку індивідуальних планів розвитку та використання цифрового менеджменту. Сучасні інструменти, такі як соціальні мережі, штучний інтелект, автоматизація та хмарні технології, допомагають у підвищенні ефективності управління. Можливе використання штучного інтелекту для виявлення нерівностей у заробітній платі, але це вимагає від HR-менеджерів високого рівня цифрової компетентності. Основна ідея полягає в тому, що успіх бізнесу залежить від кваліфікованих та мотивованих працівників. Розвиток цифрових навичок серед служби персоналу є необхідним для побудови ефективної системи управління та досягнення нових рівнів бізнесу. Діджитал трансформація створює нові можливості для покращення комунікації та співпраці внутрішньо з працівниками. Електронні інструменти спілкування, корпоративні платформи та інші технології надають можливість для ефективного обміну інформацією та координації проектів.

Застосування аналітики даних є потужним інструментом для менеджерів з персоналу, допомагаючи їм взаємодіяти з даними про продуктивність та задоволеність працівників. Це відкриває можливість покращення управління персоналом та створення сприятливого робочого середовища.

Узагальнюючи, необхідно визнати, що у цифрову еру, успішне управління персоналом ґрунтується на взаєморозумінні, підтримці та врахуванні індивідуальних потреб працівників. Висока цифрова компетентність HR-менеджерів є вирішальною для успішної адаптації до викликів цифрової економіки та забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Література.

1. Грішнова О. А., Заїчко О. С. Новітні технології в економіці персоналу: нові можливості й нові виклики. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 2. - С. 52-57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2016_2_14
2. Козак Т.М., Копитова І.В. Особливості управління персоналом на підприємствах в умовах діджиталізації економіки. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/136.pdf>
3. Волянська-Савчук Л.В., Кошонько О.В., Горбатюк О.В., Глушко Т.В. Розвиток трендів використання digital-технологій в управлінні персоналом. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2023. №68. С. 112-113.

ПРИЧИНИ КОНФЛІКТІВ В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ

*Камишнікова А.С., Цюра Е.О., здобувачі вищої освіти,
antonina.kamishnikova@gmail.com*

*Наукові керівники: Ачкасова Л.М., к.е.н., доцент,
Величко Я.І., асистент кафедри менеджменту*

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасний підхід до конфлікту ґрунтується на тому, що постійна і повна гармонізація, відсутність нових ідей, які потребують розриву зі старими способами роботи, неминуче призводить до стагнації, уповільнює розвиток інновацій і прогрес організації в цілому. Ось чому менеджери повинні постійно підтримувати рівень конфліктності, необхідний для творчих інновацій в організації, і вміло управляти конфліктами для досягнення цілей організації.

Існує безліч причин виникнення конфліктів як загальних, так і особистих. Розглянемо основні існуючі підходи науковців та практиків з конфліктології щодо причин виникнення конфліктів в трудовому колективі. На думку Лісеного Є.В. та Лісенової А.М. [1], причинами конфліктів у компаніях є: 1) створення напруженості в міжособистісних відносинах між членами команди, між групами або з керівництвом; 2) намагання членів команди довести правильність своїх поглядів на те, як розвивається організація. Намагання членів команди визначити місце кожного члена в цьому розвитку і міру його участі в цьому розвитку; 3) стан членів робочої групи, коли певні структури взаємовідносин в організації змушують кожного змінювати свій спосіб дій, свої погляди на події, що відбуваються, та їх наслідки; 4) нерівномірний розподіл відповідальності між членами робочої групи, нерівномірний розподіл обов'язків, неадекватна винагорода за роботу та помилкова або хибна політика керівництва; 5) навмисне створення керівництвом конфлікту інтересів між членами організації, навмисне надання невірних вказівок щодо побудови взаємовідносин з метою активізації працівників та формування єдиної громадської думки. При цьому не виокремлена ніяка ознака цього поділу.

Воронкова В.Г., Беліченко А.Г. та Попов О.М. виділяють дві основні групи конфліктів та їх причини [2]: по-перше, це конфлікти, пов'язані з видом діяльності організації (ділові конфлікти); і по-друге, конфлікти пов'язані з міжособовими стосунками. Типовими причинами ділових конфліктів є: несумісність цілей (коли досягнення мети одним працівником заважає досягненню мети іншим), погане планування та

незбалансованість роботи (збалансованість означає, що за певною роботою повинні бути закріплені засоби та функції, необхідні для виконання цієї роботи, і не повинно бути засобів, не пов'язаних з жодною функцією); зміст (обов'язки повинні стосуватися лише певного набору функцій); неповні технічні, інформаційні та ієрархічні зв'язки між робочими місцями (наприклад, один підлеглий отримує вказівки від кількох керівників); занадто багато прямих підлеглих керівника; повна передача ініціативи підлеглим; хибні управлінські кола (ніхто ні за що не відповідає, всі однаково безвідповідальні та безправні), брак ресурсів. Друга група міжособистісних конфліктів зумовлена соціально-психологічною системою відносин на робочому місці. Іншими словами, розрізняють два рівні причин конфліктів: організаційні та особистісні, тобто психологічні (проблеми в міжособистісних відносинах).

Дещо схожим на попередній, є поділ причин виникнення конфліктів на загальні і особисті [3]. До загальних причин відносять соціально-політичні та економічні (пов'язані з політичною та економічною ситуацією в країні), соціально-демографічні (відображають відмінності в установках і мотиваціях людей залежно від статі, віку та національності), соціально-психологічні (соціально-психологічні явища всередині груп) та індивідуально-психологічні (індивідуальні особливості особистості). Індивідуальними причинами конфліктів є незадоволеність умовами праці, застарілість організаційних структур, нечіткість розподілу прав і обов'язків, необґрунтована публічна критика одних працівників і необґрунтована (позитивна) похвала інших, недостатній рівень професійної підготовки підлеглих, невідповідність між функціями, що входять до посадових обов'язків працівників, їх поведінкою і життєвим досвідом, порушення етики спілкування, порушення трудового законодавства, обмеженість ресурсів, відмінності та зверхність.

Деякі автори [4] виділяють внутрішні та зовнішні чинники, які сприяють виникненню соціальної напруженості в трудових колективах підприємств. Внутрішні фактори виникають на підприємствах і, як правило, врегульовуються існуючими нормами та домовленостями, тобто так званими правилами між стейкхолдерами, які прийняті на певному рівні. Наприклад, невиконання керівництвом компанії своїх обіцянок і небажання пояснювати людям реальний стан речей; відсутність високих доходів у працівників; відсутність видимих результатів суттєвої турботи про поліпшення умов праці, побуту та

відпочинку працівників; конфлікти між керівництвом і працівниками з приводу несправедливого розподілу матеріальних благ і фондів оплати праці; несправедливий розподіл прибутку між працівниками; несправедливий розподіл коштів на оплату праці між працівниками; впровадження інноваційних технологій або радикальних змін, які не враховують інтереси працівників, підбурювання з боку неформальних лідерів тощо. Зовнішні конфлікти - це конфлікти між керівництвом або власниками підприємства та його конкурентами, клієнтами, постачальниками або профспілками. Конфлікти можуть бути спричинені низкою факторів: нестабільністю внутрішньої ситуації, суперечливими інтересами різних політичних груп, дефіцитом продуктів харчування та товарів першої необхідності, обмеженням соціальних пільг у нових законодавчих актах, послабленням правового соціального захисту інтересів членів профспілок тощо.

Деякі науковці [5-6] поділяють усі причини внутрішньоорганізаційних конфліктів на три групи: 1) індивідуальні характеристики (відмінності в цінностях, сприйнятті, судженнях, установках і переконаннях людей). Реальними причинами конфлікту є відчуття того, які рішення та дії є правильними, а які – неправильними, та схильність реагувати (позитивно чи негативно) на певні події; 2) ситуаційні умови (система відносин між працівниками в компанії за певних умов). Наприклад, занадто високий рівень взаємодії, необхідність забезпечення згоди сторін з певних питань, відмінності в статусі, невизначеність щодо відповідальності сторін тощо; 3) структурні фактори (пов'язані з організацією роботи на підприємстві, його стратегією й політикою, ієрархією влади і т.д.)

К. Шонк з Гарвардської школи права також виділяє три основні групи причин конфліктів, які дещо відрізняються від попередніх [7]: 1) розбіжності в поглядах на виконання певної роботи (робочий конфлікт); 2) розбіжності в особистості, поведінці, уподобаннях, стилі та навичках (конфлікт відносин); 3) політичні інтереси, національність, етичні норми тощо (ціннісні конфлікти).

Багато вчених поділяють усі причини внутрішньоорганізаційних конфліктів на три групи: 1) нормативні, коли розбіжності стосуються групових норм; 2) мотиваційні, коли виникають перешкоди в задоволенні потреб різних учасників організаційних відносин; 3) ціннісні, коли існують розбіжності у цінностях сторін. Менеджери компанії Pollack Peacebuilding Systems виділили чотири основні групи причин конфліктів [8]: 1) відмінності у стилях керівництва та ставленні

до управління іншими (лідерський конфлікт); 2) розбіжності у стилях роботи працівників однієї робочої групи/команди (конфлікт щодо робочого стилю); 3) особистісні відмінності, зумовлені національністю, релігією, звичаями та культурою (культурний конфлікт); 4) відмінності в типі особистості, характері та темпераменті (особистісний конфлікт). Криса О.Й. поділяє причини конфліктів на такі групи [9]: 1) об'єктивні, які зазвичай стосуються нерівномірного розподілу ресурсів компанії; 2) соціально-психологічні, які стосуються несприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, що викликає труднощі адаптації, агресію, конфлікт поколінь тощо; 3) особистісні, виникають через відмінності в характерах, темпераментах і цінностях людей, які взаємодіють один з одним. Проведений аналіз показав, що немає єдності думок щодо групування безлічі причин виникнення конфліктів в трудових колективах підприємств, що зумовлює наявність багатьох їх видів. Саме тому доцільно класифікувати конфлікти аби розуміти, як вони можуть вплинути на економічне становище підприємства та як їх ефективно вирішити. Потрібно вміти керувати ними та користуватися на благо компанії.

Література.

1. Лісеній Є.В., Лісеная А.М. Особливості конфліктів на підприємстві та засоби їх розв'язання. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35.
2. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Попов О.М. Управління людськими ресурсами: філософські засади. Навчальний посібник. Київ: ВД «Професіонал», 2006. 576 с.
3. Башук Т. О. Управління різними типами конфліктів у креативному колективі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 3. С.111–119.
4. Batool, H & Riaz, S. Managing the conflict. *A situational analysis of Organization in UAE*. Ulsan, 2013. P.193-199.
5. Дзуліт З. П., Петрова Я. Ю. Типи конфліктів персоналу та шляхи їх вирішення в діяльності підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 35-40.
6. Куцай Н.С. Управління конфліктами на підприємстві. *Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія «Регіональна економіка»*. 2021. № 18 (71). С. 101-111.
7. Harvard Law School. 3 Types of Conflict and How to Address Them [Електронний ресурс]. URL: <https://www.pon.harvard.edu/daily/conflict-resolution/types-conflict/> (дата звернення: 25.10.2023).
8. Pollack Peacebuilding Systems. Types of Workplace Conflict [Електронний ресурс]. URL: <https://pollackpeacebuilding.com/types-of-conflict-in-the-workplace/> (дата звернення: 25.10.2023).
9. Криса О.Й. Природа конфліктів в організації. *Маркетинг та логістика в системі менеджменту*: матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2004. 396 с.

УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

*Колєдіна К.О., к.е.н., доцент
кафедри менеджменту і маркетингу,
koliedinakateryna@gmail.com*

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Першочерговим завданням суб'єктів господарювання на сучасному етапі економічного розвитку є забезпечення їх тривалої життєздатності, що може бути реалізовано тільки за умов створення певних конкурентних переваг, досягнення та підтримання сталих конкурентних позицій [1, стор. 17]. Тобто орієнтація економічного розвитку змінюється за цільовими орієнтирами, де в якості критеріїв цілеполягання виступає не ефективність як співвідношення «витрати - результати», а конкурентоспроможність як ступінь формування та реалізації конкурентних переваг на певному сегменті ринку.

Конкурентні переваги, перш за все, є результатами більш ефективного за конкурентів управління процесами та результатами господарської діяльності. Важливим об'єктом управління, як засобом забезпечення конкурентоспроможності, є грошові потоки підприємства. Це визначається тим, що грошові потоки обслуговують господарську діяльність підприємства практично за всіма її аспектами [2]. Ефективно організовані грошові потоки підприємства є найважливішою ознакою його «фінансового здоров'я», передумовою забезпечення стійкого зростання та досягнення високих кінцевих результатів господарської діяльності в цілому, що й обумовлює актуальність теми дослідження.

Дослідження наукових літературних джерел щодо визначення сутності грошових потоків підприємства, показало, що дотепер не існує єдиного підходу до трактування цієї дефініції.

Однак можна дійти висновку, що найбільш чітко в її визначенні виділяються дві позиції.

Автори однієї з них (Коллас Б., Хан Д., Рішар Ж., Романовський М. та ін.) визначають грошові потоки як різницю між отриманими і виплаченими підприємством грошовими коштами за визначений період часу.

Відповідно до думки прихильників іншої позиції (Балабанов І., Бланк І., Долан Э. Дж., Бочаров В. та ін.) грошові потоки являють

собою рух грошових коштів (оборот), тобто їх надходження і виплати за визначений період часу.

Управління грошовими потоками є органічною складовою системи управління доходами та витратами, рухом активів і капіталу, всіма аспектами організаційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства.

Прийняття управлінських рішень в будь-якій сфері діяльності підприємства, прямо або опосередковано впливає на формування грошових потоків та кінцеві результати його господарювання.

Отже, дослідження та вдосконалення різноманітних аспектів управління грошовими потоками дозволить забезпечити перехід підприємств до нової якості економічного розвитку.

Огляд економічної літератури показав, що питання управління грошовими потоками висвітлюється авторами з різних позицій.

Одні вважають, що ця складова управління підприємством пов'язана із забезпеченням його платоспроможності, інші – ліквідності, треті – фінансової стійкості. Для визначення справедливості тієї чи іншої позиції розглянемо сутність цих економічних категорій.

Фінансовий стан підприємства з позиції короткострокової перспективи оцінюється показниками ліквідності і платоспроможності.

Говорячи про ліквідність підприємства, мають на увазі наявність у нього оборотних коштів у розмірі, теоретично достатньому для погашення короткострокових зобов'язань, хоча б і з порушенням термінів погашення, передбачених контрактами.

Основною ознакою ліквідності, отже, служить перевищення у вартісній оцінці оборотних активів над короткостроковими пасивами [3, стор. 58-64].

Платоспроможність підприємства характеризується його можливістю і здатністю вчасно і повністю виконувати свої фінансові зобов'язання перед внутрішніми і зовнішніми партнерами, а також перед державою.

Вона безпосередньо впливає на форми й умови здійснення комерційних справ, у тому числі на можливість одержання кредитів і позик.

Платоспроможність означає наявність у підприємства грошових коштів і їх еквівалентів, достатніх для розрахунків по кредиторській заборгованості, що вимагає негайного погашення.

Таким чином, основними ознаками платоспроможності є: наявність у достатньому обсязі грошових коштів на розрахунковому рахунку і відсутність простроченої кредиторської заборгованості.

Очевидно, що поняття платоспроможності і ліквідності не тотожні один одному. Так, коефіцієнти ліквідності можуть характеризувати фінансове положення як задовільне, однак власне кажучи, ця оцінка може бути помилковою, якщо в оборотних активах значна питома вага приходить на неліквіди і прострочену дебіторську заборгованість.

Фінансова стійкість господарюючого суб'єкта – це такий стан його грошових ресурсів, що забезпечує розвиток підприємства переважно за рахунок власних коштів при збереженні його платоспроможності при мінімальному рівні підприємницького ризику [4, стор. 78-83].

Отже, по суті, фінансова стійкість характеризує платоспроможність підприємства в довгостроковій перспективі, тобто управління грошовими потоками безпосередньо пов'язане із забезпеченням платоспроможності підприємства.

Таким чином, на основі вищезазначеного, можна дійти висновку, що управління грошовими потоками повинно розглядатися як комплексна функціональна управляюча система, що забезпечує розробку взаємозалежних управлінських рішень, кожне з яких вносить свій внесок в загальну результативність господарської діяльності підприємства та досягнення певного рівня конкурентоспроможності.

Література.

1. Чорна М.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібної торгівлі: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: монографія / М. В. Чорна; Харк. держ. ун-т харч. та торгівлі. Х.: ХДУХТ, 2010. 426 с.
2. Бланк І.А. Управління грошовими потоками. К.: Ніка-Центр, 2002. 736 с.
3. Носова Є.А. Оцінка ліквідності та платоспроможності підприємства. *Економіка. Проблеми економічного становлення*. 2012. № 2. С. 58-64.
4. Коцеруба Н.В. Інформаційне забезпечення аудиту фінансової стійкості та платоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 27. С. 78-83.

СТРАТЕГІЇ ЦІНОУТВОРЕННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

*Кононенко Я.В., к.е.н., доцент
yana.kononenko@gmail.com*

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

В сучасних економічних умовах ціноутворення є складним процесом, адже виробники, компанії, організації не абстрактно призначають ціну, а розробляють конкретну цінову політику, обґрунтовують ефективну стратегію задля подальшої результативності своєї економічної діяльності.

Ціни і цінова політика стає пріоритетним напрямом як планово-економічного відділу підприємства, так і його стратегічної політики взагалі. На встановлення ціни мають імпакт-фактор як зовнішні чинники (поведінка споживачів, ринкове середовище, рівень конкуренції, постачальники і посередники, економічна та політична ситуація в країні, вплив державного регулювання цін), так і внутрішні чинники (візія, місія, цілі, прийнята на підприємстві цінова політика, фінансовий стан підприємства, обрана стратегія подальшого розвитку) [1].

Акцентуємо увагу на той факт, що важливе місце в ефективній роботі організацій займають стратегії ціноутворення, результатом втілення яких є обґрунтування динаміки та рівня цін на продукцію підприємства. Під стратегією ціноутворення розуміють комплексний підхід до формування політики цін на довгострокову перспективу, що сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

Вітчизняними дослідниками стратегії ціноутворення поділяються на базові як співвідношення «ціна - якість» та стратегії цінової адаптації [2]. Процес формування цін на підприємстві включає декілька етапів:

- 1) визначення завдань ціноутворення;
- 2) збір та узагальнення даних щодо попиту;
- 3) оцінку витрат виробництва;
- 4) аналізування цін та асортименту конкурентів;
- 5) вибір методу встановлення цін;
- 6) визначення ціни;
- 7) коригування ціни;
- 8) інтеграція ціноутворення у загальну систему прийняття стратегічних рішень на підприємстві.

Також вибір стратегій залежить від стадії життєвого циклу

товару, адже на початковому етапі penetрації на ринок використовують такі види цінових стратегій як «зняття вершків», або встановлення максимально високих цін на новий асортимент до появи конкурентів, та стратегія «проникнення на ринок», або встановлення на новий асортимент відносно низької ціни та створення потрібного попиту з метою його подальшого поступового зростання з боку споживачів та підвищення ціни як результат впроваджених заходів.

Також застосовується стратегія середніх цін (нейтральна стратегія), стратегія конкурентних цін, стратегія преміальних націнок (престижних цін).

На кінцевому пункті життєвого циклу товару часто застосовують стратегію «збору врожаю», що спрямована на отримання короткострокового прибутку, адже етап скорочення (спаду) часто передбачає зняття товару з виробництва, розпродаж продукції за низькими цінами (використовується стратегія низьких цін).

Таким чином, вибір стратегії ціноутворення на будь-якому підприємстві чи в організації представляє собою ретельний вибір ціни задля досягнення ефективної економічної діяльності в прогнозованому періоді, сприяння подальшої конкурентоспроможності підприємства, організації. Отже, ефективна та дієва стратегія ціноутворення має результат у вигляді отриманої частки ринку, розміру прибутку в певній фазі життєвого циклу товару в умовах постійної конкурентної боротьби [1].

Також в сучасних умовах стрімкої цифровізації мобільні пристрої та застосунки дозволяють продавцям і покупцям постійно обмінюватися інформацією.

Обмін даними дозволяє підприємствам «персоніфікувати» ціну, тобто здійснювати цінову дискримінацію.

Такий спосіб вибору потенційних покупців витісняє установлені раніше рішення і стає більш точним та миттєвим. Підприємства можуть пропонувати адекватну та актуальну персоніфіковану ціну на мобільних пристроях покупців.

Фактично, завдяки цифровим технологіям є можливість отримувати додатковий прибуток не за рахунок оптимізації стабільних цін товарів, а за рахунок постійної зміни цін з використанням спеціального програмного забезпечення й гармонізувати інтереси покупців і продавців [3]. З урахуванням вищевикладеного можна зробити висновок, що в умовах цифровізації бізнес-процесів та сьогодення взагалі необхідно приділяти особливу

та постійну увагу розробці актуального ціноутворення в режимі онлайн з метою ведення ефективної стратегії задля результативності економічної діяльності підприємства, організації.

Таким чином, цифрові технології надають можливість впровадження інноваційних підходів до ціноутворення, що може стати джерелом конкурентних переваг. Застосування аналітики даних та штучного інтелекту дозволяє здійснювати більш докладний аналіз конкурентного середовища та розробляти стратегії ціноутворення, спрямовані на виходження вперед у конкурентному боротьбі. Цифрові канали маркетингу можуть впливати на уявлення споживачів щодо вартості продукту чи послуги, що має прямий вплив на стратегію ціноутворення. Спрощення взаємодії з клієнтами через цифрові медіа дозволяє підтримувати сприятливий образ бренду, що може підвищити готовність клієнтів приймати високі ціни за продукт. З впровадженням цифрових технологій з'являються нові ризики, пов'язані з конфіденційністю даних та можливістю цінової дискримінації. Компанії повинні ретельно враховувати етичні аспекти ціноутворення. Необхідно уникати ситуацій, коли автоматизовані системи визначають ціни з необґрунтованою агресивністю, що може призвести до негативних реакцій споживачів та регуляторів.

Загалом, стратегія ціноутворення в умовах цифровізації повинна бути орієнтована на використання переваг цифрових технологій для підвищення ефективності, гнучкості та створення конкурентних переваг, з одночасним врахуванням ризиків та етичних аспектів.

Література.

1. Сак Т., Лавринчук Б. Стратегії ціноутворення в системі маркетингу підприємств. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства*. 2020. С. 707 – 709. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/19298/1/707-709.pdf>.
2. Слободян Н. Г., Бугакова А. А. Стратегічні аспекти ціноутворення на підприємствах харчової промисловості. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 24. 2017. С. 255 – 259. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgcllefndmkaj/http://bses.in.ua/journals/2017/24_2017/53.pdf.
3. Окландер І. М. Динамічне ціноутворення – прогресивна тенденція цифрового маркетингу. *Проблеми системного підходу в економіці*. № 1(90), 2023. С. 37 – 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2023-1-5>.

ДОСЛІДЖЕННЯ ІСНУЮЧИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Крамської Д.Ю., к.е.н., доцент

Синіговець О.М., к.е.н., доцент

Побережний Р.О., к.е.н., доцент

Науковий керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор

Національний технічний університет «ХПІ»

Сучасні підприємства в даний час використовують інформаційні системи для оптимізації своєї діяльності, що обумовлено бурхливим розвитком зовнішнього середовища і зростанням конкурентоспроможності. Впровадження сучасної інформаційної системи дозволить підвищити рівень організації процесів управління за рахунок раціонального використання технічної підтримки системи.

В результаті компанія отримає ряд позитивних ефектів, до яких можна віднести [1-6]:

- підвищення якості управління; – мінімізація помилок при зборі та обробці інформації;
- зниження експлуатаційних витрат;
- додатковий дохід за рахунок збільшення товарообігу та зростання інвестиційної привабливості компанії;
- більш швидке прийняття рішень за рахунок збільшення швидкості обробки інформації.

Цим пояснюється підвищений інтерес і подальше підвищення ролі інформаційних систем в діяльності сучасних підприємств. Найбільш поширеними в застосуванні є інформаційні системи як зарубіжних, так і вітчизняних розробників, такі як: «1С: Підприємство 8», «Парус-Підприємство 7», «SAP R/3», «Galaxy ERP», «Oracle E-Business Suite», «Infor ERP SyteLine».

Порівняльна характеристика цих систем представлена в таблиці 1.

Таблиця 1 — Порівняльна характеристика існуючих інформаційних систем вітчизняних і зарубіжних розробників [1-6]

<i>Переваги</i>	<i>Недоліки</i>	<i>Термін впровадження</i>	<i>Вартість</i>
Продукт «1С: Підприємство 8»			
вартість впровадження; можливість інтеграції з готовим сайтом; можливість модернізації створеного сайту на платформі 1С-Бітрікс; відкритий вихідний код;	відсутність модульності; зниження продуктивності; збільшити термін навчання співробітників за рахунок наявності	3–9 місяців та багато іншого	1 робітник. Місце проведення: ліцензія — \$150–600; Реалізація —

короткостроковий термін реалізації; наявність українськомовного інтерфейсу.	багатого функціоналу і відкритого вихідного коду.		\$200–1000
Продукт "Парус-Підприємство 7"			
вартість виробу; короткий термін реалізації; відкритий вихідний код; наявність українськомовного інтерфейсу; короткостроковий період навчання працівників; низькі технічні вимоги до локальної мережі підприємства.	відсутність інтеграції з готовим сайтом; відсутність мобільного додатку; зниження продуктивності при великих обсягах даних.	4 місяці – 1 рік і більше	1 робітник. Локація: ліцензія — \$1–2 тис.; Впровадження — 100-200% від вартості рішення.
Продукт Galaktika ERP			
вирішення облікових та управлінських завдань для всіх сфер діяльності компанії; підтримка сервісно-орієнтованої архітектури для побудови B2B-систем та веб-орієнтованих додатків; висока гнучкість і масштабованість; працюйте ефективно та злагоджено зі збільшенням кількості користувачів.	– Складне програмне забезпечення, яке лише частково перебуває у відкритому доступі; – Зниження продуктивності при великих обсягах даних.	4 місяці – 1,5 роки і більше	1 робітник. місце: ліцензія — \$350–1200; Впровадження — 50-100% від вартості рішення.
Продукт SAP R/3			
модульність систем та відкритого вихідного коду; висока функціональна гнучкість; наявність інтегрованих виробничих систем і проектних систем; наявність модулів управління інвестиціями та фінансами; продуктивність.	складна документація; високі вимоги до апаратного забезпечення; висока вартість технічної підтримки та самого продукту; довгострокове впровадження та навчання співробітників.	1-5 років і більше	50 робочих днів місяця: ліцензія — \$350 тис.; Реалізація в кілька разів перевищує вартість рішення.
Oracle E-Business Suite			
модульність систем; високоадаптивна платформа широкий спектр функціональних можливостей.	висока вартість продукту, ліцензій, консалтингових послуг та підтримки рішень; велика кількість документів; відсутність українськомовного інтерфейсу; довгострокове впровадження та навчання співробітників; низький рівень інтеграції систем всередині пакета.	1-5 років і більше	1 робітник. Локація: ліцензія — близько \$5 тис. Повна вартість залежить від необхідного функціоналу та складності реалізації.
Infor ERP SyteLine			
короткостроковий термін реалізації; вартість виробу; –	– неточність перекладу в українському варіанті; –	6-9 місяців і більше	1 робітник. Локація:

розмежування прав доступу; високий рівень конфіденційності даних; гнучкість і постійний розвиток платформи; Інтегрований і багатофункціональний.	На момент продажу замовнику не надається експлуатаційна документація (описи систем, інструкції з роботи).		ліцензія — \$2–4 тис.; Реалізація — \$2-4 тис.

Порівняльний аналіз ринку сучасних інформаційних систем показав, що система SAP R/3 є найбільш підходящою для великих компаній, а для малих підприємств оптимальною буде реалізація програмного продукту 1С: Підприємство 8, оскільки цей варіант є більш доступним з точки зору вартості та навчання персоналу.

Література.

1. Рудика В.І., Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Сучасні тенденції інноваційного розвитку ринку електротехнічної продукції // Сучасні технології та досягнення інженерних наук в галузі гідротехнічного будівництва та водної інженерії : зб. наук. пр. Херсон : ХДАЕУ, 2021. Вип. 3. С.12-17. URI: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/53271>

2. Перерва П.Г., Шаульська Л.В., Кобелева Т.О. Формування та використання системи моніторингу підприємницьких ризиків як запорука сталого розвитку бізнес-структур. *Економіка і організація управління*. № 1 (49), 2023. С.45-56

3. Шаульська Л. В., Райко Д. В., Дюжев В. Г., Долина І. В. Моніторинг комерційного потенціалу інтелектуально-інноваційних бізнес-структур / Л. В. Шаульська [та ін.] // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2022. – № 4. – С. 72-78. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/68483>

4. Перерва П.Г., Шаульська Л.В., Кобелева Т.О. Формування та використання системи моніторингу підприємницьких ризиків як запорука сталого розвитку бізнес-структур. *Економіка і організація управління*. № 1 (49), 2023. С.45-56

5. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелева Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/286988829.pdf>

6. Виниченко А.А., Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Інноваційні процеси як фактор розвитку ринку промислової продукції // *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій : матеріали 2-ї Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., 1 листопада 2019 р.* Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2019. С.92-94. URI: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/43524>

ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Куцакон Є.С., здобувач вищої освіти,
Серебрян І.Ю., здобувач вищої освіти,
s4r4br1yan1g0r@gmail.com*

*Наукові керівники: Федотова І.В., д.е.н., проф.
Бочарова Н.А., к.е.н., доц.*

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Умовою виживання сучасного підприємства є стабільність його економічного становища. Економічна стійкість підприємства визначається сукупним впливом внутрішніх і зовнішніх факторів.

Зовнішні фактори значною мірою не залежать від діяльності підприємства і тому воно не може впливати на них. Внутрішні фактори є залежними, і тому підприємство може змінювати рівень своєї економічної стійкості та стабільності, впливаючи на них.

Однією з груп факторів, що можуть впливати на економічну стійкість підприємства, є організаційно-управлінські фактори, які визначають цілі та стратегію розвитку підприємства, а саме: вдосконалення організаційно-управлінської структури, оптимізація складу працівників за чисельністю та кваліфікацією працівників, ефективне використання праці працівників, підвищення продуктивності праці підприємства, удосконалення менеджменту, підвищення культури та репутації підприємства, удосконалення маркетингу [1].

Практика функціонування вітчизняних підприємств свідчить, що при розробці заходів з підвищення їх ефективності увага приділяється насамперед технології виробництва, оптимізації виробничо-господарської та фінансової діяльності, раціоналізації окремих функцій. Проблеми, пов'язані з удосконаленням організаційної структури управління підприємств, рідко потрапляють в кінець цього переліку, оскільки вони в більшості випадків гостро відчуються як керівниками, так і підлеглими. На це є кілька причин. Основна причина - використання традиційних лінійно-функціональних структур управління, які самі по собі не сприяють створенню нових функціональних служб або ліквідації застарілих функціональних служб, а також заважають всім виконавчим службам бачити цілі всього підприємства. Зрештою, це не сприяє організаційному розвитку підприємства і призводить до виникнення стійкого внутрішнього опору.

Другою важливою причиною є нерозвиненість корпоративної культури. Працівники не ототожнюють власні цілі з цілями підприємства, а існуючі методи управління людськими ресурсами не дозволяють повною мірою координувати діяльність окремих працівників і команд.

Нарешті, третьою важливою причиною, чому менеджери не приділяють уваги розвитку організаційної структури управління, є відсутність раціональних критеріїв і методів оцінки її ефективності. Таким чином, неможливо показати, що зростання прибутків і рентабельності виправдане поліпшенням організаційної структури. Це пов'язано з тим, що на ці важливі показники впливають й інші фактори, які неможливо врахувати.

Необхідність підвищення конкурентоспроможності та якості управління підприємствами на світовому ринку вимагає вирішення актуального завдання розвитку вітчизняних підприємств щодо розробки та впровадження концепції ефективної організаційної структури управління.

Така організаційна структура повинна відповідати наступним принципам [1-5]:

- організаційна структура управління повинна бути узгоджена з ключовими бізнес-процесами, які перебувають в стані постійного вдосконалення і тому можуть бути реорганізовані разом з процесами при зміні бізнес-ситуації на підприємстві;

- організаційна структура управління повинна забезпечувати повну координацію підрозділів та окремих виконавців. По горизонталі вона повинна забезпечувати предметну орієнтацію процесів, по вертикалі - глибоку систему цільової координації для різних рівнів управління;

- система оплати праці та мотивації повинна забезпечувати особисту вигоду кожного працівника у виконанні завдань, які в кінцевому підсумку ведуть до досягнення цілей компанії.

Тому організаційна структура управління повинна постійно змінюватися, доповнюватися та вдосконалюватися відповідно до діяльності компанії, вимог ринку та світового технологічного прогресу [2].

Водночас, методи, за допомогою яких підприємства підвищують якість своїх організаційних структур управління та розробляють ефективні механізми забезпечення їх стабільності, також зазнають значних змін.

У зв'язку з цим виникають складні питання щодо вибору інструментарію оцінки організаційного потенціалу підприємств. Основою організаційного потенціалу є організаційні ресурси менеджерів, які є функцією їхнього авторитету, влади, лідерських якостей, стилю управління та ціннісних орієнтацій [3].

У практиці управління організаційними змінами для вдосконалення організаційних структур управління використовуються два різні підходи. Перший підхід полягає у наближенні до деякої ідеальної структури і включає наступні етапи:

1. Розробка нормативної (ідеальної) структури.
2. Порівняння поточної організаційної структури з ідеальною організаційною структурою та визначення відмінностей.
3. Розробка заходів для наближення поточної організаційної структури до ідеальної.

Другий підхід пов'язаний з вирішенням проблем в існуючій структурі і передбачає наступні кроки:

1. Опис існуючої структури.
2. Аналіз існуючої структури з визначенням недоліків (проблем).
3. Розробка заходів щодо усунення виявлених проблем.

Перший підхід передбачає використання науково обґрунтованої організаційної структури, яку повинно мати підприємство відповідно до вимог класичної теорії управління та накопиченого досвіду.

Така ідеальна організаційна структура обирається відповідно до галузевих особливостей, розміру та бізнес-середовища підприємства. Однак, якщо пошук ідеальної моделі є складним завданням, то її застосування є ще більш складним завданням. Це пов'язано з тим, що необхідно враховувати додаткові фактори підприємства, такі як диверсифікація, спеціалізація, технологічна специфіка, рівень технічного оснащення тощо. Таким чином, з практичної точки зору, ідеальна структура повинна бути описана досить детально, в той час як у фаховій літературі пропонується універсальна стандартна модель, яка не враховує всіх особливостей.

Однак це не означає, що перший підхід не використовується на практиці. Навпаки, він використовується досить часто. Однак він часто базується на порівняльному підході, коли для створення емпіричної бази спостерігають за діяльністю компаній, схожих у певних аспектах. Ідеальною організаційною структурою, як правило, є структура подібних підприємств, які є максимально схожими з точки зору умов діяльності і, в той же час, більш ефективними та

економічно стійкими [4]. Основною проблемою цього порівняльного підходу є те, що в нинішньому стані української економіки не завжди можливо знайти відповідні подібні підприємства.

З цих причин на практиці більш поширеним є другий підхід, першим важливим кроком якого є опис існуючої організаційної структури. Оскільки опис існуючої організаційної структури викладений у відповідних нормативних документах (наприклад, положеннях про підрозділи, посадових інструкціях, штатному розкладі тощо), теоретично не важко скласти її загальний опис. Однак на практиці формальний опис організаційної структури може суттєво відрізнятися від її реального стану. Необхідно перевірити фактичний, а не тільки формальний розподіл функцій. Крім того, для кожного підрозділу необхідно скласти повний і якомога детальніший перелік вхідної та вихідної документації. Тільки після з'ясування фактичного розподілу функцій за допомогою відомих методів можна переходити до критичного аналізу організаційної структури.

Однак слід мати на увазі, що за відсутності формальних критеріїв і методів оцінка організаційної структури може бути дуже індивідуальною і неформальною [5].

Таким чином, проаналізувавши існуючі підходи щодо удосконалення організаційних структур, стає зрозумілим, що, по-перше, не існує єдиної методології або обґрунтованих теоретичних і формальних методів створення ефективних організаційних структур; по-друге, оцінка ефективно створених організаційних структур та їх порівняльний аналіз є досить складним завданням через відсутність науково обґрунтованої методології їх порівняльного аналізу.

Література.

1. Кудіна В.В. Процедура оптимізації організаційної структури підприємства. *Наукові праці НУХТ*. 2016. Т. 22. № 5. С. 85–95.
2. Менеджмент організацій: навч. посіб. / В.Ф. Пуртов, В.П. Третьак, М.М. Кудінова. Х.: ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2015. 152 с.
3. Радочинська А.В. Удосконалення організаційної структури підприємств в умовах розвитку конкурентного середовища. *Сучасний соціокультурний простір*. 2017. № 10. С. 6–8.
4. Чичотка В.В. Обґрунтування моделі побудови оптимальної організаційної структури підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. № 5–2(05). С. 40–45.
5. Щеглова О.Ю., Судакова О.І., Лаже М.В. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12, Ч. 2. С. 186–190.

АНАЛІЗ СТАНУ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПРАТ «ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА»

Левченко Н.К., здобувачка вищої освіти
levchenko.n@donnu.edu.ua

Науковий керівник: Орехов М.О., PhD, ст. викл.
Донецький національний університет імені Василя Стуса

Ключовим фактором для досягнення успіху будь-якої компанії є мотивація персоналу. Вона сприяє підвищенню продуктивності, залученню висококваліфікованих робітників та зниженню текучості кадрів. Враховуючи високу конкуренцію та стрімкі зміни в бізнес-середовищі, керівництво багатьох організацій повинно вміти ефективно комунікувати з персоналом та використовувати різноманітні підходи й методи мотивації.

Незважаючи на те, що ефективна мотивація персоналу є ключем до успіху підприємства, робота багатьох компаній зосереджується лише на досягненні фінансових цілей. Тому дослідження системи мотивації співробітників є актуальним і необхідним.

Багато вітчизняних та закордонних науковців займалися вивченням системи мотивації персоналу. Серед зарубіжних вчених, які вклали свій внесок у дослідження управління та стимулювання персоналу, можна виділити Й. Шумпетера, Д. Рікардо, А. Сміта та інших. Також багато уваги цьому питанню приділили такі вітчизняні вчені як: Л. Балабанова, О.В. Довгаль, Б. Холод, Т.Р. Липовецька, В. Ломов, О. Сардак, Л.І. Заставнюк, А.О. Климчук, Е. Лібанова, Т. Кір'ян, В. Н. Слиньков.

Метою роботи є дослідження основних методів мотивації персоналу, аналіз сучасного стану системи мотивації ПрАТ

«Вінницька кондитерська фабрика». Мотивація персоналу – це внутрішній напрямок у процесі управління персоналом на підприємстві, який спрямований на поліпшення результативності працівників компанії. Це є неодмінний елемент кадрової політики будь-якої компанії, адже використовуючи таку систему заходів можна досягти якісніших результатів компанії [1].

Загалом мотивують персонал, щоб знайти спільні інтереси підприємства та співробітників. Інакше кажучи, компанія хоче мати якісно виконану роботу, а персонал – гідну заробітну плату. Втім, це не єдине завдання, яке вирішує мотивація персоналу (рис. 1). Часто керівники компаній вважають, що найкраща мотивація – це премії та

штрафи. Проте існує набагато більше видів та методів стимулювання персоналу. На практиці мотивацію поділяють на два види: матеріальна та нематеріальна. Остання, в свою чергу, ділиться на соціальну та психологічну [2]. До матеріальної мотивації належать:

- Грошова мотивація. Сюди відноситься премія найкращим співробітникам, відсоток від продажів товару, різні бонуси та надбавки, оплата участі у професійних тренінгах та курсах

- Негрошова мотивація. Це може бути оформлення путівки для робітників компанії, закордонне відрядження, великі знижки на послуги партнерів компанії.

- Система штрафів. Штраф за невиконання плану роботи, за спізнення; позбавлення премії за незадовільну роботу.

Видами нематеріальної мотивації є: приємна, дружня атмосфера в колективі; додаткові вихідні; вітання з визначними датами; можливість професійного зростання; участь колективу у змаганнях, конкурсах; мотиваційні наради.



Рисунок 1 - Основні завдання, які вирішує мотивація персоналу

Джерело: Побудовано автором за даними [1]

Спробуємо дослідити систему мотивації персоналу на Приватному акціонерному товаристві «Вінницька кондитерська фабрика». Сьогодні ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» – один з лідерів кондитерських підприємств України. Він виробляє какао, шоколад, цукерки, борошняні кондитерські вироби. Станом на 2022 рік підприємство випускає близько 400 найменувань кондитерських виробів із загальним обсягом у 165 тис. т. на рік. Крім того, воно надає в операційну оренду нерухоме майно, проте такий вид діяльності не є основним, тому приносить незначну частину доходу в

ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» серйозно ставиться до мотивування персоналу. Підприємство використовує і матеріальну, і нематеріальну мотивацію. Співробітники отримують заробітну плату за окладами та тарифами, премії та інші виплати. Премії, які залежать від щомісячного отриманого прибутку компанії, виплачуються усім працівникам. Крім цього співробітникам підприємства надають оплачені відпустки (24 календарних дні) + два дні за кожную дитину, оплачені декретні відпустки та дні лікарняних листів. Також вони отримують подарунки для дітей на визначні дати і є застрахованими від нещасних випадків.

Крім того, компанія компенсує вартість обідів та оплачує медичне страхування співробітників. На це було витрачено у 2022 році 32 157 945,66 грн та 4 601 430,92 грн відповідно [3].

Отже, мотивація – це важливий елемент управління персоналом, який дозволяє підвищити якість та ефективність роботи працівників та підприємства загалом. ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» застосовує різні види мотивації, які забезпечують розвиток трудового потенціалу працівників та дозволяють їм постійно покращувати свою роботу. Це сприяє тому, що підприємство залишається одним з лідерів у галузі кондитерської промисловості України та має високий рівень конкурентоспроможності.

[illegible]

3. Офіційний сайт Приватного акціонерного товариства «Вінницька кондитерська фабрика». URL: <http://vcf.roshen.com/> (дата звернення 06.11.2023)

КРАУД-ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Леськов В.В., здобувач вищої освіти
leskovvv@ukr.net*

*Науковий керівник: Терещенко Т.В., к. е. н., доцент
Хмельницький університет управління та права
імені Леоніда Юзькова*

Українські підприємства від початку повномасштабного вторгнення в Україну окупаційних російських військ функціонують в умовах постійних викликів і небезпек.

За результатами опитувань власників та СЕО українських підприємств з початком воєнного стану 46,8% підприємств повністю або частково припинили свою діяльність, 19 % підприємств релокували підприємство в межах України, або закордон [1]. Проте, після значного скорочення у 2022 році малий та середній бізнес у 2023 році продовжує відновлюватися. За результатами опитування, проведеного Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій в серпні 2023 року, 52 % респондентів працюють у повному обсязі, тоді як у травні повноцінно працювали 41 % суб'єктів господарювання [2].

За таких умов значну увагу керівники підприємств мають приділяти застосуванню крауд-технологій (англ. crowd – натовп), з допомогою яких підприємство налагоджує взаємодію з широким колом осіб з метою вирішення актуальних проблем.

Основними перевагами використання крауд-технологій є можливість залучення додаткових ресурсів, охоплення значної кількості осіб без будь яких обмежень, як територіальних, так і економічних чи соціальних.

Крауд-технології, які впроваджуються в різні сфери діяльності сучасних підприємств, подані на рис. 1.

Ще одна перевага крауд-технологій – значна економія витрат.

Розглянемо більш детально переваги використання крауд-технологій у сфері HR.

Плинність кадрів для підприємства є причиною значних витрат у процесі управління персоналом, адже, як показують дослідження вчених Гарвардського університету [3] «вартість найму працівника виходить далеко за рамки простої оплати його зарплати й охоплює наймання, навчання, пільги».

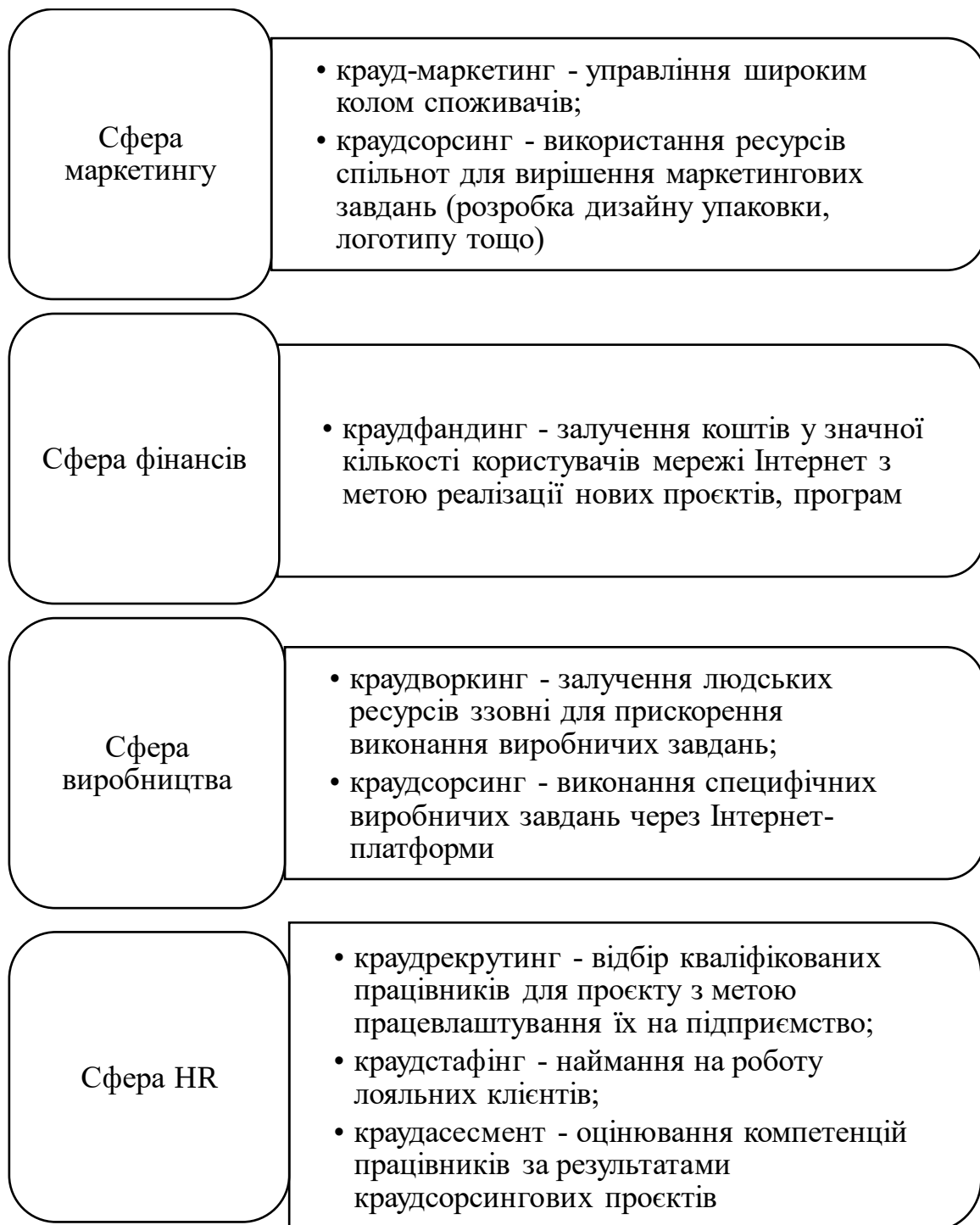


Рисунок 1 - Крауд-технології, які впроваджуються в діяльність сучасних підприємств

Джерело: [4; 5]

Однак, продуктивність новоприйнятого працівника в перший місяць роботи становить тільки 25 %. Адаптаційний період триває до чотирьох місяців, після яких можна очікувати 100 % продуктивності від нового працівника.

Технології краудрекрутингу і краудстафінгу, на нашу думку, дозволяють покращити якість відбору персоналу на підприємство і зменшити витрати.

З допомогою краудрекрутингу підприємство відбирає найбільш перспективних носіїв професійних компетентностей на основі показників їх роботи у проєкті.

Використовуючи краудстафінг, підприємство залучає до роботи найбільш лояльних клієнтів, які вже певною мірою залучені у бізнес-процеси.

Дані крауд-технології сприятимуть швидшій адаптації працівників до корпоративної культури підприємства і підвищенню їх лояльності до підприємства.

Лояльність (франц. «lojal» – відданий) означає коректне, доброзичливе ставлення персоналу до свого підприємства, підтримку його цілей і способів їх досягнення.

Щодо краудасесменту, то ця технологія дає можливість оцінити компетенції працівників за результатами краудсорсингових проєктів. Також вона може використовуватися під час або поряд із краудрекрутингом.

Таким чином, крауд-технології є ефективним інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом залучення додаткових ресурсів і скорочення витрат.

Література.

1. Аналіз актуального стану та пропозиції щодо покращення умов для підприємництва в Україні. URL: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-stan/>
2. Данилишин Богдан. Малий і середній бізнес продовжує відновлювати роботу. URL: https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/571384_maliy_i_seredniy_biznes_prodivzhuie.html
3. Енні Мюллер. Вартість найму нового співробітника. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/financial-edge/0711/the-cost-of-hiring-a-new-employee.aspx>
4. Бушовська Л. Б. Розвиток крауд-технологій та їх застосування в діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4. Том. 1. С. 58-61
5. Хитра О. В., Поліщук Л. М. Роль крауд-технологій у забезпеченні підприємства робочою силою. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2020. Вип. 2(58). С. 70-78.

ТРУДОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА: ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ

*Менжун Ю.О., здобувачка вищої освіти-магістр 2 року навчання
menzhun.iuliia@gmail.com*

*Науковий керівник: Водолажська Т.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Ще з 2012 року, навіть до початку впливу пандемії COVID-19 у 2019 році та воєнного стану з 2022 року, в Україні за даними Державної служби статистики України [1] фіксувалося постійне зниження чисельності зайнятого населення (рисунок 1).



Рисунок 1 – Чисельність зайнятого населення України за період 2012-2021 років [1]

Загалом, у період з 2012 р. по 2021 р. (за 2022 та 2023 роки станом на листопад 2023 р. статистичні дані відсутні у джерелі [1]) чисельність зайнятого населення України знизилася на 3651,4 тис. осіб, або на 20 %. Такі дані вказують на негативні тенденції щодо зайнятості населення, що зумовлюють послаблення трудового потенціалу країни та зниження питомої ваги і ефективності використання працездатної частини населення.

Станом натеper у економіці України відбуваються досить складні процеси, що водночас ускладнені реаліями та потребами запровадженого з початку 2022 року воєнного стану в державі. До основних проблемних питань відносять значне зниження соціальних

та демографічних показників через вимушений відтік працездатних жінок за кордон та, відповідно, чоловічого населення – для військових потреб. Наслідками такого стану також є ускладнені умови життя, праці населення, значна частина якого стали внутрішньо переміщеними особами всередині України. Такі події, зазвичай, окреслюються негативними настроями серед працездатного населення через нестійкість, неясність, небезпечність та мінливість навколишніх обставин.

Такі реальні умови існування людей та праці населення у країні загалом вказують на значні проблеми і в теперішньому, і в майбутньому з наявністю, достатністю за кількістю та рівнем освіти, досвіду, спеціалізацією працездатного населення для забезпечення потреб держави та її економіки на певному рівні.

Все працездатне населення країни в цілому окреслюють його трудові ресурси. Особливо актуальним питанням, пов'язаним із трудовими ресурсами є ефективність їх використання, зокрема забезпечення росту продуктивності праці, раціональне їх використання, зниження втрат робочого часу тощо. Для того, щоб дієво керувати цими процесами, насамперед, слід чітко визначити економічну сутність самого поняття «трудові ресурси» (як країни в цілому, так і кожного окремого господарства, зокрема). Тому завданням дослідження є уточнення сутності та змісту терміну «трудові ресурси підприємства».

Достатньо велика кількість новітніх публікацій у галузі управління персоналом містить напрацювання науковців, дослідників, науково-педагогічних працівників, економістів-практиків за тематикою, що окреслює стрижневі нагальні питання стосовно дефініції, виокремлення складових елементів, основних видів, показників оцінювання та критеріїв ефективності використання, способів та шляхів розвитку тощо [2-8].

Безпосередньо дефініція поняття «трудові ресурси» висвітлена у працях теперішніх наукових діячів : Стратійчук В.М., Новак І.Г. [2], Єлець О.П., Гармаш І.О. [3], Боденчук Л.Б., Чебану М.П. [4], Шубалий О.М., Рудь Н.Т., Гордійчук А.І., Шубала І.В. та ін. [5], Сардак Е.В. і Балабанова Л.В. [6], Богацька Н.М., Гендега А.А. [7], Сьомченко В.В., Конєва А.В. [8] тощо (таблиця 1).

Таблиця 1 – Дефініції поняття «трудові ресурси підприємства»

	Дефініція поняття «трудові ресурси підприємства»	Джерела інформації
	Трудові ресурси – це «працездатна частина населення, що за своїми віковими, фізичними та освітніми даними відповідає тій чи іншій сфері та має економічні та соціальні потреби, які необхідно враховувати та узгоджувати з людьми. Трудові ресурси характеризуються як певний підрозділ системи підприємства, від якого прямо залежить результат діяльності підприємства»	Стратійчук В.М., Новак І.Г. [2, стор. 146]
	трудові ресурси – це «складова частина виробничих ресурсів, що представляє собою промислово-виробничий персонал підприємства, який володіє певною освітою та кваліфікацією, використовується під час виробництва шляхом взаємодії з основними фондами та матеріальними ресурсами, створює продукцію та додаткову вартість; окрім того, його чисельність має бути обґрунтованою, достатньою, але при цьому може змінюватися у разі потреб виробництва»	Слець О.П., Гармаш І.О. [3, стор. 421]
	«трудові ресурси як фактор виробництва підприємства включають фактичний персонал, наділений необхідними кількісними та якісними характеристиками, який бере участь у процесі реалізації планів підприємства»; «як складова частина трудових ресурсів країни містять потенціальний персонал (резервну частину) з категорії економічно неактивного населення, який має здатність до праці та готовий реалізувати її в економічній діяльності підприємства»	Боденчук Л.Б., Чебану М.П. [4, стор. 23]
	трудові ресурси – «фізично розвинута частина населення, що володіє розумовими здібностями і знаннями, які необхідні для роботи у народному господарстві»	Балабанова Л.В., Сардак О.В. [6, стор. 20]
	«трудові ресурси підприємства, з економічної точки зору, демонструють потенціал підприємства, тому, як наслідок, впливають на конкурентоспроможність. На додачу, трудові ресурси – це також і частина населення країни, що за своїми віковими, фізичними, освітніми даними відповідає певній сфері діяльності і являють найбільш активну частину населення»	Богацька Н.М., Гендега А.А. [7]
	трудові ресурси – це «та частина працездатного населення країни, яка має фізичні, розумові, кваліфікаційні та практичні навички для того, щоб виконувати певний вид роботи у народному господарстві. Це один із головних важелів економічного розвитку країни, продуктивна сила її національного виробництва»	Сьомченко В.В., Конєва А.В. [8]

Підсумовуючі тлумачення сутності терміну «трудові ресурси», наведені в табл. 1 можна погодитись : всі сформульовані дефініції є вірними, однак окреслюють цю економічну категорію з різних аспектів та представлені у більш чи менш деталізованому вигляді. В цілому, на думку автора, найбільш змістовною та зрозумілою є дефініція, запропонована у праці Балабанової Л.В. і Сардак О.В., зокрема «трудові ресурси – фізично розвинута частина населення, що володіє розумовими здібностями і знаннями, які необхідні для роботи у народному господарстві» [6, стор. 20].

На підставі цього визначення можна здійснювати подальші дослідження за даною тематикою, зокрема : класифікацію трудових ресурсів за різними ознаками, виокремлення основних частин чи складових елементів, ключових показників оцінювання та критеріїв ефективності використання, способів, методів та шляхів забезпечення їх розвитку тощо.

Література.

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення : 15.11.2023)
2. Стратійчук В.М., Новак І.Г. Сутність та класифікація трудових ресурсів підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 6 (23). С. 146-150. URL : http://rev.kpu.zp.ua/journals/2020/6_23_ukr/27.pdf
3. Єлець О.П., Гармаш І.О. Трудові ресурси підприємства та підходи до їх оцінки. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 418-422.
4. Боденчук Л.Б., Чебану М.П. Трудові ресурси як фактор виробництва. *Modern Economics*. 2022. № 36. С. 19-24. URL : <https://modecon.mnau.edu.ua/labor-resources-as-a-factor/>
5. Управління персоналом : підруч. / Шубалий О.М., Рудь Н.Т., Гордійчук А.І., Шубала І.В., Дзямулич М.І., Потьомкіна О.В., Середа О.В.; за заг. ред. Шубалого О.М. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
6. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
7. Богацька Н.М., Гендега А.А. Фактори впливу на трудові ресурси підприємства. *International scientific e-journal*. 2020. № 16. URL : <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.16.31.html>
8. Сьомченко В.В., Конєва А.В. Дослідження сучасного стану трудових ресурсів України. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8816>
9. Державна служба зайнятості (2023). URL : <https://www.dcz.gov.ua/analitics/67>

СУТНІСТЬ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Молодоря О.В., здобувач вищої освіти,
aleksandr180985aleksandr@gmail.com*

*Науковий керівник: Бугріменко Р.М., д.е.н., професор
Державний біотехнологічний університет*

Сфера послуг стала настільки важливою, що настав час зрозуміти її у всій її складності. Тут ми дотримуємося точки зору, що вся виробнича діяльність є операціями, і операційний менеджмент має справу з усіма ними. З цієї фундаментальної точки зору, операції слід розглядати як діяльність організації в цілому. Без вірно визначеної операційної стратегії та ефективного операційного управління підприємство зможе існувати тільки завдяки випадку. Тому операційне управління є необхідним і важливим напрямом діяльності для керівництва на всіх рівнях і в усіх підрозділах. Однак, незважаючи на цю точку зору, слід визнати, що найвідоміші та найрозвинутіші застосування операційного менеджменту все ще можна знайти у виробничому секторі, що неминуче впливає на напрям досліджень з операційного менеджменту. Традиційно вважається, що операційний менеджмент передусім пов'язаний з фізичними змінами у виробничій діяльності та стані продукції. З цієї причини операційне управління визначають наступним видом.

Операційний менеджмент – це управління процесами залучення матеріалів, переведення їх на готову продукцію і доставка цього продукту споживачам. Таке визначення є більш загальне та включає функції закупівель, виробництва та логістики, що щільно пов'язані з операційною діяльністю, часто розглядаються як окремі сфери.

Таке трактування є обмежувальним і не визнає інших видів діяльності, не пов'язаних з фізичним виробництвом. У таких сферах, як фінанси, видавнича справа та телекомунікації, усі види діяльності пов'язані з обробкою інформації. За напрямом надання послуг, таких як перукарські послуги та охорона здоров'я, до обробки залучені навіть клієнти. Обробка також відбувається у функціональних відділах виробничого підприємства, у фінансових відділах та відділах кадрів. Тому більш змістовне тлумачення виглядає так:

Операційний менеджмент – це вид діяльності, що пов'язаний зі свідомим перетворенням матеріалів, визначеної інформації та клієнтів.

Метою виробничого менеджменту є виробництво і

функціонування виробничих систем та операцій у різних сферах людської діяльності.

Операція, відповідно до загального менеджменту, означає насамперед процес, метод або послідовність дій практичного характеру, або сукупність цілеспрямованих дій чи засобів, спрямованих на досягнення певної мети. Таким чином, у кожному матеріалі під терміном «операція» мається на увазі весь комплекс цілеспрямованої діяльності.

Операція – це вид процесу, методу або послідовність дій, що має переважно практичний характер. Тому, операції є фундаментальним елементом будь-якої людської діяльності, що характеризується організованістю та продуктивністю. Таким чином, робимо висновок, щодо організаційних функцій. Вони всі є операціями, а всі види управлінської активності включають операційний менеджмент.

Існує чотири види діяльності, що визначаються як операції:

1. Виробництво. Фізичні елементи переробляються в продукцію і продаються клієнтам. Тому загальний шлях від придбання сировини до доставки продукції кінцевому споживачеві буває довгим.

2. Закупівлі. Вид діяльності, при якому виникає зміна права власності щодо фізичних товарів. Найочевиднішим прикладом цього є дистриб'юторська мережа.

3. Транспортування. Вид діяльності, пов'язаний з перевезенням товарів або пасажирів з однієї точки в іншу, де не проводиться жодних фізичних перетворень товарів, що перевозяться.

4. Обслуговування. Вид діяльності, пов'язаний зі зміною стану клієнта. Це може бути зміна фізичного стану, як у стоматології чи перукарні, або інтелектуального стану, як в освіті чи консультуванні, і часто це складна комбінація таких та інших умов.

Помилково досліджувати такі види діяльності ізольовано. Усі виробники продукції зайняті постачанням готової продукції клієнтам. Такий вид діяльності може потребувати транспортування. Виробники продукції завжди надають певні послуги з прийому замовлень та надають необхідну інформацію. Більш підходящим способом візуалізувати взаємозв'язок цих видів діяльності є операційний тетраедр. Оскільки кожна операція – виробництво, закупівля чи транспортування – має елемент обслуговування, і оскільки жодне велике підприємство не покладається виключно на послуги, жодне підприємство не може займати будь-яку одну вершину тетраедра.

ТРАНСФОРМАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ

Неделчев І.Ю., здобувач вищої освіти

Парфенюк А. М., здобувач вищої освіти

getman.olga.actinon@gmail.com

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Саленков А.І., здобувач вищої освіти

tsalenkov8@gmail.com

University of Twente

*Науковий керівник: Гетьман О.О., канд. екон. наук, доцент Харківський
національний автомобільно-дорожній університет*

Відомо, що, для успішної диверсифікації необхідно виконання таких умов:

1. Наявність на ринку стратегічних вікон (можливості, що відкриваються перед суб'єктами господарювання в результаті різких змін на ринку).

2. Створення ініціативної групи на підприємстві, що володіє інформацією про стратегічне вікно.

3. Розроблення і реалізація плану диверсифікації підприємства[1].

Розглянемо загальне місце диверсифікації в життєвому циклі підприємства.

Сучасна наукова література відзначає п'ять фаз розвитку життєвого циклу підприємства. Перша фаза – створення бізнесу, його розвиток. Друга фаза – управління, формалізація і побудова структур та систем управління.

На цій фазі підприємство переживає кризу автономії, коли централізована система формального управління не справляється із структурою підприємства, яка стала набагато складнішою [2]. Виникає необхідність децентралізації функцій, що приводить підприємство на наступну фазу розвитку – делегування. Успіх в цій фазі так чи інакше пов'язаний з втратою ступеня контролю над деякими з частин підприємства, з наданням філіалам більшої свободи в ухваленні рішень. Управління ще більш формалізується і набуває рис формальної бюрократії. У таких умовах підприємство переживає фазу координації, яка приводить до кризи бюрократії [3-5].

На цьому етапі функціонування стає вразливим, особливо для молодих компаній, що знаходяться на ранніх стадіях розвитку.

Але, якщо підприємство, завдяки сучасним управлінським

технологіям виходить з кризи, то воно вступає в нову фазу розвитку – фазу співпраці. На цій фазі підприємству важливо збільшити швидкість реагування на зовнішні зміни за рахунок відродження творчого інтересу до роботи, систем внутрішнього підприємництва, внутрішнього споживача, тощо. Цей процес носить стратегічний характер і кардинально впливає на підприємство загалом.

У випадку розвитку та подолання кризових моментів організація проходить через етап диверсифікації. Отже, можна говорити про те, що подолання кризи кожної фази так чи інакше пов'язане з диверсифікацією.

В ході реалізації виробничої диверсифікації виділяється два управлінські етапи.

Перший етап - диверсифікація, як управління проектами, при цьому диверсифікаційна структурна одиниця (далі ДСО) є проект, який повинен вийти на визначені економічні показники. Другий етап - ДСО досягає поставлених показників і стає частиною структури підприємства, вписуючись у виробничі процеси і взаємодіючи з материнським підприємством.

Оскільки зростання кількості ДСО безпосередньо пов'язане з розвитком безпосередньо підприємства, то необхідна система управління може забезпечити:

- а) гнучке, але ефективне управління організаційною структурою, що збільшується;
- б) чіткий контроль над фінансовими і товарними потоками;
- в) потенціал для свого розвитку та модифікації.

Сучасна економічна ситуація, змінні умови, нестабільність зовнішньої політики не дозволяють вводити жорсткі схеми планування і бюджетування.

З іншого боку, обмеженість в ресурсах і конкурентне середовище, що постійно зростає, не дає можливостей допускати перевитрату.

Бюджети ДСО повинні мати деяку міру свободи маневру, мати допустимі резерви на непередбачені витрати. Такі витрати можуть бути викликані, наприклад діями конкурентів, змінами кон'юнктури ринку.

Однією з форм функціонування реалізованої ДСО є центр фінансової відповідальності (далі ЦФО).

Центр фінансової відповідальності відрізняється від звичайної ДСО тим, що знаходиться на самоокупності в структурі підприємства. Фонд заробітної платні так само формується за

розсудом ЦФО.

Створення на базі ДСО центрів фінансової відповідальності – серйозний крок, він вимагає:

- 1) вже розвиненого механізму бюджетування;
- 2) навиків у керівництва ДСО нести крім виробничої ще й фінансову відповідальність.

Крім того, у разі формування структури підприємства на базі ЦФО необхідно враховувати також психологічні та соціальні чинники.

Отже, на базі моделі ДСО можливе створення диверсифікаційного комплексу. Вказане дозволяє не тільки дослідити диверсифікацію на різних фазах її розвитку, а й побачити можливий синергетичний ефект.

Крім того, зацікавлена у диверсифікації група є основною рушійною силою.

Для того, щоб відбулось народження зацікавленої групи необхідні певні умови та знання, стосовно того, яка саме група зацікавлена у диверсифікації.

Треба зазначити, що на підставі аналізу життєвого циклу підприємства диверсифікація виступає як невід’ємний атрибут розвитку підприємства, так як малий та середній бізнес у своєму розвитку неминуче проходять фазу диверсифікації у разі переходу на новий рівень.

Література.

1. Мінцберг Г. Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією / перекл. з англ. Р. Корнути. Київ: Наш Формат, 2018. 408 с.
2. Адізес І.К. Управління життєвим циклом корпорацій / перекл. з англ. Н. Палій. Харків: Книжковий Клуб "Клуб Сімейного Дозвілля", 2018. 496 с.
3. Андрєєва Т.Є., Гетьман О.О., Терещенко Д.А. Вдосконалення методичних засад управління організаційними змінами. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2019. № 3 (9). С. 12-21.
4. Криворучко Г. В., Аванесова Н. Е., Гетьман О. О., Ткачук Д. В. Теоретико-практичні рекомендації: найм та управління персоналом підприємства. *Науковий вісник будівництва*. 2021. Т. 106, №4. С. 208-213. doi.org/10.29295/2311-7257-2021-106-4-208-213

АМОРТИЗАЦІЙНА ПОЛІТИКА І АМОРТИЗАЦІЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Некрасова А.С., здобувач вищої освіти,
N_nasti@ukr.net*

*Науковий керівник: Дмитрієва О.І., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В сучасних умовах господарювання амортизаційна політика є стратегічним напрямом, який формується на рівні кожної держави. Кожне підприємство розробляє і реалізує свою амортизаційну політику, враховуючи встановлені державою загальні принципи, методи і норми амортизаційних відрахувань, а також адаптуючи їх до конкретних умов господарювання. Таким чином, амортизаційна політика підприємства визначається як комплекс заходів і стратегій, що відображають державну амортизаційну політику на різних етапах економічного розвитку.

Амортизаційна політика не тільки розглядає комплекс заходів, які вживає держава для відновлення капіталу, а й встановлює взаємовідносини між різними суб'єктами господарювання з урахуванням формування умов для відтворювального процесу. Це й визначення норм амортизації, методів перенесення вартості основного капіталу на продукт виробництва, а також створення, розподіл і ефективне використання амортизаційних ресурсів для задоволення потреб народного господарства в основному капіталі.

Якщо розглядати амортизаційну політику на рівні країни, то вона активізує певні механізми, що впливають на обсяги оновлення основного капіталу та сприяє прискоренню науково-технічного прогресу, створенню сприятливого інвестиційного клімату та вдосконаленню податкової системи.

Основними складовими амортизаційної політики на рівні країни є наступні аспекти:

- розробка економічно обґрунтованих умов корисного використання капіталу, які повинні враховувати фізичний і моральний знос, очікуваний обсяг використання та різноманітні обмеження щодо його використання;
- реалізація ефективних механізмів нарахування амортизації з урахуванням цілей і завдань розвитку національної економіки;
- створення умов для цільового використання амортизаційних відрахувань, забезпечення стабільного потоку фінансування

відтворення;

- податкові пільги для прискорення оновлення капіталу, що передбачає можливість зміни методів нарахування амортизації та регулювання податків залежно від фінансового стану суб'єкта господарювання;

- методичні вказівки щодо розробки та впровадження амортизаційної політики;

- моніторинг реалізації амортизаційної політики держави, що включає отримання інформації для оцінки політики, узагальнення та підготовку матеріалів для подальших пропозицій та вдосконалень.

Амортизаційна політика на рівні підприємства є необхідною частиною системи зовнішнього управління процесом відновлення зношених об'єктів. Він визначає ступінь індивідуалізації та можливість внутрішньої варіативності амортизаційної політики кожного окремого підприємства протягом тривалого періоду. Амортизаційна політика залишається найменш розробленою складовою економічної політики всіх урядів України. Це пов'язано з тим, що сформована ними система амортизації не виконує своєї основної функції - не стимулює підприємців до оновлення основних фондів та впровадження нових технологій у виробництво.

Амортизаційна політика на рівні підприємства значною мірою відображає національні принципи, методи та стандарти амортизаційних відрахувань. Проте кожна організація має можливість самостійно вибирати свою амортизаційну політику з урахуванням специфіки своєї діяльності. Розробка опису політики є кроком до внесення методів розміщення програм та інвестицій. Від правильно обраних методів нарахування амортизації залежить не тільки ефективність поточної фінансово-господарської діяльності, а й можливість оновлення основних засобів і нематеріальних активів за рахунок власних ресурсів для забезпечення сталого розвитку в майбутньому.

Отже, при реалізації амортизаційної політики на рівні підприємства відбувається оновлення активної частини основного капіталу, що призводить до підвищення технічного рівня виробництва. Цей процес створює необхідні умови для зниження собівартості продукції та максимізації прибутку, що є ключовими аспектами стійкої діяльності підприємств.

АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТА ВНУТРІШНІХ РЕСУРСІВ У СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Осадчий М.О., здобувач вищої освіти,
epp1m22omo@stud.khadi.kharkov.ua*

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

Середовище діяльності торговельного підприємства – це всі зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на його функціонування та результативність. Це поняття включає в себе низку аспектів, які важливі для аналізу і управління торговельною діяльністю компанії.

Стратегічне планування важливою складовою успішної діяльності будь-якого торговельного підприємства. Воно дозволяє компанії визначити свій шлях до досягнення конкурентної переваги, а також покращити управління внутрішніми ресурсами. Однак перед тим, як сформулювати стратегію, необхідно провести аналіз зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів.

Аналіз зовнішнього середовища – це процес визначення факторів, які можуть вплинути на бізнес-середовище та можуть бути використані для побудови стратегії підприємства. Зовнішнє середовище складається з ряду чинників, включаючи економічні, соціокультурні, політичні, технологічні та екологічні.

Перед розробкою стратегії торговельне підприємство повинно оцінити поточні тенденції на ринку. Наприклад, зростання собівартості, зміни у законодавстві або зміни у споживчих уподобаннях можуть вплинути на бізнес. Аналіз зовнішнього середовища допомагає ідентифікувати можливості та загрози, які створюються цими факторами.

Внутрішні ресурси – це активи, процеси та здібності, які компанія володіє. Аналіз внутрішніх ресурсів допомагає визначити, які сильні та слабкі сторони має торговельне підприємство.

Серед ключових елементів внутрішнього аналізу можна виділити:

- людські ресурси: оцінка компетенцій, навичок та мотивації торговельного персоналу;

- фінансовий капітал: оцінка наявності фінансових ресурсів та їх використання;
- маркетинг та продажі: оцінка ефективності маркетингових стратегій та здатності компанії залучати клієнтів;
- торговельний процес: оцінка ефективності, якості та інноваційності торговельних процесів;
- технологічні можливості: оцінка використання сучасних торговельних технологій та інформаційних систем;
- логістика та постачання: оцінка ефективності ланцюга постачання та логістичних операцій;
- якість комунікацій між каналами збуту: оцінка прямих та зворотних зв'язків у торговельному процесі та ін. [1].

Після проведення аналізу зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів торговельне підприємство може сформулювати свою стратегію. Враховуючи можливості та загрози, а також сильні та слабкі сторони, компанія може розробити план дій, спрямований на досягнення своїх цілей в площині покращення якості торговельної діяльності. Якість торговельної діяльності визначається якістю та ефективністю всіх аспектів, пов'язаних з процесами продажу товарів або послуг, які виконує торговельна компанія чи підприємство. Вона включає в себе різні елементи, які допомагають забезпечити задоволеність клієнтів і створити конкурентні переваги на ринку [2].

Таким чином, аналіз зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів є ключовим етапом у стратегічному плануванні торговельного підприємства. Цей процес дозволяє компанії отримати об'єктивне уявлення про своє положення на ринку та розробити стратегію, спрямовану на досягнення успіху в умовах динамічного бізнес-середовища. Правильний аналіз допомагає компаніям побудувати стійку стратегію та забезпечити свій конкурентний статус на ринку.

Література.

1. Демиденко С. Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4290> (дата звернення: 19.10.2023).
2. Бойчик І. М., Собко О. М., Спjak Г. І. Рівень та якість торговельного обслуговування: сутність та співвідношення понять. *Інноваційна економіка*. 2021. № 3-4. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2021.3-4.17>.

МОДЕЛЮВАННЯ ПОРІВНЯНЬ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЕКТІВ МЕТОДОМ ІЄРАРХІЧНОГО АНАЛІЗУ

Побережний Р.О., к.е.н., доцент

Крамской Д.Ю., к.е.н., доцент

Науковий керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор

Національний технічний університет «ХПІ»

У сучасних економічних умовах в Україні доводиться стикатися зі складними економічними проблемами, щодо яких необхідно приймати своєчасні та обґрунтовані управлінські рішення. Від їх правильності багато в чому залежить ефективність національної економіки. Зокрема, поточна економічна ситуація в країні вимагає зваженого підходу до реалізації нових економічних проектів, заснованого на використанні методів стратегічного планування.

У зв'язку з цим представляється актуальним використання методу аналізу ієрархій (МАІ), що представляє собою систему процедур ієрархічного представлення елементів, що представляють суть проблеми [1, 4, 7], для оцінки доцільності фінансування проекту (вибрати між двома альтернативами A_1 – фінансувати, A_2 – не фінансувати) [2].

Метод полягає в розкладанні проблеми на більш прості складові частини і подальшій обробці послідовності суджень осіб, які приймають рішення (експертів). В результаті може бути виражена відносна ступінь (інтенсивність) взаємодії елементів в ієрархії. Далі ці судження виражаються в кількісних показниках. МАІ включає процедури синтезу кількох суджень, отримання пріоритетних критеріїв та пошуку альтернативних рішень. Важливо відзначити, що отримані таким чином значення є оцінками в шкалі коефіцієнтів і відносяться до класу так званих жорстких оцінок. Розв'язання проблем – це процес поетапної розстановки пріоритетів.

На першому етапі виявляються найважливіші елементи проблеми. Другий етап є найкращим способом перевірки спостережень. Наступним кроком є розробка способу прийняття рішення та оцінка його якості. При цьому результати, отримані в одному з них, використовуються як вихідні дані для дослідження наступного [2, 8].

У зв'язку з вищезазначеним пропонується наступна «технологія» оцінки економічного проекту, що складається з наступних етапів:

Етап 1. Сформовано цілі досліджуваного проекту та його очікувані соціально-економічні результати.

Стадія 2. Вибудовуйте ієрархії. Прийняття рішень – це вибір між двома альтернативами: A_1 – створювати, A_2 – не створювати. Можуть бути запроваджені й інші альтернативи. Для порівняння альтернатив вибору формуються критерії K_i . Наприклад, K_1 – збільшення доходів державного бюджету, K_2 – створення нових робочих місць тощо. Побудова ієрархій починається зверху (мета), через проміжні рівні (критерії K_i , від яких залежать наступні рівні) до нижчого рівня, який зазвичай є переліком альтернатив вибору A_i .

Стадія 3. Для сформованих критеріїв будується матриця C їх парних порівнянь за дев'ятибальною шкалою.

Стадія 4. «Вага» кожного критерію при розв'язанні задачі оцінюється шляхом обчислення власних векторів (b_i) матриці попарних порівнянь та оцінюється узгодженість локальних пріоритетів.

Стадія 5. Синтез глобальних пріоритетів (a_i) для порівняння альтернатив вибору A_i здійснюється за допомогою матриці попарних порівнянь альтернатив вибору для кожного з критеріїв. Потім, аналогічно кроку 4, обчислюються власні вектори кожної матриці для кожної з альтернатив (d_{ij}), де i - номер альтернативи, a_j - номер критерію. У цьому випадку глобальне значення пріоритету для альтернативи i розраховується за такою формулою:

$$a_i = b_1 d_{i1} + b_2 d_{i2} + \dots + b_k d_{ik}.$$

Альтернатива, яку ви шукаєте, відповідає максимальній з отриманих ваг. Аналіз ринку програмного забезпечення показує, що комп'ютеризовані методи, засновані на математичних підходах методу аналізу ієрархій, є досить ефективними інструментами прийняття рішень. Вони дозволяють створити досить ефективні правила оцінки стану об'єкта для подальшого прийняття адекватних цьому стану управлінських рішень. В даний час на ринку програмного забезпечення України існує ряд програм, що дозволяють автоматизувати процес прийняття рішень за допомогою цього методу. До них відноситься програма Choice, яка реалізує тільки цей метод. В аналітичній платформі Deductor частково реалізовані елементи цього методу. Табличний процесор Excel і додаток Microsoft Office дозволяють вирішувати завдання за допомогою методу аналізу ієрархій. Користувач може розробити просту

програму на мові VBA, яка реалізує технологію цього методу. Слід зазначити, що ці програми набули широкого поширення в інтернеті.

Література.

1. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелева Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/286988829.pdf>
2. Рудика В.І., Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Сучасні тенденції інноваційного розвитку ринку електротехнічної продукції // Сучасні технології та досягнення інженерних наук в галузі гідротехнічного будівництва та водної інженерії : зб. наук. пр. Херсон : ХДАЕУ, 2021. Вип. 3. С.12-17. URI: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/53271>
3. Перерва П.Г., Шаульська Л.В., Кобелева Т.О. Формування та використання системи моніторингу підприємницьких ризиків як запорука сталого розвитку бізнес-структур. *Економіка і організація управління*. № 1 (49), 2023. С.45-56
4. Шаульська Л. В., Райко Д. В., Дюжев В. Г., Долина І. В. Моніторинг комерційного потенціалу інтелектуально-інноваційних бізнес-структур / Л. В. Шаульська [та ін.] // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2022. – № 4. – С. 72-78. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/68483>
5. Перерва П.Г., Шаульська Л.В., Кобелева Т.О. Формування та використання системи моніторингу підприємницьких ризиків як запорука сталого розвитку бізнес-структур. *Економіка і організація управління*. № 1 (49), 2023. С.45-56
6. Косенко А.В., Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Косенко О.П., Ткачова Н.П. Стратегія маркетингу логістичних послуг у підприємницькій діяльності: ціноутворення та політика розподілу // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки): зб. наук. пр.* Харків: НТУ "ХПІ", 2021. № 1. С. 91-97. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54964>
7. Болух І., Кобелева Т., Перерва П. Стратегічний маркетинг: концептуальні основи використання [Електронний ресурс] *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти : матеріали 5-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 22-23 березня 2023 р.* Львів, 2023. Ч.2. С. 50-52. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/66196>.
8. Виниченко А.А., Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Інноваційні процеси як фактор розвитку ринку промислової продукції // *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій : матеріали 2-ї Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., 1 листопада 2019 р.* Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2019. С.92-94. URI: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/43524>
9. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Формування системи моніторингу підприємницької діяльності підприємства // *Економіка: реалії часу: електрон. наук. вид.* 2023. № 1 (65). С. 5-11. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No1/5.pdf>

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

*Пономаренко А.С., здобувач вищої освіти,
erp1m23pas@stud.khadi.kharkov.ua*

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

Цифрові технології мають значний вплив на всі сфери життя, в т.ч. й управління організацією. Вони змінюють способи роботи організацій, підвищують їхню ефективність і продуктивність, відкривають нові можливості для розвитку. Цифрові технології дозволяють організаціям автоматизувати завдання, прийняття рішень та взаємодію з клієнтами.

Автоматизація завдань звільняє час працівників для більш складних і творчих завдань. Наприклад, використання автоматизованих систем для обробки замовлень дозволяє організаціям обробляти більше замовлень за менший час. Використання штучного інтелекту для аналізу даних дозволяє організаціям приймати більш обґрунтовані рішення. Використання соціальних мереж дозволяє організаціям взаємодіяти з клієнтами в більш персоналізований спосіб.

Цифрові технології можуть бути використані для оптимізації процесів, зниження витрат та підвищення якості продукції або послуг. Це дозволяє організаціям підвищити свою конкурентоспроможність.

Оптимізація процесів дозволяє організаціям скоротити витрати часу і ресурсів. Наприклад, використання хмарних технологій дозволяє організаціям скоротити витрати на ІТ-інфраструктуру. Використання 3D-друку дозволяє організаціям створювати продукти більш індивідуально. Використання віртуальної реальності дозволяє організаціям надавати клієнтам більш реалістичний досвід.

Зниження витрат дозволяє організаціям підвищити свою прибутковість. Наприклад, використання чат-ботів дозволяє організаціям знизити витрати на обслуговування клієнтів. Використання аналітики Big Data дозволяє організаціям виявляти приховані можливості для зниження витрат.

Підвищення якості продукції або послуг дозволяє організаціям задовольнити потреби клієнтів і вийти на нові ринки. Наприклад, використання штучного інтелекту дозволяє організаціям створювати

продукти, які краще відповідають потребам клієнтів. Використання рекомендаційних систем дозволяє організаціям пропонувати клієнтам продукти, які вони, ймовірно, захочуть.

Цифрові технології дозволяють організаціям створювати нові продукти або послуги, розробляти інноваційні моделі бізнесу та виходити на нові ринки. Це дозволяє організаціям розвиватися та зростати.

Створення нових продуктів або послуг дозволяє організаціям задовольнити нові потреби клієнтів. Наприклад, використання блокчейну дозволяє організаціям створювати нові моделі бізнесу, які більш прозорі та надійні. Використання штучного інтелекту дозволяє організаціям створювати нові продукти, які неможливо було створити раніше.

Розробка інноваційних моделей бізнесу дозволяє організаціям отримати конкурентні переваги. Наприклад, використання маркетплейсів дозволяє організаціям продавати свої продукти або послуги на більш широку аудиторію. Використання хмарних технологій дозволяє організаціям масштабувати свій бізнес без необхідності інвестувати в власну ІТ-інфраструктуру.

Вихід на нові ринки дозволяє організаціям розширити свою діяльність. Наприклад, використання онлайн-торгівлі дозволяє організаціям продавати свої продукти або послуги клієнтам по всьому світу. Використання соціальних мереж дозволяє організаціям налагодити зв'язок з клієнтами в нових країнах.

Застосування інноваційних цифрових технологій сприятиме підвищенню рівня ефективності управління персоналом за рахунок вирішення таких завдань, зокрема: зростанню продуктивності праці; підвищенню кваліфікації та перекваліфікації співробітників; створенню умов для реалізації креативних ідей співробітників; поєднанню індивідуальної мети співробітника з місією організації [1].

Таким чином, вплив цифрових технологій на управління організацією є значним і всеосяжним. Організації, які нехтують цифровими технологіями, ризикують відстати від конкурентів і втратити свою конкурентоспроможність.

Література.

1. Махмудов Х., Чухліб, В. Вплив цифрових технологій на ефективність управління персоналом. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. №4 (32). С. 17-26. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4\(32\)-17-26](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4(32)-17-26).

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ЯК ПРОЦЕС*Попова С.В., здобувач вищої освіти*popova2020.9203670@student.karazin.ua*Науковий керівник: Кононенко Я.В., к.е.н., доцент**Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна*

Управління виникає тоді, коли керівник приймає рішення, коли розробляється новий порядок відносин між елементами системи для подолання проблемної ситуації, коли встановлюються нові зв'язки між структурними підрозділами, пов'язані з модифікацією організаційної структури.

Відомо, що управління організацією – це безперервний процес впливу на продуктивність працівника, групи або організації в цілому для досягнення найкращих результатів з позиції поставленої мети [1]. Важливо розуміти, що управління не охоплює всю діяльність організації для досягнення остаточної мети. Воно лише включає в себе функції та дії, пов'язані з координацією та сприянням взаємодії всередині організації, особливо щодо виробництва та інших видів діяльності. Тому управління розглядається як послідовний процес, оскільки спрямований на досягнення цілей шляхом систематичних і запланованих кроків, а не випадковою дією. Акцентуємо увагу на той факт, що функції визначають характер управлінської діяльності у різних типах організацій та притаманні будь-якій організації. Різні автори наводять різні класифікації загальних функцій.

А. Файоль виділив такі:

планування ⇔ організаційну діяльність ⇔ розпорядництво ⇔
координування ⇔ контролювання

Деякі науковці представляли шість функцій: планування, організаційну діяльність, координування, стимулювання, регулювання та контролювання. Мескон, Альберт, Хедоурі пропонували розглядати чотири функції: планування, організаційну діяльність, мотивування і контролювання [2]. Основні функції менеджменту набувають конкретного значення та специфіки лише в контексті управління конкретними об'єктами, процесами та складовими виробничо-господарської діяльності. Функції, такі як планування, організація, мотивування, контроль та регулювання, розглядаються як загальні, оскільки вони використовуються у більшості управлінських завдань і виконуються послідовно в процесі вирішення цих завдань.

Основною метою діяльності підприємства має бути задоволення потреб споживача при раціональному, ефективному використанні ресурсів з метою отримання максимального прибутку, процвітання підприємства шляхом просування своєї продукції. Однак більшість керівників протягом останніх років характеризують процес функціонування свого підприємства як виживання, наголошуючи, що економічні труднощі і невизначеність майбутнього не дозволяють здійснювати довгостроковий прогноз розвитку підприємства та формування моделі його функціонування [3].

Наразі немає загального показника або підходу для визначення та оцінювання ефективності управління, хоч і вказують у літературі як вітчизняній, так і зарубіжній дослідники на різні критерії для оцінки різних аспектів управління підприємством. Ефективність менеджменту є комплексним поняттям, що поєднує у складному взаємозв'язку економічну, організаційну та соціальну ефективності. Економічна ефективність виражається показниками, які відображають результати господарської діяльності (прибуток, рентабельність тощо) та функціонування системи менеджменту. Організаційна складова відображає характеристики організаційної структури, якість управлінських рішень, організаційні зміни. Водночас до соціальної ефективності можна віднести поліпшення умов праці, підвищення соціальної активності колективу, соціально-психологічний клімат у колективі тощо [4]. Ці показники дозволяють визначити та оцінити ефективність управління в сучасних умовах. До речі, обрані показники ефективності управління можуть змінюватися через необхідність та конкретизувати ефективність інших напрямів системи управління.

Також, успішне управління організацією вимагає постійного вдосконалення та навчання, оскільки бізнес-середовище постійно змінюється. Різкі зміни в ринкових тенденціях та процеси цифрової трансформації різко перетворюють традиційну структуру та звичаї сучасних підприємств. Тому керівництво змушене вирішувати нові завдання, відповідаючи такі питання:

- Як забезпечити гнучкість операцій підприємства та швидку адаптацію до нових ринкових умов?
- Як підвищити рівень лояльності клієнтів та передбачати їх поточні потреби?
- Як зробити якість продукції/послуг на найвищому рівні?
- Як забезпечити прозорість у веденні бізнес-процесів та

ефективний контроль над їх результатами?

Один з ефективних методів досягнення вищого рівня управлінської ефективності на сучасних підприємствах - це впровадження та використання методів креативного менеджменту.

Поняття креативності охоплює творчий потенціал індивіда та його здатність продукувати принципово нові ідеї. Первинна креативність передбачає створення унікального за своїми властивостями товару, вторинна – полягає у багатоетапній реалізації технологічного процесу із додаванням своєрідних рис творчості [5].

Креативне мислення ґрунтується на здібності індивіда керувати власним творчо-розумовим процесом та розширювати за рахунок натхнення усталені межі звичної діяльності, генеруючи унікальні товарно-ціннісні пропозиції [5]. Отже, управління організацією як процес - це послідовність взаємозв'язаних дій та етапів, спрямованих на досягнення цілей організації або підприємства. Цей процес включає в себе такі ключові складові: планування, організація, мотивування, контроль та регулювання. Ефективність управління представляє з себе вимір, який вказує наскільки успішно досягаються цілі в організації. Вона відображає, наскільки ефективно використовуються ресурси, як добре виконуються функції керівництва, та як швидко реагує організація на зміни у своєму оточенні. Ефективність управління може бути виміряна такими показниками: економічний, організаційний та соціальний. При змінах умов управління, економічних змінах в країні чи світу важливо адаптуватися до цих та інших змін, а саме використовувати креативне мислення завдяки якому організація буде залишатися на плаву.

Література.

1. Веснін В. Р. Менеджмент: підручник 3-тє вид., перероб. та допов. ТК Велбі, Проспект, 2006. 504 с.
2. Гуторова О.О. Менеджмент організації: навч. посіб. Харків: ХНАУ, 2017. 267 с. URL: [gutorova_o_o_menedzhment_organizatsiyi.pdf](#) (дата звернення: 03.11.2023).
3. Духоніна О., Горянський П. Управління підприємствами в сучасних умовах. *Фінансова газета*. 2015. № 10. с. 96.
4. Кравчик Ю., Польова Н., Каткова Т. Діагностика ефективності системи управління організацією. *Innovation and Sustainability*. 2022. №3, с. 87–94. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.87.94> (дата звернення: 03.11.2023).
5. Свидрук І. І. Креативний менеджмент як передумова ефективного розвитку економіки знань. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. №3. с. 29-32. URL: [8.pdf](#) (дата звернення: 03.11.2023).

ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ВІДНОСИН В КОЛЕКТИВІ, ЯК СКЛАДОВА МЕНЕДЖМЕНТУ

*Прокопенко О.С., здобувач профільної середньої освіти
за освітньо-професійною програмою
підготовки фахового молодшого бакалавра,
super_nataly_krrog@ukr.net*

*Науковий керівник: Прокопенко Н.П., викладач економічних дисциплін
ВСП «Автотранспортний фаховий коледж КНУ»*

Актуальність даної статті визначається новими суспільно-економічними відносинами, що виникли у всіх сферах життєдіяльності, включаючи економіку. Ця необхідність виникла з-за нових економічних реалій та потреби підвищити продуктивність працівників шляхом використання сучасних психологічних методів. Також, важливим стало удосконалення системи взаємин в трудових колективах підприємств зі складною організаційною структурою, що сприяє створенню позитивного психологічного клімату, що в свою чергу сприяє підвищенню продуктивності працівників.

Колектив представляє собою вищий рівень розвитку спільності, де стосунки між людьми опосередковуються значущими і суспільно цінними аспектами спільної діяльності. Психологія колективу стає об'єктом теорії діяльнісного опосередковування міжособистісних стосунків.

Згідно з цією теорією, міжособистісні взаємодії в колективі відрізняються від стосунків в менш розвинених групах тим, що вони визначаються ставленням індивідів до мети та суті спільної діяльності, які включають в себе цінності, сформовані суспільством. Таким чином, на більш високому рівні розвитку групи, безпосередні взаємодії між людьми все більше заміщуються опосередкованими. Ці цінності, які формуються в контексті групи, сприяють об'єднанню зусиль для досягнення спільних цілей, визначених суспільством, і це призводить до зміни характеру стосунків, що в свою чергу породжує психологію колективу.

Колектив є ідеалом для суспільства, оскільки він є спільністю, яка сприяє втіленню цінностей суспільства. Кожне суспільство прагне відтворити себе в групі, яка діє на його користь.

З позицій теорії діяльнісного опосередковування міжособистісних стосунків, ідеалами є такі соціально-психологічні

феномени: єдність цінностей, колективістське самовизначення, ідентифікація з колективом, соціально орієнтована мотивація міжособистісних виборів, велика роль колективу для його членів та об'єктивність в покладанні та прийнятті відповідальності за результати спільної діяльності. Усі ці аспекти разом утворюють психологію колективу.

Отже, необхідно глибше вивчити такий явище, як формування ділових взаємовідносин у колективі. Мета нашого дослідження полягає в аналізі соціально-психологічних аспектів становлення ділових відносин в колективі.

Завдання дослідження випливають із цієї мети: розглянути ключові аспекти ділових відносин, описати соціально-психологічні складові ділового спілкування, розкрити особливості конфліктів, як одного з основних факторів розладу взаємовідносин у колективі, визначити вплив індивідуальних характеристик на взаємодію в колективі та провести експериментальне дослідження міжособистісних відносин у колективі.

Об'єктом нашого дослідження є міжособистісні взаємодії в колективі, а предметом є соціально-психологічні особливості формування ділових відносин в колективі. Для проведення дослідження використовувалися теоретичні та експериментальні методи психології, включаючи теоретичний аналіз, опитування, тестування та методи статистичного аналізу.

У рамках експерименту ми обрали колектив Товариства з обмеженою відповідальністю "МіК", яке розташоване за адресою вул. Миколи Зінчевського 18, м. Кривий Ріг, Дніпропетровська область, 50029, Україна.

У контексті економічного розвитку України надзвичайно важливим є дотримання теоретичних основ ділових взаємовідносин. Важливо підтримувати в колективі взаємовідносини на рівноправних і партнерських засадах, оскільки в іншому випадку конфлікти можуть призвести до психологічних бар'єрів та внутрішньої напруги. Вивчення соціально-психологічних аспектів ділового спілкування може сприяти побудові сприятливого ділового спілкування.

Для профілактики конфліктів важливо створити та підтримувати здоровий психологічний клімат в колективі. Ділові взаємовідносини, засновані на принципах справедливості, довіри та об'єктивності, сприяють вирішенню суперечок та сприяють позитивним відносинам в колективі. Дбайте про те, щоб уникнути антипатій та конфліктів в

колективі.

Індивідуальні особливості людей мають великий вплив на взаємовідносини в колективі. При формуванні колективу важливо враховувати психологічну сумісність між людьми, уникаючи об'єднання осіб із суттєво протилежними характерами, що можуть спричинити конфлікти та негативно вплинути на ділові відносини.

Успішні ділові взаємовідносини мають значущий вплив на загальний настрій людини. Це відображається на її відносинах з оточенням і допомагає переживати тимчасові труднощі з розумінням їх тимчасовості завдяки набутих знань. Сфера міжособистісних відносин насичує практично всі аспекти життя людини і відіграє велику роль у її психологічному стані.

Після проведення дослідження за допомогою методик "Соціометрія", "Спрямованість особистості Б. Басса" і "Діагностика міжособистісних відносин Т. Лірі", ми отримали дані, які дозволяють зробити такий висновок: у колективі основними членами, які мають вищий соціальний статус, респонденти, які мають високий соціометричний статус, виявляють в особі співрозмовника індивіда, якому вони довіряють і поважають його думку. У їхніх взаємодіях панує атмосфера рівноправності та взаєморозуміння.

У той час як члени колективу, які мають ізольований соціальний статус, проявляють відсутність поваги до співрозмовника, намагаються придушити його особистість. Вони не проявляють бажання розуміти погляди і думки інших, але вимагають підтримувати їхню власну точку зору. Це призводить до їх класифікації як членів групи "ізольованих і відвернених".

Аналіз методики діагностики спрямованості особистості Б. Басса показав, що більшість людей в колективі мають спрямованість на спілкування і прагнуть підтримувати відносини з іншими членами колективу незалежно від обставин.

Література.

1. Ануфрієва Н.М., Зелінська Т.М., Єрмакова Н.О. Соціальна психологія: [навч.-метод. посібник]. К. : Каравела, 2009. 216 с.
2. Карамушка Л. М. Психологія менеджменту: [навч. посібник]. К.: Либідь, 2004. 424 с.
3. Хаєт Г.Л. Корпоративна культура : [навчальний посібник]. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 403 с.

ОСНОВНІ АСПЕКТИ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Пучков О.О., Мамико Н.І., здобувачі вищої освіти,
nmsmet@gmail.com*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В умовах реалізації процесно-орієнтованого підходу в управлінні підприємством особливу значущість набуває реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент інноваційного підходу.

В інноваційній системі управління підприємством запорукою успіху для топ-менеджменту підприємства при впровадженні реінжинірингу є правильне трактування та знання сутності реінжинірингу бізнес-процесів (РБП), його характерних ознак і відмінностей від інших категорій.

На практичному рівні сьогодні має місце необізнаність працівників стосовно трактування та особливостей проведення реінжинірингу. Це може призводити до кардинальних порушень у системі управління, негативно впливати на досягнення наміченої мети стратегічної оперативної діяльності тощо.

Формуванню методологічних підходів до проведення реінжинірингу присвячено праці багатьох вчених, це питання є актуальним і користується увагою з погляди розробки нових наукових підходів до реалізації реінжинірингу бізнес-процесів.

Як правило, об'єктом реінжинірингу є процеси, а не підприємство. Підприємство проводить реінжиніринг не відділень виробництва або продажу, а здійснює реінжиніринг роботи, яку виконують люди в цих підрозділах.

Стосовно визначення поняття реінжинірингу, то є два класичних трактування, які однаково поділяють різні вчені.

До першого, більш традиційного підходу відносяться положення, що були введені Майклом Хаммером у 1990 р. в статті «Реінжиніринг: не автоматизуйте – знищуйте». В цій статті реінжиніринг був визначений як «фундаментальне перепроєктування бізнес-процесів компаній для досягнення корінних поліпшень в основних актуальних показниках їх діяльності: вартість, якість, послуги і темпи» [1], він припускає створення нових бізнес-процесів «з чистого аркуша».

Цей підхід був прийнятий і розвинутий М. Робсоном та

Ф.Улахом. Щодо аргументів було прийнято два наступних твердження. Перше твердження більше стосується практичної ролі РБП, а друге – питань технології реалізації та впровадження. Так, вони визначають, що «реінжиніринг бізнес-процесів – це інструмент, спеціально розроблений, щоб допомогти в обставинах, які вимагають масштабних змін, забезпечити які використовувані схеми поліпшення процесів не в змозі» [2]. А далі продовжують розвивати думку, що «реінжиніринг бізнес-процесів – це створення досконало нових і більш ефективних бізнес-процесів, не враховуючи того, що було раніше. РБП використовує значну кількість інструментів і методів усередині звичайної структури, але його фокус насамперед спрямований на об'єднання функцій на макроорганізаційному рівні. Це означає, що субпроцеси можуть утримуватися у рамках однієї функції або підрозділу і до них теж можна застосувати РБП».

Тобто, реінжиніринг передбачає фундаментальне переосмислення та радикальне перепроєктування ділових процесів для досягнення різких, стрибкоподібних покращень у вирішальних, сучасних показниках діяльності компанії, таких, як вартість, якість, сервіс і темпи. Це визначення містить чотири ключових слова: фундаментальний, радикальний, різкий (стрибкоподібний) і процес. Задача реінжинірингу – фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування існуючої роботи (процесів) для отримання різких (стрибкоподібних) змін (покращення в діапазоні 500-1000 і більше відсотків).

На наш погляд, саме другий підхід є більш ґрунтовний при практичному запровадженні реінжинірингу на підприємстві, оскільки саме він передбачає практичний інструментарій та технологічне впровадження і враховує прикладні аспекти діяльності підприємства (технологію, виробництво, управління).

Також необхідно відмітити, що концепція другого підходу передбачає масштабне перепроєктування саме існуючих бізнес-одиниць, що, у свою чергу, також може позначитися на витратності проведення процесу реінжинірингу на підприємстві. Перша концепція, навпаки, передбачає створення нових бізнес-процесів та бізнес-одиниць, які можуть бути неадаптовані технологій на підприємстві, структури управління тощо.

Для відображення основних властивостей реінжинірингу бізнес-процесів, його цілей, результатів скористаємося інструментом ментальних карт, що дозволить відобразити і структурувати

інформацію у візуальній формі (рисунок 1).



Рисунок 1 – Ментальна карта розуміння реінжинірингу бізнес-процесів

Ментальна карта розуміння реінжинірингу бізнес-процесів створена за допомогою Coggle в зручному форматі з можливістю переглядати історію, внесені зміни і правки, а також експортування у різні формати.

РБП може бути використаний для будь-якого бізнес-процесу, включаючи такі, як: продажі і маркетинг - для покращення ефективності продажів і маркетингу, наприклад, за рахунок скорочення часу циклу продажів або підвищення ефективності маркетингових кампаній; підприємство - для підвищення ефективності операцій підприємства, наприклад, за рахунок зниження витрат або підвищення якості продукції; управління персоналом - наприклад, за рахунок підвищення продуктивності працівників або зниження витрат на персонал.

РБП є складним і тривалим процесом, який вимагає значних зусиль і ресурсів. Він включає в себе такі етапи:

- планування: визначаються цілі РБП та розробляється план його реалізації.
- аналіз: аналізуються існуючі бізнес-процеси для визначення їх проблем і можливостей для покращення.
- проектування: розробляються нові бізнес-процеси, які відповідають цілям РБП.
- впровадження: нові бізнес-процеси впроваджуються в практику.
- контроль: здійснюється контроль за виконанням нових бізнес-процесів і внесення необхідних коригувань.

Однак не всі заходи щодо покращення бізнес-процесів слід відносити до реінжинірингу. До таких заходів відносяться:

- автоматизація існуючих бізнес-процесів (Business process automation – BPA), без попереднього внесення відповідних змін до їх удосконалення;
- удосконалення програмного забезпечення (Software reengineering), завданням якого є впровадження більш сучасних інформаційних систем і технологій з метою автоматизації бізнес-процесів, тобто фактично без змін їх моделей;
- реструктуризація, функціональна реорганізація, скорочення – це процедури, які слід вважати результатами реінжинірингу;
- всезагальне управління якістю продукції (обслуговування) (total quality management – TQM) для її поліпшення в рамках існуючих процесів.

Таким чином, уточнено основні аспекти проведення реінжинірингу бізнес-процесів, систематизовано основні властивості і характеристики.

Література.

1. Hammer M. Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution / M. Hammer, J.Champy. New York: Harper Collins, 1993. 32 p.
2. Мельник А.О., Соловйова Т.М. Особливості застосування реінжинірингу бізнес-процесів на вітчизняних підприємствах. *Економічний форум*, 1(3), 2020 С. 63-70. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-3-10>
3. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів: підручн. / С.В. Козир, В.В. Слесарєв, С.А. Ус, Т.В. Хом'як ; М-во освіти і науки України ; Нац.техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро: НТУ «ДП», 2022. 162 с.
4. Radosevic M. Implementation of Business Process Reengineering in Human Resource Management / M.Radosevic, M. Baosic, M. Caric, V. Jovanovic // *Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics*. – 2014, 25(2). P. 211-222.

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ФОНДОВОГО РИНКУ ПІДПРИЄМСТВАМИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ КАПІТАЛУ

*П'янов С.В., здобувач вищої освіти,
serg3798@gmail.com*

*Науковий керівник: Коробцова Д.В., к.ю.н., доцент
Харківський національний університет внутрішніх справ*

Підприємства малого та середнього бізнесу в Україні мають у своєму розпорядженні набагато менше можливостей для запозичення коштів для нормального функціонування та розвитку, порівняно з підприємствами великого бізнесу. Особливо це стало помітно під час воєнного часу. Класичні методи запозичення коштів, і насамперед банківське кредитування, для більшості підприємств малого та середнього бізнесу стали недоступними. Це пов'язано, як із високими відсотками за кредитами, так і з необхідністю передачі у заставу банку ліквідного майна. Крім цього при отриманні кредиту у банку, виникає велика кількість додаткових витрат, які в загальній сумі можуть перевищувати власне витрати на сплату відсотків за банківський кредит: комісія банку, витрати на оцінювача, страхові витрати, витрати на нотаріуса тощо.

Слід зазначити, що нині через зниження загальної ділової активності в Україні є певна кількість юридичних та фізичних осіб, які мають у своєму розпорядженні вільні фінансові ресурси та готові за винагороду на певний час надавати ці ресурси підприємствам малого та середнього бізнесу. Тому виникає необхідність у розробці швидкого, недорогого та законного механізму запозичення коштів підприємствами малого та середнього бізнесу, який би при цьому максимально страхував ризики всіх учасників цієї угоди. Світова практика показує, що одним із найефективніших способів залучення капіталу є використання для цього інструментів фондового ринку.

Відповідно до Закону України “Про ринки капіталу та організовані товарні ринки” перелік цінних паперів показує, що для цілей залучення капіталу підприємства малого та середнього бізнесу в Україні, по суті, можуть використовувати лише три види цінних паперів. Це – акції, корпоративні облігації та векселі¹.

Розглянемо детальніше дані види цінних паперів. Акція – це іменний цінний папір, що посвідчує майнові права його власника (акціонера), що стосуються акціонерного товариства, включаючи

право на отримання частини прибутку акціонерного товариства у вигляді дивідендів та право на отримання частини майна акціонерного товариства у разі його ліквідації, право на управління акціонерним товариством, а також немайнові права. Як впливає з цього визначення, акції як інструмент фондового ринку можуть використовуватися для залучення капіталу тільки акціонерними товариствами. Ця обставина значно знижує можливість використання цього інструменту підприємствами малого та середнього бізнесу, оскільки ці підприємства досить рідко бувають акціонерними товариствами. Більше того, останніми роками простежується чітка тенденція щодо зменшення кількості акціонерних товариств в Україні. Дедалі більше акціонерних товариств перереєструються на товариства з обмеженою відповідальністю чи інші види товариств. Це пов'язано в першу чергу зі зростаючими витратами на утримання акціонерних товариств в Україні. До недоліків використання емісії акцій для залучення капіталу можна віднести досить тривалий підготовчий період, пов'язаний із реєстрацією емісії акцій у Національній комісії з цінних паперів та фондового ринку. При цьому виникають витрати на оплату послуг центрального депозитарію, депозитарних установ, витрати на проведення зборів акціонерів, витрати на сплату мит і так далі. Також слід зазначити, що далеко не усі власники підприємств готові до появи нових акціонерів у своїх підприємствах. Плюс тут, на нашу думку, лише один — оскільки акції є пайовим видом цінних паперів, то за залучення капіталу за допомогою акцій не потрібно платити відсотки. Хоча, за наявності прибутку у підприємства треба буде сплачувати дивіденди. Як висновок, можна зазначити, що у сучасних реаліях України акції не є зручним та не дорогим інструментом залучення капіталу підприємствами малого та середнього бізнесу.

Облігація — це цінний папір, що посвідчує внесення його першим власником коштів, визначає відносини позики між власником облігації та емітентом, підтверджує обов'язок емітента повернути власникові облігації її номінальну вартість у передбачений проспектом або рішенням про емісію строк та виплатити дохід за облігацією, якщо інше не передбачено проспектом або рішенням про емісію. Корпоративні облігації — це іменні облігації, емітентом яких є юридична особа, що здійснює підприємницьку діяльність з метою одержання прибутку. Як впливає з цього визначення емітентом облігацій в Україні можуть бути не лише акціонерні товариства, а й

інші товариства, наприклад, товариства з обмеженою відповідальністю. Ця обставина розширює коло суб'єктів господарювання, які можуть скористатися даним інструментом фондового ринку для залучення капіталу. Але це, мабуть, є єдиним позитивним моментом використання корпоративних облігацій для залучення капіталу підприємствами малого та середнього бізнесу. До недоліків використання емісії облігацій для залучення капіталу, так само як і у разі емісії акцій, можна віднести досить тривалий підготовчий період, пов'язаний з реєстраційними процедурами емісії облігацій у Національній комісії з цінних паперів та фондового ринку.

При цьому виникають суттєві витрати на оплату послуг центрального депозитарію, депозитарних установ, комісійні витрати інвестиційних фірм, витрати на сплату мит і так далі. Тому корпоративні облігації, як і акції, в більшості випадків не можуть бути оптимальним варіантом залучення капіталу підприємствами малого та середнього бізнесу.

У законі України "Про ринки капіталу та організовані товарні ринки" дуже мало сказано про векселі. Так у статті 28 цього закону міститься лише три речення щодо векселів. Одне з яких дає визначення даного цінного паперу. Вексель – це цінний папір, який посвідчує безумовне грошове зобов'язання векселедавця або його наказ третій особі сплатити після настання строку платежу визначену суму власнику векселя (векселедержателю) [1]. Векселі можуть бути прості або переказні та існують виключно у паперовій формі. Особливості видачі та обігу векселів, здійснення операцій з векселями, погашення вексельних зобов'язань та стягнення за векселями визначаються Законом України "Про обіг векселів в Україні" [2].

Проаналізувавши Закон України "Про обіг векселів в Україні" можемо зробити висновок про можливість використання векселів для залучення капіталу малим та середнім бізнесом в Україні. Виходячи із даного закону бачимо, що на використання векселів в Україні накладається певна кількість обмежень. На наш погляд, більшість із цих обмежень є несуттєвими. І за великим рахунком не можуть кардинально завадити підприємствам малого та середнього бізнесу використовувати векселі для залучення капіталу. При цьому є переваги цього виду цінних паперів. Насамперед вексель – це документарний та не емісійний цінний папір. А це означає, що для

того, щоб виписати вексель, підприємствам не потрібно нести ніяких додаткових витрат. По суті, всі витрати — це лише купівля бланка векселя в банку. Це величезний плюс для підприємств малого та середнього бізнесу. Також важливим моментом є швидкість. В даному випадку, за наявності бланка векселя в касі підприємства, час на виписку векселя становить не більше десяти хвилин. Важливим моментом при використанні векселів в Україні є можливість фізичних осіб здійснювати операції з векселями (щоправда, розрахунки можуть здійснюватися лише у безготівковому вигляді, але це не є суттєвим обмеженням).

Суттєвішою проблемою, на перший погляд, можуть бути обмеження, викладені у статті 4 Закону України “Про обіг векселів в Україні”. Тут йдеться про те, що підприємство не може просто виписати та передати (або продати) вексель, не маючи при цьому заборгованості перед будь-ким за поставлені товари, виконані роботи або надані послуги [2]. Але ці обмеження, на наш погляд, можна обійти умовно розділивши процес використання векселів для залучення позикового капіталу на дві частини: видача векселя підприємством у рахунок існуючої заборгованості та власне продаж векселя з метою отримання позикового капіталу. Для того, щоб здійснити продаж власного векселя, підприємству необхідно його викупити і, не погашаючи, повторно продати кредитуру з дисконтом.

На наш погляд, даний метод запозичення коштів є швидким, зручним та недорогим для підприємств малого та середнього бізнесу. Важливим моментом є і підвищена захищеність кредитора, тобто власника векселя.

У разі, якщо векселедавець відмовляється платити за своїм векселем, то векселеутримач може вдатися до послуг нотаріуса для здійснення протесту за векселем та за виконавчим написом нотаріуса одразу звернутися до державної виконавчої служби для стягнення боргу, уникаючи при цьому звернення до суду.

Література.

1. Закон України “Про ринки капіталу та організовані товарні ринки” від 23.02.2006 р. № 3480-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text>
2. Закон України “Про обіг векселів в Україні” від 05.04.2001 р. № 2374-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2374-14#Text>

РОЛЬ КЕРІВНИЦТВА В УПРАВЛІННІ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Радзіховська А.О., здобувач вищої освіти
radzikhovska.a@donnu.edu.ua

*Науковий керівник: Томчук О.В., д.е.н., доцент,
Донецький національний університет
імені Василя Стуса*

У сучасному світі зміни є неминучими. Вони можуть бути викликані внутрішніми факторами, такими як розвиток технологій, або зовнішніми факторами, такими як зміни в законодавстві або економічній ситуації.

Для того щоб успішно конкурувати в сучасному світі, підприємствам необхідно постійно адаптуватися до змін.

Управління змінами – це процес, спрямований на забезпечення успішного впровадження змін в організації. Це складний процес, який вимагає від керівництва організації значних зусиль.

Незалежно від причини, успішність змін на підприємстві значною мірою залежить від того, наскільки ефективно керівництво може спрямовувати та контролювати процеси змін. Керівники повинні розуміти, що зміни є неминучими і що вони можуть бути як позитивними, так і негативними. Вони повинні бути готові до змін і підтримувати їх.

Управління організаційними змінами є конкретною функцією менеджменту.

Тому технологія управління ними повинна реалізовуватися через загальні функції менеджменту, охоплюючи такі етапи:

- 1) планування організаційних змін;
- 2) організування колективів працівників та окремих виконавців – учасників організаційних змін;
- 3) мотивування працівників – учасників організаційних змін;
- 4) контролювання результатів організаційних змін та регулювання відхилень і збоїв, виявлених у процесі реалізації організаційних змін [1, с. 3].

Роль керівництва в управлінні змінами необхідно розглядати на кількох рівнях [1, с. 53]:

●*Визначення стратегії змін*: Перший крок в управлінні змінами - це визначення чіткої стратегії. Керівництво повинно визначити, які конкретні зміни необхідні для досягнення більшого успіху та виживання компанії в майбутньому. Ця стратегія повинна бути відома всім працівникам і включати в себе чіткі цілі та завдання.

●*Комунікація*: Даний пункт включає в себе пояснення мотивації змін; переваг, які вони принесуть та способи, які будуть використовуватися для впровадження змін.

●*Прийняття рішень*: Управлінець повинен бути готовий приймати важливі рішення щодо змін. Такі рішення можуть включати в себе внесення змін у структуру компанії, використання нових технологій або про зміну корпоративної культури.

●*Лідерство та прикладання зусиль*: Керівник завжди повинен виступати в ролі лідера та давати приклад іншим у відношенні до змін. Це означає бути енергійним та впливовим, показувати впевненість у важливості змін та залучати інших до участі у процесі.

●*Ресурси та підтримка*: Необхідно забезпечити ресурси для впровадження змін. Це може включати в себе фінансові ресурси, персонал та інші матеріальні ресурси. Крім того, керівництво повинно підтримувати працівників та допомагати їм впроваджувати зміни.

●*Відстеження та оцінка*: Повинна бути встановлена система відстеження та оцінки змін, щоб переконатися, що вони ефективні та відповідають стратегічним цілям підприємства.

Існує кілька основних методик здійснення перебудов в організаціях [2, с. 15]:

●**незаплановані зміни** (це зміни, які відбуваються поза волею організації. Вони можуть бути викликані зовнішніми факторами, такими як зміни в законодавстві, економічні зміни або технологічні зміни.);

●**планована перебудова** (це зміни, які здійснюються за планом. Вони зазвичай є результатом стратегічних рішень керівництва організації.);

●**нав'язані зміни** (це зміни, які вимагаються від організації зовнішніми силами, такими як уряд, конкуренти або клієнти.);

- **зміни за участю** (це зміни, в яких співробітники організації беруть участь в їх розробці та впровадженні.);

- **зміни з використанням переговорів** (це зміни, які здійснюються шляхом переговорів між різними групами інтересів в організації.).

Управління змінами в сучасному світі є критично важливим аспектом для успішності та виживання будь-якої організації. Зміни можуть виникати з різних причин, і як внутрішні, так і зовнішні чинники можуть впливати на необхідність перебудови. Керівництво відіграє важливу роль у цьому процесі.

Визначення чіткої стратегії змін є першим і вирішальним кроком. Вона повинна бути ретельно розроблена, включати в себе чіткі цілі та завдання.

Комунікація є ключовим аспектом, оскільки необхідно пояснити переваги та мотивацію щодо впровадження змін.

Керівництво повинно бути готове приймати важливі рішення та виступати в ролі лідера. Підтримка та надання ресурсів для впровадження змін є необхідними, а система відстеження та оцінки допоможе впевнитися, що зміни відповідають стратегічним цілям організації.

У підсумку, управління змінами є необхідним елементом сучасного бізнесу, і воно вимагає від керівництва ефективності, лідерства та підтримки всіх рівнів організації.

Успішне управління змінами допоможе організації адаптуватися до невинних змін в світі та зберегти конкурентоспроможність підприємства.

Література.

1. Томчук О. В., Сучасні підходи до управління змінами в системі менеджменту персоналу компанії . Економіка та суспільство, 53с. 2023.
2. Захарова О.В., Фінагіна О.В., Манн Р.В. Методичний посібник до вивчення дисципліни «Управління організаційними змінами», 113с. 2016.
3. Мазур Н. А., Семенець І. В., Навчальний посібник « Управління змінами», 166с. 2017.

ГРА У КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

*Радіонов В.С. аспірант
agrokontur.ua@gmail.com*

*Науковий керівник: Бельська Т.В., д-р наук з держ. упр., професор,
Харківський національний університет міського господарства
імені О. М. Бекетова*

У сучасних умовах при аналізі управління організацією важливу увагу слід звертати на цільову спрямованість мотивів, які відповідають за раціональність праці її співробітників. Реакція персоналу на методи мотивації може мати як позитивний відгук – активність персоналу, так і негативний – відсутність зацікавленості у працевлаштуванні. Мотивація персоналу в значній мірі залежить від вибору найбільш підходящого методу впливу, який має залучити співробітників до діяльності підприємства з максимальною результативністю, враховуючи їх потенціальний розвиток [1].

У зв'язку з цим під час реалізації мотиваційної політики на підприємстві важливо розумно поєднувати матеріальні та нематеріальні стимули. Останнім часом серед нематеріальних методів мотивації гейміфікація стала проривом, тобто перетворення реальних дій, включаючи виконання щоденних обов'язків на роботі, в ігровий процес з правилами, ролями, віртуальними нагородами, місіями та можливістю зробити обґрунтований вибір для досягнення ігрової мети самостійно або спільно з іншими учасниками. Згідно з дослідженнями, такий метод здатний підвищити продуктивність співробітників більше ніж на 50%, надаючи співробітникам можливість задовольнити свої потреби в досягненнях, визнанні, отриманні нової інформації, а компаніям – підвищити фінансові результати з найменшими витратами [2]. Всі ігри будуються на певних принципах, які можна інтегрувати в різні сфери соціально-економічної діяльності суб'єктів господарювання, включаючи маркетинг, управління персоналом і навчання. Отже, основним завданням при впровадженні гейміфікації є розумне побудова ігрових складових в неігрові ситуації.

У цьому контексті виокремлюються наступні складові:

- естетика: створення загального ігрового враження для емоційної включеності працівників;

- динаміка: використання сценаріїв, які потребують уваги та реакції;
- соціальна взаємодія: широкий спектр технік, які забезпечують взаємодію учасників;
- механіка: використання віртуальних нагород та балів.

Проте ефективна дія цих елементів неможлива без необхідних умов: специфічна корпоративна культура: основні риси включають готовність і відкритість до експериментів; група ентузіастів: завданням яких є розробка індивідуальної ігрової стратегії для компанії; добровільність включення в ігрові механізми.

Дотримання цих умов допомагає підвищити інтеграцію гейміфікації в бізнес-процеси та досягти більшої ефективності в маркетингу, управлінні персоналом і навчанні. Приклад успішного впровадження гейміфікації в бізнес-процеси існує в корпорації Microsoft Windows [3]. Р. Сміт, керівник однієї з команд тестувальників, знайшов нестандартний підхід для розв'язання проблеми, пов'язаної з перевіркою діалогових вікон на різних мовах на наявність помилок під час розробки програм. Причиною цієї проблеми була не обсяг роботи, а її монотонність, яку Р. Сміт зробив менш помітною, впровадивши в робочий процес гру, яку назвав «LanguageQualityGame» [4].

У цій грі при свободному від роботи часі взяли участь тисячі співробітників Microsoft з усього світу. Вони отримували бали за кожен виявлений помилку, і їхні результати фіксувалися в таблиці лідерів.

У результаті 4 500 учасників переглянули понад півмільйона діалогових вікон Windows 7, повідомили про 6 700 неточностей, що призвело до внесення сотень суттєвих покращень [3]. Вони не лише виконали роботу, яка не входила в їх службові обов'язки, але й знайшли процес пошуку помилок захоплюючим і захоплюючим. Проект Р. Сміта «LanguageQualityGame» є прикладом внутрішньої гейміфікації, тобто використання гейміфікації всередині організації з метою підвищення продуктивності роботи. Особливостями цього виду гейміфікації є те, що учасники вже належать до сформованої організації і їх об'єднує спільна ціль. Також слід зауважити, що цей спосіб використання гейміфікації виявився ефективним, оскільки учасники виконували роботу не заради заробітної плати, а тому, що така діяльність приносила їм задоволення.

Зовнішня гейміфікація включає в себе взаємодію з різними

клієнтами та приваблення нових. Цей вид використовується з метою підвищення лояльності клієнтів, що в кінцевому підсумку призводить до зростання прибутку компанії. Прикладом зовнішньої гейміфікації може слугувати компанія Keas Health Management [6]. Її метою була мотивація людей вести здоровий спосіб життя. Компанія надавала різну інформацію про фізичне здоров'я, щоб люди розуміли, наскільки правильне харчування і фізична активність впливають на їхнє здоров'я. Припускалося, що ознайомившись з цією інформацією, люди змінять свій спосіб життя на більш здоровий.

Серед інших великих компаній, які використовують гейміфікацію, можна відзначити Nike, American Express і Samsung. Використання віртуальної валюти в компаніях для мотивації та внутрішнього стимулювання працівників є цікавим методом. Це дозволяє сприяти конкуренції серед співробітників та заохочує їх взаємодію. Принцип дії полягає в тому, що працівники мають можливість віртуально винагороджувати одне одного за вклад у роботу. Важливо, щоб вони аргументували своє визнання.

Прикладом такого підходу може слугувати компанія Enter. У корпоративному порталі існує спеціальний розділ, присвячений винагородженню між співробітниками. Для того, щоб винагородити колегу, необхідно вибрати одну з п'яти цінностей організації як обґрунтування. Цей підхід дозволяє показати співробітникам, яке саме поведінка цінується в колективі. Навіть якщо деякі співробітники не бажають брати участь в системі віртуальної валюти, вони все одно бачитимуть зразок позитивної поведінки. Це може сприяти збереженню співробітників у компанії та впровадженню корпоративної культури. Так, гейміфікація може допомогти сотrudникам почувати себе корисними та важливими для їхньої організації. Вона сприяє створенню внутрішньої системи винагород та стимулює працівників бути більш активними та відчувати важливість своєї ролі у досягненні цілей компанії.

За допомогою гейміфікації працівники можуть краще розуміти, як їхні дії та внесок впливають на результати та цілі компанії. Це може заохочувати їх бути більш відданими та мотивованими до досягнення успіху. Відчуття корисності та розуміння своєї ролі можуть підвищити задоволеність роботою та стимулювати працівників до більш продуктивної праці.

Виправлення негативного поведінки або надання стимулів до покращення можуть бути ефективними методами, які

використовують гейміфікацію. Позитивні та негативні заохочення можуть стимулювати працівників до більш відповідальної поведінки на роботі.

Наприклад, введення бейджів чи символічних штрафів для пізно приходячих на роботу може сприяти покращенню пунктуальності. Важливо, щоб така система була справедливою та мотивувала співробітників до самоконтролю та саморегуляції.

Гейміфікація також може стимулювати комунікацію між співробітниками та сприяти спільній роботі в команді. Спілкування та співпраця можуть бути важливими аспектами ефективної роботи в організації.

Таким чином гейміфікації важлива як ефективний інструмент для внесення та підтримки корпоративної культури. Вона не лише сприяє задоволенню працівників через більше вовлечення, але також підвищує рівень їхнього ентузіазму порівняно з тими, хто бачить роботу лише як засіб заробітку. Гейміфікація може зробити робочий процес більш захопливим та стимулювати співробітників до досягнення корпоративних цілей з більшим ентузіазмом.

Література.

1. Nelson M. Soviet and American precursors to the gamification of work. 2012. – P. 22-36.
2. Huotari, K., Hamari, J. Defining gamification – a service marketing perspective. Proceedings of the 16th International Academic MindTrek Conference (pp. 17–22). ACM.
3. Hamari J. Does Gamification Work? A Literature Review of Empirical Studies on Gamification /J. Hamari, J. Koivisto, H. Sarsa / 2014. P. 3025-3034.
4. Гейміфікація у бізнесі: основні техніки та приклади використання. URL: <https://bazilik.media/hejmifikatsiia-u-biznesi-osnovni-tekhniky-ta-pryklady-vykorystannia/> (дата звернення 29.10.2023)
5. Як працює гейміфікація у всьому світі: яскраві та результативні кейси. URL : <https://cleverstaff.net/blog/uk/heymifikatsiya-v-biznesi/> (дата звернення 28.10.2023)
6. Стан, досягнення та перспективи інформаційних систем і технологій / Матеріали XXIII Всеукраїнської науково-технічної конференції молодих вчених, аспірантів та студентів. Одеса, 20-21 квітня 2023 р. Одеса, Видавництво ОНТУ, 2023 р. 449 с. URL: https://ontu.edu.ua/download/konfi/2023/Conference_abstract-IT-21-22-04-23.pdf (дата звернення 31.10.2023)

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

*Регунова О.А., здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти,
pandorica1871@gmail.com*

*Науковий керівник: Рибак Г.І., к.е.н., доцент
Харківський національний університет міського господарства
імені О. М. Бекетова, м. Харків, Україна*

Всі компанії світу прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність. Як відомо, на неї впливає багато факторів, одним з яких є впровадження новітніх технологій та обладнання в діяльність компанії. Сучасною тенденцією технологічного розвитку, яка має значний вплив на діяльність та структуру багатьох компаній, є поява та впровадження діджиталізації.

Як зазначають Лазоренко Т.В. та Шолом І.Л., "у сучасному ринковому середовищі процес діджиталізації є одним із визначальних факторів економічного зростання підприємств та суспільства в цілому" [1]. Важко не погодитися з цією думкою, оскільки діджиталізація підприємств спричиняє значні зміни. Вона пов'язана з такими процесами, як зміни у зовнішньому середовищі, технологічна трансформація суспільства та підприємств, зростання впливу інформаційних технологій. Варто також зазначити, що діджиталізація підприємств, яка по суті є одним процесом, неможлива без діджиталізації суспільства [1].

Цифрова трансформація має позитивний вплив на бізнес-процеси. Оскільки компаніям завжди потрібно швидко передавати інформацію, вони знаходять рішення у використанні хмарних платформ, які дозволяють швидко передавати, коригувати та обробляти дані, спрощують процес аналізу та полегшують підготовку корпоративних звітів. Крім того, діджиталізація приносить низку зовнішніх переваг, які безпосередньо впливають на конкурентоспроможність компаній, а саме, швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Діджиталізація також дозволяє компаніям перейти на новий рівень обслуговування клієнтів, аж до персоналізованого задоволення потреб споживачів [1].

Діджиталізація включає в себе багато різних елементів. Залежно від того, як розглядається ця концепція, можна виділити різні елементи. Тут розглядаються і вивчаються такі структурні частини,

як бази даних, інструменти корпоративної комунікації, інструменти реагування на запити споживачів та електронний документообіг [2]. Головними з них є:

- Впровадження електронних систем управління, таких як ERP (Enterprise Resource Planning), CRM (Customer Relationship Management) та інші, для автоматизації бізнес-процесів та збільшення ефективності управління ресурсами.

- Використання аналітики даних для прийняття більш обґрунтованих рішень. Це може включати в себе аналіз великих обсягів даних (big data) та інші методи обробки інформації.

- Розробка та впровадження мобільних додатків та веб-платформ для спрощення взаємодії з клієнтами та партнерами.

- Використання Інтернету речей (IoT) для моніторингу та управління промисловими процесами та обладнанням.

- Забезпечення кібербезпеки та захисту даних, оскільки зростає кількість даних, які обробляються та зберігаються в цифровому форматі.

- Впровадження штучного інтелекту (AI) та машинного навчання для автоматизації рутинних завдань, прогнозування та підтримки прийняття рішень.

- Оптимізація ланцюжка постачання та логістики за допомогою цифрових рішень [3].

Сьогодні використання баз даних має особливе значення для розвитку бізнесу. Ця сфера є дуже актуальною і має потенціал докорінно змінити види робіт і професій, а відповідно і структуру підприємств у майбутньому.

Комунікаційні інструменти всередині підприємств також є досить важливою складовою діджиталізації. Звісно, це значною мірою залежить від готовності працівників компанії до змін, тобто до впровадження нових технологій та набуття навичок їх використання.

Налагодження якісної та швидкої комунікації між підрозділами компанії шляхом створення ефективної програми передачі даних всередині підприємства є однією з головних цілей його розвитку. З цією метою в компаніях зараз створюються ІТ-відділи, які займаються розробкою корисних додатків для роботи та спілкування. Інструменти для роботи зі споживачами також мають значний вплив на конкурентоспроможність організації і є важливим елементом діджиталізації.

Електронний документообіг активно впроваджується в багатьох

сферах діяльності компаній, прискорюючи письмову роботу, полегшуючи ведення бухгалтерського обліку і допомагаючи вирішити проблему затримок зі звітністю. Таким чином, електронний документообіг є результатом діджиталізації допоміжних завдань.

Для ефективної та швидкої діджиталізації підприємства, її структурні частини повинні впроваджуватися комплексно і одночасно. Зміни можуть набувати різних форм (рисунк 1). Вони включають появу або зникнення відділів, а також їхню реструктуризацію та поділ.

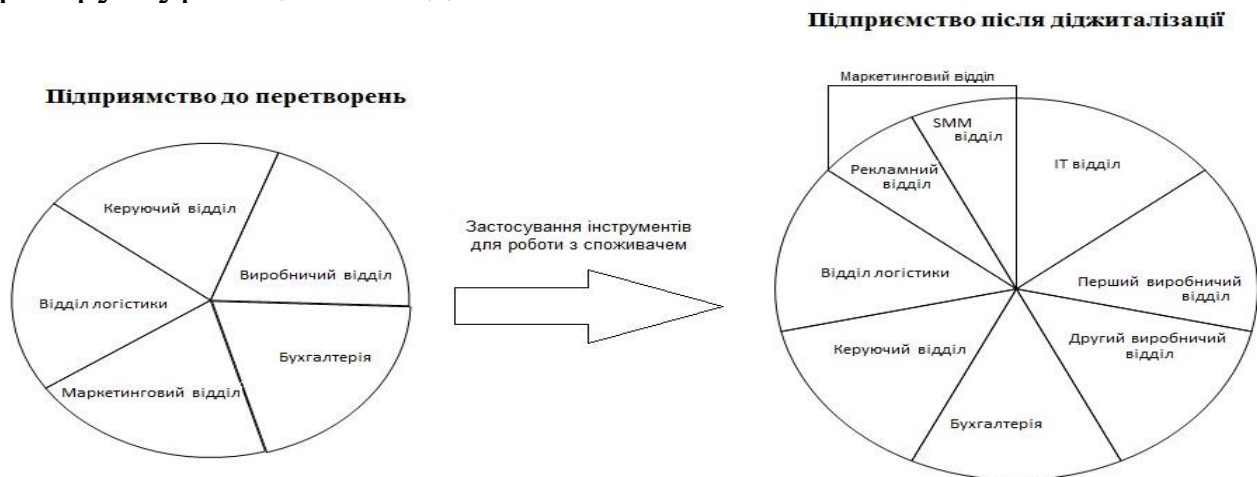


Рисунок 1 - Приклад перетворення підприємства внаслідок діджиталізації

На рисунку 1 показано приклад трансформації компанії в результаті діджиталізації, тобто після застосування таких компонентів, як інструменти для обслуговування клієнтів. Він показує, що сталося з компанією після того, як вона створила і поширила веб-сайт, де клієнти могли розміщувати замовлення. З'явився новий сегмент споживачів, а відділ маркетингу розділився навпіл (відділ реклами відповідав за рекламу компанії, а відділ SMM - за консультування споживачів на веб-сайті та в соціальних мережах). Поява нового IT-відділу була викликана необхідністю підтримки та регулярного оновлення веб-сайту. На нашу думку, створення нового департаменту зумовило необхідність найму нових працівників з відповідним збільшенням витрат на заробітну плату. Це ще раз підтверджує, що процес діджиталізації є складним і поступовим. Незважаючи на складність та тривалість цього процесу, майже, всі компанії, які наполегливо застосовували елементи діджиталізації мали успіх. Найяскравішими прикладами у різних сферах бізнесу та галузей є:

- Amazon, що впровадив інноваційні технології в галузі

електронної торгівлі та логістики, це дозволило їм стати однією з найбільших інтернет-компаній у світі. Вони використовують автоматизовані системи для управління запасами, роботи в сфері штучного інтелекту та великі обсяги даних для покращення обслуговування клієнтів.

-Tesla, автовиробник електричних автомобілів, використовує цифрові технології для розробки автоматизованих систем водіння та підтримки прийняття рішень. Їхні автомобілі обладнані системами штучного інтелекту для автономного водіння.

-Китайський інтернет-гігант Alibaba використовує широкий спектр цифрових технологій для підтримки своїх інтернет-магазинів, фінансових послуг, обробки даних та штучного інтелекту для забезпечення оптимального користувацького досвіду.

-McDonald's використовує цифрові технології для автоматизованої обробки замовлень, роботи з програмами лояльності та аналізу даних про споживачів, щоб покращити обслуговування в ресторанах та прискорити обслуговування клієнтів.

-Netflix використовує дані та аналітику для індивідуалізації контенту та рекомендацій для своїх клієнтів, що допомагає залучити і утримати аудиторію [3].

Ці приклади показують, як діджиталізація може призвести до великого успіху в різних галузях, сприяючи інноваціям, покращенню ефективності та розширенню ринків, і хоча вдосконалення інформаційно-комунікаційних технологій пов'язане з певними витратами, вони можуть швидко окупитися при правильному управлінні. Вплив діджиталізації на конкурентоспроможність організацій не викликає сумнівів, вона також впливає на імідж компанії, сприйняття клієнтами бренду та компанії в цілому, покращує інвестиційну привабливість компанії та зміцнює бренд.

Література.

1. Лазоренко Т.В., Шолом І.Л., Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнесу. Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». URL: <https://drive.google.com/ZbYodvkrotn1ZZOzlUHL-U1mlfU/view> (дата звернення: 16.10.2023)
2. Гуренко А.В., Гашутіна О.Е. Напрями розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні. *Економіка і суспільство*. 2018. №19. URL: <http://economyandsociety.in.ua/journal/.pdf> (дата звернення: 16.10.2023)
3. Фомичев К. Go digital or die: Діджиталізація бізнесу, як неминучість. URL: http://www.nand.ru/professional-information/and_library/ (дата звернення: 18.10.2023)

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВИРОБНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Рочева Г.В., здобувач вищої освіти,
warotschewa@gmail.com*

*Науковий керівник: Маліков В.В., д.держ.упр., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

У сучасних економічних умовах бізнес повинен швидко і ефективно реагувати на зовнішні зміни у навколишньому середовищі, які здатні значно вплинути на результати діяльності суб'єкта господарювання. При цьому важливо як найточніше планувати майбутні обсяги виробництва і, відповідно, витрати на виробництво. Водночас потрібно постійно проводити аналіз минулих фінансових результатів підприємства і, згідно його мети, врахувавши всі можливості та ризики з боку зовнішнього середовища, сформулювати план виробництва та майбутніх витрат на нього.

Облікова інформація є найбільш інформативною при плануванні чи прогнозуванні. Адже за допомогою цих даних можна відстежити причини відхилень показників від запланованих і коригувати майбутній бюджет.

Так як основою виробництва будь-якої продукції, товару чи надання послуг є витрати, то їх правильний розподіл відповідно до Плану рахунків бухгалтерського обліку доцільно вважати фундаментом для прийняття майбутніх управлінських рішень.

Система бухгалтерського обліку передбачає збір вихідних даних на первинних документах, узагальнення, обробку в облікових регістрах та подання інформації у звітності. Згідно Плану рахунків бухгалтерського обліку, витрати за статтями та собівартість продукції (робіт, послуг) рекомендовано відображати на 9-му класі рахунку, а на 8-му класі - витрати за елементами, хоча він передбачає більше проводок і його намагаються уникати, обираючи тільки 9-й клас.

Рахунок 23 «Виробництво» призначений для узагальнення інформації про прямі витрати на виробництво продукції (робіт, послуг). У таблиці 1 відображено облік витрат на виробництво відносно рахунку 23.

Таблиця 1 – Облік витрат виробництва

Зміст господарських операцій	Кореспонденція рахунків	
	Дт	Кт
Списано на виробництво сировину та інші матеріальні запаси	23 «Виробництво»	20 «Виробничі запаси», 27 «Продукція сільськогосподарського виробництва», 28 «Товари»
Виконані роботи і послуги іншими підприємствами для потреб основного виробництва	23 «Виробництво»	63 «Розрахунки з постачальниками за іншими операціями»
Нараховано заробітну плату з нарахуваннями і віднесено на основне виробництво	23 «Виробництво»	65 «Розрахунки за страхуванням» 66 «Розрахунки за виплатами працівникам»
Нараховано знос (амортизацію) основних засобів	23 «Виробництво»	13 «Знос (амортизація) необоротних активів»
Списано загальновиробничі витрати на основне виробництво	23 «Виробництво»	91 «Загальновиробничі витрати»
Одержано від виробництва готову продукцію	26 «Готова продукція», 27 «Продукція сільськогосподарського виробництва»	23 «Виробництво»
Списано собівартість виконаних робіт і послуг на сторону	90 «Собівартість реалізації»	23 «Виробництво»

Практика діяльності сучасних підприємств показує ефективність вітчизняних та зарубіжних методів обліку та управління витратами (стандарт-костинг, директ-костинг, абсорпшен-костинг, нормативний метод, таргет-костинг, кайзен-костинг, CVP-аналіз, ABC-аналіз тощо). Науковці зазвичай розмежовують методи обліку (абсорпшен-, директ-, стандарт-костинг) та методи управління витратами, оскільки перші застосовуються для визначення собівартості продукції (робіт, послуг), а другі – для зменшення витрат. На рисунку 1 відображено коротку характеристику методів обліку витрат.

Стандарт- костинг	Основою методу є підрахунок очікуваних витрат. Очікувані витрати визначають на основі норм і нормативів, до яких підприємство повинно прагнути. При відхиленні встановлених параметрів, необхідно вивчати причини цих відхилень і вживати заходів для приведення керуючої системи в стандартну, в норму.
Директ- костинг	Розрахунок собівартості продукції за змінними витратами. Тільки змінні витрати будуть вважатися витратами на продукт, тобто брати участь в обчисленні запасів і прибутку відповідно до руху фізичних одиниць продукції. Особливості: поділ виробничих витрат на змінні і постійні; калькулювання собівартості продукції за обмеженими витратами; багатостадійність складання звіту про прибутки.
Абсорпшен- костинг	Визначення собівартості продукції з розподілом всіх витрат між реалізованою продукцією і залишками товару. Калькуляція з повним розподілом витрат полягає в розрахунку виробничої собівартості на основі прямих і непрямих загальновиробничих витрат, які розподіляються в собівартість продукції. Загальновиробничі непрямі витрати або використовуються для обчислення повної собівартості, або підраховуються як витрати періоду, тобто не зв'язуються з фізичними одиницями готової продукції і списуються за період.

Рисунок 1 – Особливості методів обліку витрат

Відповідно до галузі і специфіки діяльності підприємства можуть самі обрати метод або кілька методів, що стануть запорукою успіху компанії у майбутньому. В свою чергу, облік витрат, збір та обробка необхідної інформації не лише забезпечує даними щодо загальної суми витрат і випуску продукції, а й дає змогу для її систематизації в розрізі діяльності, що дозволяє розширити поле зору та побачити ефективність виробництва продукції. Аналіз таких даних має бути основою для прийняття управлінських рішень, оскільки вони найточніше опишуть рентабельність будь-якої діяльності на підприємстві, що дозволить обрати більш вигідні обсяги виробництва відповідно до запитів споживачів і змін у навколишньому середовищі.

Література.

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00> (Дата звернення: 25.10.2023)
2. План рахунків бухгалтерського обліку. URL: <https://www.buhoblik.org.ua/uchet/organizacziya-buxgalterskogo-ucheta/388-plan-rahunkiv.html> (Дата звернення: 29.10.2023)

ПОНЯТТЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА ЇЇ РОЗВИТОК

Савченко О.І., к.е.н., доцент

Дюжєв В.Г., д.е.н., професор

Мехович С.А., д.е.н., професор

Научний керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор

Національний технічний університет «ХПІ»

Формування ринкових відносин і розвиток економіки передбачає конкуренцію, в якій перемагають ті господарюючі суб'єкти, які ефективно використовують всі види наявних ресурсів. Ефективне використання всіх видів ресурсів-факторів, ефективність управління, управлінських рішень, зниження витрат і зростання рентабельності є основними завданнями господарюючого суб'єкта.

Історично склалося так, що проблема ефективності була першою, яка обговорювалася в управлінні. Перші теорії управління сформувалися в процесі роздумів над проблемою ефективного використання праці та обладнання в промисловому виробництві. Фундаментальна праця Емерсона (1912) називалася «Дванадцять принципів ефективності».

Проблема надійності почала розроблятися пізніше, в кінці 1940-х - початку 1950-х років, в основному представниками напрямку, пов'язаного з управлінням технічними системами. З початку 1970-х років проблема якості також набула свого резонансу, головним чином у працях з менеджменту [1-5].

Давид Рікардо намагався оцінити ефективність капіталу. Зокрема, він показав, що чим менш довговічний капітал, тим більше постійної праці потрібно для підтримки його первісної ефективності. У Рікардо термін "ефективність" вживається вже не в значенні ефективності, а як відношення результату до певного виду витрат, тобто набуває того конкретного значення, яке було важливим з точки зору економіки при оцінці тих чи інших дій.

З цього часу поняття «ефективність» набуло статусу економічної категорії [2]. Вже в кінці дев'ятнадцятого століття термін «ефективність» став втрачати своє чисто економічне значення і використовувався для оцінки самих різних дій. На думку У. Джеймса, «істина створюється успіхом цього досвіду». Тому необхідно було знайти і виділити ту характеристику діяльності, яка була б пов'язана з успіхом. Ефективність стала претендувати на роль такої

характеристики [1]. Оскільки поняття ефективності було повторно застосовано до будь-якої діяльності, але втратило значну частину свого первісного значення ефективності або продуктивності, виникла необхідність розширити це поняття, включивши в нього не тільки результат діяльності, але і цілі або потреби, з якими пов'язана діяльність, тобто надати їй зміст. Розширення поняття ефективності мало на меті відобразити взаємозв'язок між різними аспектами діяльності (результатом і витратами, результатом і цілями, результатом і потребами, результатом і цінностями).

Таким чином, ефективність є поняттям багатограним і визначається різними критеріями. Будь-яка багатокритеріальність вимагає особливих способів узгодження критеріїв між собою, способів пошуку компромісу. Залежно від того, як вони побудовані, будуть отримані різні значення коефіцієнта корисної дії. Для того щоб знати, які аспекти переважають в конкретному випадку, необхідно з'ясувати, який метод вирівнювання критеріїв був використаний [3].

Діяльність сучасних підприємств характеризується наявністю порівняно більшої кількості проблем, які потребують термінового вирішення. Зараз перед теорією і практикою менеджменту стоїть завдання створення ефективних методів розробки, контролю та оцінки управлінських рішень. Від цього залежить життєздатність не тільки окремих підприємств і фірм, а й стійкість сучасних організацій в цілому. У сучасних умовах переходу до ринкової економіки підвищення ефективності виробництва може бути досягнуто головним чином за рахунок розвитку інноваційних процесів, які отримують остаточне вираження в нових технологіях і нових видах конкурентоспроможної продукції. Колективи підприємств і їх керівники приділяють основну увагу матеріальному стимулюванню праці. Очевидно, що з розвитком ринкових відносин підприємства почнуть приділяти належну увагу розвитку виробництва на перспективу і будуть направляти необхідні кошти на нове обладнання, відновлення виробництва, розробку і випуск нової продукції.

Одним з важливих факторів інтенсифікації і підвищення ефективності виробництва є режим економії. Ресурсозбереження має стати вирішальним джерелом задоволення зростаючого попиту на паливо, енергію, сировину та матеріали. Необхідно створювати і оснащувати підприємства машинами і обладнанням, що забезпечують

високу ефективність використання конструкційних та інших матеріалів, сировини, паливно-енергетичних ресурсів, створення і застосування вискоєфективних маловідходних і безвідходних технологічних процесів [4].

Організаційно-економічні чинники, в тому числі і управління, відіграють важливу роль в підвищенні ефективності виробництва. Особливо зростає їх роль зі зростанням масштабів суспільного виробництва і ускладненням економічних відносин. Перш за все, це розробка і вдосконалення раціональних форм організації виробництва - концентрації, спеціалізації, кооперації і комбінування. «Ефективність» є наслідком концепції якості там, де є доцільність. Розвитком поняття міри є стабільність, що в свою чергу призводить до поняття надійності. Тільки спільне дослідження якості, ефективності та надійності може привести до успіху. У наш час правильне відтворення традиційних принципів ефективного управління не завжди призводить до очікуваних результатів, а це свідчить про необхідність нової наукової моделі управління. Функціонування сучасного суспільства залежить від ефективності великих організацій, їх результативності, рівня активності, цінностей і вимог, що пред'являються до себе.

Література.

1. Перерва П.Г., Шаульська Л.В., Кобелева Т.О. Формування та використання системи моніторингу підприємницьких ризиків як запорука сталого розвитку бізнес-структур. *Економіка і організація управління*. № 1 (49), 2023. С.45-56
2. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелева Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/286988829.pdf>
3. Перерва П.Г., Шаульська Л.В., Кобелева Т.О. Формування та використання системи моніторингу підприємницьких ризиків як запорука сталого розвитку бізнес-структур. *Економіка і організація управління*. № 1 (49), 2023. С.45-56
4. Косенко А.В., Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Косенко О.П., Ткачова Н.П. Стратегія маркетингу логістичних послуг у підприємницькій діяльності: ціноутворення та політика розподілу // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки): зб. наук. пр.* Харків: НТУ "ХПІ", 2021. № 1. С. 91-97. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54964>
5. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Формування системи моніторингу підприємницької діяльності підприємства // *Економіка: реалії часу: електрон. наук. вид.* 2023. № 1 (65). С. 5-11. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No1/5.pdf>

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Семенюк В.І., здобувач вищої освіти
alowrence@gmail.com

Науковий керівник: Мільман Л.М., к.е.н., доцент
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

Війна негативно вплинула на всі сфери життя українського народу, в тому числі і на діяльність підприємств, а головна її біда в тому, що втрачаються людські життя, а з економічної точки зору трудові ресурси. Здійснювати управління трудовими ресурсами стає з кожним днем складніше, спостерігаються високі показники плинності кадрів, молодь в пошуках кращого мігрує закордон. За даними ООН, у 2021р. близько 2 млн. українцям загрожували протипіхотні міни та вибухонебезпечні предмети на сході України по обидва боки лінії розмежування, у 2022 році Україна була на п'ятому місці у світі за кількістю жертв серед цивільного населення через протипіхотні міни, станом на 2023 рік, через збільшення зони проведення бойових дій, Україна стала найбільш «забрудненою» мінами країною у світі [1].

За даними досліджень Ярмолюка А., встановлені зміни в структурі пропозиції робочої сили в Україні, які пов'язані із рядом факторів, що наведені на рисунку1.

Військова агресія суттєво викривила умови та принципи функціонування ринку праці, перевівши його в хиткий стан. Європейська Бізнес Асоціація серед своїх членів у 2022 році проводила опитування, результати про фінансовий стан наступні: 43% компаній мали фінансові резерви на кілька місяців; 28% - на 6 місяців; 17% - на рік або більше; 6% - повідомили, що фінансові резерви компанії вичерпані. Основними діями управлінського персоналу по стабілізації фінансового стану на початок війни були: оптимізація витрат, скорочення персоналу, надання відпусток без збереження заробітної плати, зупинка трудових договорів. Проведені опитування працюючого населення на соціальному порталі grc.ua дали можливість отримати такі результати: кількість потерпаючи від безробіття в Україні встановлено на позначці 52%; респондентами відмічено, що вони отримують або мінімальну заробітну плату або її розмір зменшився на 30% [2]. Про значне погіршення фінансових можливостей свідчить і звіт НБУ, зазначивши, що підприємства втрачають ресурси для фінансової підтримки штатних працівників,

особливо на малих підприємствах. За даними монетарного щомісячного огляду у 2022 році, малі та середні підприємства скоротили 1,07 млн. працівників, також відмічено такі негативні показники, як:

- 27% персоналу працює в умовах скороченої заробітної плати;
- 20% - відправлені у вимушену, безоплатну відпустку;
- 20% - потрапили під скорочення [3].

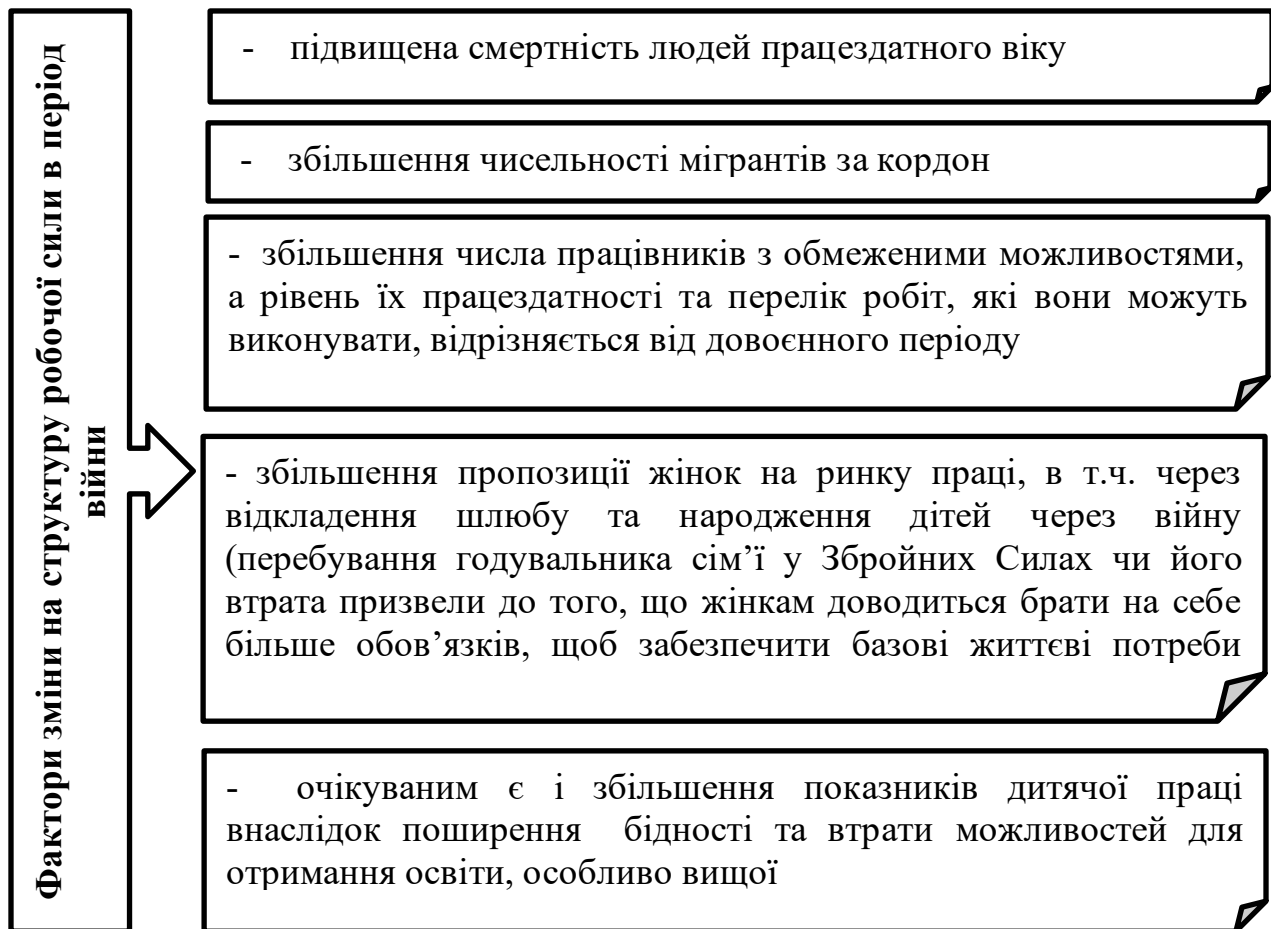


Рисунок 1 - Фактори впливу на структуру робочої сили в період війни [3]

За даними соціологічних опитувань серед суб'єктів підприємства встановлено відсоток підприємств працівники яких постраждали від війни, результати дослідження узагальнено в табл.1.

Отже аналізуючи дані можна зазначити, що 17% підприємств вказали, що мають працівників, які загинули, 17% зазначили, що є постраждали, також 11% підприємств підтвердили інформацію, що їх працівники зникли безвісти.

Таблиця 1 - Оцінка компаній, правники яких фізично постраждали від війни [3]

№ п/п	Відсоток %	Результати опитування
1	17	Компаній вказали, що мають співробітників, які загинули внаслідок повномасштабної війни на території України
2	11	Компаній вказали, що мають співробітників, які зникли безвісти під час повномасштабної війни на території України
3	17	Компаній вказали, що мають співробітників, які фізично постраждали під час проведення бойових дій на території України з 24 лютого 2022р.

Всі розуміють, що ці дані є неостаточні та кількість людських жертв може продовжувати зростати навіть після завершення бойових дій, адже українських дорогах та полях розміщена численна кількість протипіхотних мін та вибухонебезпечних предметів.

Проведене дослідження виявило, що вимушена міграція та реолокація бізнесу призвела до змін на структурі ринку праці, а також на структуру персоналу, їх кількість за різними регіонами, що спричинило цілу низку проблем пов'язаних з управлінням трудовими ресурсами. Також слід сказати, що війна підвищила ризики та невизначеності, створивши бар'єри для вільного руху факторів виробництва, у т.ч. робочої сили, призвівши до руйнування інститутів ринку праці та їх ефективного функціонування.

Проблеми в економіці у поєднанні зі значними внутрішніми переміщеннями та потоками біженців, призводять до масштабних втрат у сфері зайнятості та доходів. Зростання рівня безробіття, соціальне відчуження, гендерна нерівність, дискримінація на робочому місці, у т.ч. по відношенню до молоді, поширення бідності - серед головних негативних соціальних наслідків війни.

Література.

1. Landmines Still Pose a Threat to Two Million Ukrainians, United Nations Ukraine/ URL: <https://ukraine.un.org/en/123917-landminesstill-pose-threat-two-million-ukrainians>.
2. Ярмолук А. Ринок праці під час війни: як організувати HR процеси у компаніях? ЛІГА Бізнес Інформ, 14 квітня 2022р. URL: <https://blog.liga.net/user/ayarmoliuk/article/rinokpratsi-pid-chas-viyni-yak-organizuvati-hr-protsesi-u-kompaniyah>.
3. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf>

СУТНІСТЬ ТА ТИПИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

Сироватко Д.М., здобувач вищої освіти,

Любота Д.Ю., здобувач вищої освіти

pervayastolitsa2001@gmail.com

Наукові керівники: Кудрявцева О.В., к.е.н., доцент кафедри

менеджменту,

Величко Я.І., асистент кафедри менеджменту

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасна практика ведення бізнесу доводить, що економічний розвиток суб'єкта господарювання можливий лише на основі пошуку шляхів адаптації та пристосування до середовища, що швидко та якісно змінюється. Це вимагає постійних змін, які мають значний вплив на функціонування та розвиток суб'єкта господарювання.

У бізнесі термін «зміни» має кілька значень. Він використовується для опису зовнішніх змін у технологіях, споживчих уподобаннях, конкуренції та різних соціальних, політичних та інших факторах. Окрім зовнішнього середовища, «зміни» також стосуються безпосередньо внутрішнього середовища компанії. Вони виникають під впливом різних обставин на підприємстві і дуже відрізняються від зовнішнього середовища.

Один з авторів визначає зміни як «різницю між фактичним і бажаним станом, сприйняття якої зумовлене збільшенням зовнішньої та внутрішньої інформації, що викликає організаційний стрес» [1].

Л. Беланже зазначає, що зміна - це перехід від поточного стану до бажаного, коли поточний стан вважається неприйнятним, а бажаний - належним і очікуваним для стейкхолдерів [2].

Й. Губер визначає зміни в організації як зміни в тому, як організація функціонує, хто є її членами та лідерами, якої форми набуває організація та як вона розподіляє ресурси [3].

Зміни - це різні типи інновацій, які можна вміло комбінувати в різних напрямках - зміни організаційних цілей, структур, обладнання, технологічних процесів, дизайну продукції тощо [4].

У теорії та практиці менеджменту науковці розглядають зміни з трьох точок зору: як новий стан, як процес руху та як синонім термінів «реорганізація», «трансформація», «інновація», «організаційні зміни», «реінжиніринг», «реструктуризація». Загалом під «змінами» розуміють впровадження інновацій для трансформації бізнес-діяльності відповідно до вимог ринку [5].

Можна зробити висновок, що більшість авторів трактують це поняття як перехід системи з одного стану в інший.

Слід відмітити, що слово «процес» найкраще описує поняття зміни. Цей процес передбачає перехід системи з одного стану в інший під впливом різних факторів. В результаті цього процесу одна з підсистем покращується або погіршується. При цьому зміни можуть бути як запланованими, так і незапланованими.

З огляду на вищезазначене, зміна - це процес переходу системи з одного стану в інший, що характеризується покращенням або погіршенням будь-якої з підсистем та їх взаємодії в результаті впливу різноманітних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

На відміну від існуючих, це визначення акцентує увагу на тому, що зміни можуть відбуватися в будь-якій з підсистем і в результаті їх взаємодії, а також на факторах, які викликають ці зміни (фактори зовнішнього і внутрішнього середовища).

У будь-якій компанії зміни відбуваються в різних напрямках і з різною інтенсивністю. Саме тому менеджери, які займаються управлінням змінами, повинні точно знати, які типи змін пов'язані зі змінами, що відбуваються в організації в даний час.

Австрійський вчений І. Шумпетер виділив п'ять типових змін на підприємствах: використання нових технологій і процесів, впровадження продукції з новими характеристиками, використання нової сировини, зміни в організації виробництва та його логістиці, поява нових ринків [6].

Існує три основні типи змін, що мають відношення до розвитку підприємства: зміни розвитку, перехідні зміни та трансформаційні зміни.

Наступна класифікація поділяє зміни на стратегічно-орієнтовані, структурно-орієнтовані, процесно-орієнтовані та людино-орієнтовані.

Залежно від способу проведення зміни можна також поділити на заплановані, незаплановані та терапевтичні зміни. Заплановані здійснюються в рамках еволюційного розвитку, тенденції добре відстежуються, і на основі цього заздалегідь планується найбільш вдалий час для змін. Заплановані зміни спрямовані на впровадження нових методів і систем в існуючі організації у більш ефективний спосіб. Вони впроваджуються у запланований спосіб, систематично.

Зміни, якими потрібно управляти, є внутрішніми і контролюються організацією. Незаплановані трансформації часто здійснюються спонтанно за непередбачуваних обставин, а іноді

процес є стихійним і неконтрольованим. Незаплановані включають зміни, що є результатом таких дій, як реакція на інновації, над якими організація має незначний контроль або взагалі не має контролю, правові, соціальні або політичні зміни, зміни в напрямку або фазі економічних процесів.

Залежно від того, як відбуваються зміни на підприємстві, зміни можуть бути еволюційними або революційними.

Загалом, будь-яка зміна в управлінні, організації або технології є порушенням нормального порядку, що викликає дискомфорт і напругу, а також вселяє в людей невпевненість і страх втратити роботу.

Сучасна організаційна теорія виділяє чотири найпоширеніші типи організаційних змін [1-6]:

- технологічні зміни (підвищення ефективності виробництва товарів і послуг; зміни в ключових виробничих функціях; заміна обладнання, інструментів, матеріалів і технологічних процесів)
- продуктивні зміни (зміни в асортименті пропонованих товарів і послуг, зумовлені змінами в потребах і вподобаннях споживачів);
- структурні зміни (реструктуризація внутрішньої організації, зміни в трудових процесах, прийнятті рішень та управлінні, системах комунікації, розподілі повноважень та відповідальності).
- культурні зміни (модифікація та зміна цінностей, традицій, норм, відносин, переконань компанії, зміни в поведінці працівників, зміни в стилі управління).

Крім того, зміни на підприємствах можуть стосуватися таких сфер, як:

- юридичний статус - зміни в юридичній структурі, структурі власності, диверсифікація, злиття, створення спільних підприємств;
- фінансові ресурси - зміни в джерелах та структурі фінансових ресурсів; та
- людські ресурси - зміни в управлінні та персоналі; навички та компетенції працівників; зміни в мотиваційних схемах;
- цілі та стратегії;
- імідж - зміни в репутації та престижі організації в бізнес-середовищі та суспільстві.

Однак жодна з цих класифікацій не охоплює повністю всі аспекти змін на підприємстві.

Тому в роботі запропоновано вдосконалену, комплексну класифікацію змін, наведену нижче:

- за джерелом впливу (зміни викликані чинниками внутрішнього та зовнішнього середовища);
- за ймовірністю подій (непередбачені/спонтанні та заплановані/цілеспрямовані) або за можливістю управління змінами (заплановані та не заплановані зміни);
- за часом (стратегічні, тактичні, оперативні та стабілізуючі);
- за підходом до управління (еволюційні/поступові та революційні/кардинальні або швидкі);
- за формою (фронтальні, групові та індивідуальні) або об'єктом управління (індивідуальні/особистісні, командні/групові та організаційні зміни);
- за глибиною перетворень (перебудова організації, радикальні зміни, помірні зміни та часткові перетворення).

Всі зміни є взаємопов'язаними і, як правило, здійснюються за участю працівників організації.

Потреба в організаційних змінах, як загальних, так і кожного з вищезазначених типів, виникає через невідповідність між функціональними потребами організації, її складових підрозділів (груп) або окремих осіб та новими вимогами внутрішнього або зовнішнього середовища організації.

Література.

1. Міщенко А.П. Стратегічне управління. навч. посібник. Дніпро: Вид-во ДУЕП, 2007. 332 с.
2. Порудєєва Т.В., Кишковська О.Л., Скрипник К.М. Теоретичні основи управління змінами на підприємствах. *Економіка і суспільство*: збірник наукових праць. Мукачєво: Мукачівський державний університет. 2018. № 19. С.568-572.
3. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент : навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2011. 312 с.
4. Стеців С.Р. Сутність та етапи управління змінами на підприємстві. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*: збірник наукових праць. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. № 714. С. 155–161.
5. Воронков Д. К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти : монографія. Харків: ВД «Інжек», 2010. 340 с.
6. Дмитрієв І.А., Курилова Н.М. Визначення поняття управління змінами, як основної складової діяльності сучасного підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2013. № 1. С. 102–106.

ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ЛОЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Сироватко О.М., здобувач вищої освіти,
Крикуненко О.Р., здобувач вищої освіти,
pervayastolitsa2001@gmail.com*

*Наукові керівники: Кудрявцева О.В., к.е.н., доцент кафедри
менеджменту,*

*Величко Я.І., асистент кафедри менеджменту
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Актуальність тематики лояльності персоналу підприємства зумовлена процесом зростання обсягів імміграції в Україні. За останній час значно зросла частка українців, які працюють у компаніях Польщі, Німеччини та інших країн ЄС. Європейські роботодавці пропонують зарплати, які не можуть забезпечити більшість вітчизняних компаній, особливо в умовах воєнного стану країни. Тому кадрова політика, особливо програми лояльності персоналу, відіграє все більш важливу роль. Останні повинні зосереджуватися на нематеріальних факторах мотивації, оскільки потенціал підвищення рівня матеріальної мотивації працівників в сучасних умовах господарювання є обмеженим.

На сьогодні не існує єдиного загальноприйнятого підходу до визначення сутності поняття «лояльність персоналу (працівників, кадрів)».

Богоявленський О.В. розглядає лояльність працівників як результат взаємної адаптації вимог, запитів і здібностей працівників, їх керівників, керівництва компанії та ринку праці [1, с. 218].

Бочарова Н.А. та Федотова І.В. розуміють лояльність працівників як відданість організації, її стратегічним цілям, цінностям, інтересам та напрямкам діяльності, що відображається у доброзичливому ставленні працівників до клієнтів.

Як наслідок, останні також стають лояльними до компанії, що сприяє її прибутковості [2, с. 41].

Мігус І.П., Черненко С.А. дають наступне визначення лояльності – це міра відсутності працівників, які свідомо чи несвідомо завдають шкоди підприємству, та наявність працівників, які емоційно прив'язані до свого роботодавця, оскільки добре обізнані з мотиваційними засобами, що використовуються роботодавцем [3, с. 25].

Мішустіна Т.С., Фіلالі Ансарі Ю.С. під цим поняттям розуміють рівень мотивації персоналу, ступінь самоідентифікації з брендом компанії, зацікавленість в її успіху та готовність наполегливо працювати для її розвитку [4, с. 55].

Нагірна О.О. розглядає лояльність як емоційну прив'язаність до компанії, готовність працювати в ній далі, задоволеність змістом роботи та кар'єрою, бажання залишатися співробітником через відчуття уваги з боку керівництва [5, с. 247].

Позднякова Т.В. визначає лояльність як сукупність якостей працівника, що відображають ставлення працівника до роботодавця, яке може бути ідентифіковане на основі моделі поведінки працівника та визначається власними характеристиками працівника й параметрами організації [6, с. 97-98].

Поплавська А.П. розуміє лояльність персоналу до організації як прагнення працювати більш ефективно, відповідати принципам і місії підприємства, сприяти досягненню його цілей і погоджуватися з його вимогами [7, с. 65].

Шпекторенко І.В. розглядає лояльність як міру сформованості внутрішніх (мотивація, цінності) та зовнішніх (діяльність, робота) якостей працівників, через які проявляються компетентнісні характеристики працівників.

Виходячи з вищенаведеної інформації, можна виділити два специфічні підходи до визначення сутності досліджуваного поняття:

1) лояльність працівників, яка вимірює мотивацію працівників до ефективної роботи в певній компанії з точки зору різних її характеристик (Богоявленський О.В., Бочарова Н.А., Нагірна О.О., Позднякова Т.В., Поплавська А.П., Федотова І.В., Шпекторенко І.В.);

2) лояльність персоналу є цілеспрямованим результатом системи мотивації персоналу на підприємстві (Мігус І.П., Мішустіна Т.С., Фіلالі Ансарі Ю.С., Черненко С.А.).

Як видно з аналізу, більшість авторів визначають лояльність персоналу як мотивацію до продуктивної праці на підприємстві з урахуванням специфіки компанії.

І вони мають рацію. Компаніям не обов'язково мати спеціальні програми для підвищення лояльності, щоб прив'язати своїх співробітників.

У деяких випадках шаблонність, вища заробітна плата (порівняно з іншими роботодавцями), вищий рівень безробіття тощо самі по собі можуть бути причинами для того, щоб працівники були більш

лояльними до компанії.

Тому перший підхід є більш точним у визначенні сутності лояльності працівників. Однак огляд сучасних наукових досліджень показує, що лояльність працівників є досить різноплановим економічним явищем і для визначення цього поняття необхідно розглянути його окремі види.

Крім того, на основі проведених досліджень можна сформулювати концептуальні правила, які уточнюють зміст поняття «лояльність персоналу» [1-8].

По-перше, лояльність може використовуватися для характеристики різних суб'єктів, таких як громадяни, споживачі, працівники та члени громадських організацій.

По-друге, лояльність є особистісним поняттям і визначає ставлення (поведінку, характеристики тощо) конкретної людини. У зв'язку з цим лояльність можна оцінювати та аналізувати для кожного працівника як суб'єкта соціально-трудових відносин, члена групи працівників та носія цінностей компанії. Стосовно персоналу (як групи працівників, які утворюють організацію та перебувають у трудових відносинах) поняття «лояльність персоналу» є збірним та узагальненим, що характеризує загальну тенденцію поведінки та ставлення працівників до свого роботодавця, керівників, колег по роботі та організації в цілому.

По-третє, лояльність персоналу є багатовимірним поняттям. У зв'язку з цим можна виділити організаційні, соціально-психологічні, правові та економічні аспекти цього багатовимірного явища.

По-четверте, можна говорити про вплив лояльності працівників на індивідуальну та колективну ефективність, оскільки лояльні та нелояльні працівники мають різний рівень мотивації та продуктивності.

Отже, лояльність працівників - це ставлення працівника до свого роботодавця, яке безпосередньо впливає на продуктивність і формується в результаті певного ставлення до кон'юнктури ринку праці, професії кожного працівника, умов праці, робочої групи, керівництва, бренду компанії та системи мотивації працівників, що застосовується в компанії.

Проаналізувавши існуючі підходи до визначення поняття «лояльність персоналу» та спираючись на логіку смислового наповнення терміну, розроблений інтегрований підхід до його визначення. Лояльність персоналу підприємства - це конструктивна

організаційна поведінка, що характеризується позитивним ставленням працівників до підприємства, заснована на задоволеності роботою та узгодженості інтересів і цілей працівника та підприємства. Варто зазначити, що наведене визначення лояльності є інтегрованим і поєднує в собі такі ключові ідеї: поведінкового підходу (лояльність визначається як характеристика поведінки працівника), настановного підходу (лояльність розглядається як настанова людини), а також концепцію управління маркетингом персоналу (лояльність ґрунтується на задоволеності працівника роботою та узгодженості інтересів і цілей працівника та компанії).

Виклик для роботодавців під час кризи полягає в тому, щоб зберегти емоційну та нормативну прихильність, побудувати лояльність працівників та утримати ключових співробітників перед обличчям майбутніх змін.

Література.

1. Богоявленський О.В. Формування лояльності персоналу в умовах концепції внутрішнього маркетингу. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. Вип. 59. С. 216-224.
2. Бочарова Н. А., Федотова І.В. Основні типи лояльності персоналу підприємства. *Економіка транспортного комплексу* : зб. наук. пр. Харків : ХНАДУ, 2013. Вип. 22. С. 40–51.
3. Мігус І.П., Черненко С.А. Оцінка лояльності персоналу в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства. *Агросвіт*. 2013. № 11. С. 24-27.
4. Мішустіна Т.С., Фіلالі Ансарі Ю.С. Лояльність персоналу як основа управління корпоративною торговельною маркою промислового підприємства. *Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка"*. 2013. № 776. С. 48-55.
5. Нагірна О.О. Фактори лояльності персоналу комерційних організацій. *Наукові студії із соціальної та політичної психології*. 2011. Вип. 28. С. 243-252.
6. Позднякова Т.В. Лояльність персонала організацій: аналіз теоретико-методологічних і методических аспектів. *ПНУО*. 2013. №2. С. 95-103.
7. Поплавська А.П. Теоретичний аналіз проблеми лояльності персоналу до організації. *Проблеми сучасної психології*. 2012. № 2. С. 64-71.
8. Горячківська І.В. Теоретичні підходи до трактування поняття інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Вісник Черкаського університету*. Серія: Економічні науки. 2016. № 1. С. 24-31.

СУТНІСТЬ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Сироватко І.Б., здобувачі вищої освіти
basket1979@ukr.net*

*Науковий керівник: Близнюк А.О., канд. екон. наук, доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Будь-який управлінський процес на підприємстві відбувається циклічно та проходить в своїй реалізації кілька стандартних етапів, що охоплюють весь цикл прийняття та реалізації управлінського рішення, а саме це такі етапи як прийняття управлінського рішення, реалізація управлінського рішення та контроль управлінського рішення.

Поступова реалізація вище зазначених етапів є обов'язковою і для рішень, що стосуються управління економічною безпекою підприємства. В результаті реалізації всіх етапів циклу управління відбувається реалізація управлінського процесу та реалізація управлінського рішення, тобто відбуваються певні акти управління. Розглянемо, що саме представляє собою процес управління економічною безпекою підприємства.

Необхідно виокремити наступні основні підходи до визначення сутності поняття «управлінський процес»:

- управлінський процес – це комплекс взаємопов'язаних операцій, що виконуються в певній послідовності і спрямовані на розв'язання конкретних проблем та досягнення поставлених цілей;
- управлінський процес – це сукупність елементів, які забезпечують реалізацію функцій управління;
- управлінський процес – це сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень для забезпечення функціонування організації;
- управлінський процес – це конкретні взаємопов'язані системи, котрі на основі прийомів та концепцій із певними конкретними ситуаціями дають змогу знайти правильне рішення і досягти найефективнішого функціонування організаційних структур, тощо.

Крім того управлінський процес може розглядатися з точки зору різних аспектів:

- з методологічної точки зору, управлінський процес представляє собою послідовність етапів: мета – ситуація – проблема – управлінське рішення;
- з функціональної точки зору, управлінський процес – це послідовна дія функцій управління: планування – організація – мотивування – контроль – регулювання;
- з економічної точки зору, управлінський процес – це визначення потреб, оцінка наявності, розподіл та використання певних ресурсів;
- з інформаційної точки зору, управлінський процес - це пошук інформації, її обробка та передача, тощо.

Як бачимо, визначення сутності управлінського процесу значною мірою визначається конкретною ситуацією та проблемою, однак, у будь-якому, випадку метою управлінського процесу є прийняття та реалізація адекватного та вірного управлінського рішення.

Виходячи з того, що сутність управлінського процесу визначається переважно конкретною проблемою та ситуацією, визначимо сутність процесу управління економічною безпекою підприємства.

Найбільш відповідним до досліджуваної проблеми є перше із наведених визначень управлінського процесу. Відповідно до нього, процес управління економічною безпекою підприємства – це комплекс взаємопов'язаних операцій, спрямованих на досягнення підприємством стану економічної безпеки, тобто такого стану, в якому ймовірність негативних змін під впливом середовища є прийнятною.

Відповідно до наведених визначень управлінського процесу, також можна зробити висновки про наявність трьох обов'язкових його елементів, а саме проблеми, рішення та особи, яка це рішення приймає. Тому проаналізуємо також названі елементи процесу управління економічною безпекою підприємства.

Проблемою, з точки зору управління, є наявність невідповідності, розриву між бажаним станом об'єкта управління та його фактичним станом. Тобто з точки зору управління економічною безпекою підприємства, проблемою є негативне відхилення наявного рівня економічної безпеки підприємства від запланованого її рівня.

Вирішенням проблеми є знаходження засобу подолання розриву між фактичним та бажаним станами об'єкту управління або вибір з усього переліку таких засобів оптимального. Таким чином, рішенням

у розрізі управління економічною безпекою підприємства є виявлення та вибір засобу, який дозволить підприємству набути бажаного рівня економічної безпеки, тобто дозволить повернути ймовірність негативних наслідків впливу середовища до встановлених меж.

Третім елементом управлінського процесу є особа, що приймає рішення. Зрозуміло, що від її кваліфікованості, ділових та особистих якостей залежить ступінь досягнення мети та ефективність засобу, що був обраний для її досягнення. Під час управління економічною безпекою підприємства особою, яка приймає рішення, може бути як сам власник або керівник підприємства, так і певний структурний підрозділ, до компетенції якого буде віднесено функції стосовно управління економічною безпекою.

Виходячи з усього вище сказаного, можна зробити висновок, що ключовою ланкою будь-якого управлінського процесу є управлінське рішення, а метою – прийняття управлінського рішення.

Управлінське рішення представляє собою процес, який реалізується суб'єктом управління та визначає дії з вирішення певної проблеми, завдання, досягнення встановленої мети. Тобто управлінське рішення з економічної безпеки представляє собою процес, який реалізується суб'єктом управління та визначає дії щодо досягнення підприємством запланованого рівня економічної безпеки.

Отже, управлінське рішення передбачає наявність трьох обов'язкових елементів: суб'єкту, об'єкту та предмету. Стосовно суб'єкту управлінського рішення серед дослідників існує певна визначеність – більшість з них розуміє під суб'єктом управлінського рішення особу або певний підрозділ, що приймають рішення. Що ж стосується об'єкту та предмету управлінського рішення, то тут такої узгодженості немає та існують певні протиріччя. Одна частина дослідників розуміє під об'єктом управлінського рішення конкретних працівників, що повинні його виконувати. При цьому предметом управлінського рішення вважається сам його зміст. Тобто управлінське рішення є «актом суб'єкта керування, що визначає діяльність і поведінку об'єкта керування». Відповідно до точки зору іншої частини дослідників, об'єктом управлінського рішення є сам процес управління, а предметом - управлінські відносини, що при цьому виникають.

МОНІТОРИНГ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ

*Тарянік Ю.С., здобувач вищої освіти,
u.molchanova@ukr.net*

*Науковий керівник: Дмитрієва О.І., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В умовах виходу економіки та підприємств України з фінансової кризи фінансова діяльність підприємств відіграє ключову роль у забезпеченні стабільного функціонування та подальшого розвитку. Кожному суб'єкту господарювання стає все більш необхідною адекватна оцінка свого фінансового стану, яка є не тільки внутрішньою оцінкою для внутрішнього використання, але й ключовою характеристикою для зовнішніх зацікавлених сторін.

Таким чином, підприємство має вирішувати завдання ефективного управління своїм фінансовим станом, забезпечення його на оптимальному рівні та постійне покращення. Фінансовий стан підприємства не є конкретним матеріальним об'єктом управління; натомість, це представляє собою складну, інтегровану за багатьма показниками характеристику його діяльності, ... яку можна визначити як міру забезпеченості підприємства необхідними фінансовими ресурсами і ступінь раціональності їх розміщення [1]. Ця складність і багатовимірність фінансового стану роблять управління ним важким завданням у практиці.

Моніторинг фінансово-господарської діяльності підприємства може здійснюватися в рамках системи контролю. Він передбачає відстеження подій на підприємстві в режимі реального часу, складання оперативних звітів про результати діяльності за короткі проміжки часу (день, тиждень, місяць) і порівняння цільових результатів з фактично досягнутими. Загалом моніторинг – це система постійного моніторингу процесів і тенденцій у зовнішньому чи внутрішньому середовищі підприємства з метою своєчасної оперативної оцінки ситуацій, що виникають [2].

Фінансовий моніторинг - це систематичний і постійний моніторинг фінансової діяльності та фінансового стану об'єкта з подальшою оперативною оцінкою. Загалом фінансовий моніторинг поділяється на два основних блоки: моніторинг фінансової діяльності підприємства, що є процесом, і моніторинг фінансового стану, який характеризується конкретним моментом часу.

Моніторинг фінансової діяльності підприємства є більш масштабним і включає моніторинг грошових потоків, використання позикових коштів та інші аспекти. Такий вид моніторингу здійснюють багато суб'єктів управління, і не завжди його проведення потребує складного методичного забезпечення. Достатнє впровадження простого бюджетування та подальший контроль за його виконанням.

Система моніторингу фінансового стану підприємства є невід'ємною частиною його фінансового моніторингу і повинна відповідати загальним принципам функціонування:

- адекватність інформації: кожна підсистема повинна використовувати тільки відому інформацію, нормативну, довідкову та прогнозну, з необхідною точністю для моделювання результатів діяльності підприємства;

- далі: кожна наступна підсистема не повинна порушувати властивості об'єкта і критерії, встановлені в системі вищого рівня;

- вірогідність і порівнянність інформації: забезпечення результатів, близьких до реальних, шляхом використання імовірнісної та порівнянної інформації;

- імовірність помилок: відстеження помилок у процесі оцінки чи моделювання, оцінка ризику можливих помилок та їх наслідків, розробка методів реагування на помилки;

- комплексність: взаємність і пропорційність розвитку системи як цілісного блоку, що забезпечує зв'язок усіх підсистем і елементів.

Таким чином, включення фінансового моніторингу до інструментів управління фінансовим станом підприємства дозволяє вчасно виявляти негативні зміни та тенденції. Це також надає можливість приймати своєчасні заходи з нейтралізації окремих негативних впливів на фінансовий стан та діяльність підприємства.

Література.

1. Д'яконова І.І., Шиян Д.В. Методика оцінки ефективності фінансового моніторингу. *Вісник Української академії банківської справи*. 2013. № 1 (34). С. 10-16.

2. Тимошик Н. С. Формування ефективної системи управління фінансовими ризиками. Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах". зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф., м. Тернопіль, 29-37 берез. 2019 р. Тернопіль, 2018. Т. 1. С. 61-63.

ОРГАНІЗАЦІЙНІ КОНФЛІКТИ ТА СТИЛІ ЇХ ВИРІШЕННЯ

*Трофімова М.А., здобувач вищої освіти,
martatrofimova454@gmail.com*

*Науковий керівник: Ющущина Л. О., к. е. н., доцент
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

Конфлікт на робочому місці, або іншими словами, організаційний конфлікт, виникає у разі непорозумінь, розбіжностей між колегами, які спричинені протилежністю поглядів, цінностей, очікувань, інтересів кожної зі сторін. Немає нічого дивного, що в кожній людини є особиста думка щодо того чи іншого питання. Це наша природня особливість. Проте інколи висунуті думки можуть суперечити одна одній, тому і виникають конфліктні ситуації – несумісність поглядів членів людської взаємодії. Отже, конфлікт-менеджмент є необхідністю на шляху до успіху організації, адже, навіть найменший конфлікт може мати руйнівні наслідки.

Конфлікти в організаціях мають свою специфіку, яка пов'язана з видом діяльності, якою займається дана організація. Значну частину конфліктів складають так звані «ділові конфлікти». Крім конфліктів, що виникають через недоліки в організації роботи та плануванні існують конфлікти, пов'язані з міжособистісними відносинами. Для класифікації конфліктів вибираються різні параметри. Конфлікти також розрізняються за функціями, які вони виконують. Конфлікти виконують не тільки негативні функції, а й позитивні. У даний час вважається, що навіть в організаціях з ефективним управлінням деякі конфлікти не тільки можливі, але і бажані. Дійсно, конфлікт не завжди позитивний. У деяких випадках це може перешкодити задоволенню потреб окремої людини і досягненню цілей організації в цілому. Але в багатьох ситуаціях конфлікт допомагає виявити різні точки зору, надає додаткову інформацію, допомагає виявити більше альтернатив або проблем [1, с. 57].

Конфлікт може призвести до руйнівних наслідків. Його основні негативні функції полягають в деструктуризації соціальної групи, або окремої особистості: поділ колективу і зниження співпраці, несприятливий соціально-психологічний клімат, втрата довіри і вороже ставлення учасників соціальної взаємодії.

Це все призводить до втрати ресурсів, часу, а, отже, організаційні цілі в такому випадку будуть не досягнутими. Тому менеджерам слід постійно моніторити ситуацію на підприємстві, запобігати

виникненню конфліктів.

Слід пам'ятати, що конфлікт не є виключно негативним явищем. Його позитивні функції передбачають інтеграційні процеси: об'єднання людей для вирішення певної проблеми, що в свою чергу сприяє взаєморозумінню між ними та створює відчуття причетності до певного процесу.

Менеджер в ситуаціях виникнення конфлікту може отримати для себе значну перевагу, адже конфлікт виконує пізнавальну функцію. Керівник в змозі розпізнати сильні сторони чи недоліки кожної з конфліктуючих сторін, що дуже спрощуватиме роботу його роботу, адже в майбутньому він знатиме який підхід слід застосовувати для підлеглого, аби змотивувати до ефективної праці [2, с. 155].

Конфлікт може бути рушійною силою, що адаптує організацію до вирішення будь-яких ситуацій, а в той же час – силою, що може призвести до занепаду діяльності організації. Отож, аби конфлікт не став фатальним для підприємства існують безліч шляхів його вирішення.

Існують різні стилі вирішення конфліктів, які можна використовувати в залежності від ситуації та особистісних переваг. Основні стилі вирішення конфліктів включають наступні:

- інтеграційний стиль – передбачає, що одна з конфліктуючих сторін турбується не тільки про себе, але й про інших: вона здатна погодитись (підкоритись) з чужою думкою, аби отримати рішення, що задовольнить обидві сторони. Іншими словами, це співпраця. Людина готова прийняти погляди, думки колеги, аби зрозуміти його потреби, пропозиції та очікування щодо певної ситуації, щоб знайти те рішення, що задовольнить обидві сторони;

- покірливий (поступливий) стиль. На відміну від інтеграційного стилю, він передбачає, що одна сторона турбується про іншу більше ніж про себе: нехтує собою, аби задовольнити потреби інших. Покірливий стиль включає елементи самопожертви, так як людина спрямована на зменшення загальних розбіжностей між конфліктуючими сторонами. Вона бажає бути схваленою, визнаною іншими, їхня підтримка є найважливішою;

- компромісний стиль. Цей стиль передбачає вміння вести переговори. Завдяки цьому обидві сторони висловлюють свої думки одночасно, зважують всі за і проти, тоді приймають рішення, яке принесе найбільшу користь обом;

- домінантний стиль – передбачає, що одна зі сторін турбується виключно про себе, нехтуючи іншою. Для цього стилю характерне поняття «змагання»: особа прагне стати переможцем за будь-яких умов, тобто, аби її думку прийняли всі інші. Менеджерам слід використовувати цей стиль під час виникнення неконтрольованих конфліктів.

- стиль уникнення. Людина, що є учасником конфлікту ігнорує ситуацію, відсторонюється, їй не важлива ні своя думка, ні думка іншого. В більшості випадків, ця особа просто не вірить, що конфлікт можна вирішити, в неї домінує страх. Саме цей стиль залишає конфлікт невирішеним [3, с. 5-6].

Отже, конфлікти на робочому місці – це досить поширене явище.

Проте, потрібно не забувати, що вони можуть нести не тільки негативні наслідки, але й позитивні: одні збільшують ефективність діяльності організації, інші ведуть її до занепаду. Керівникам слід розпізнавати типи конфліктів і вчасно запобігати їм, а в окремих випадках провокувати їх виникнення.

Регулювання конфлікту здійснюється різними шляхами, а, отже, менеджер сам вибирає той, який краще підходить під певну ситуацію, спираючись також на специфіку характеру конфлікуючих сторін. Тому, уміння управляти конфліктами – це запорука ефективної діяльності організації.

Література.

1. Друзь О., Родченко Л., Черненко І. Теоретичні підходи до дослідження конфліктів в організації. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Психологія*. 2022. Вип. 3 (56). С. 51–60.
2. Веремійчук А. А., Усанов І. В. Конструктивні функції конфлікту: збірник наукових статей магістрів. Полтава: ПУЕТ, 2021. С. 152–157.
3. Zakaria N, Ahmad A, Azman N. Conflict Management Styles and Organizational Commitment: A Study Among Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor. *Business Review*. Sep. 2023. vol. 8, no. 9. DOI: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i9.3568>

КЛЮЧОВІ ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

*Фоменко Д.Ю., здобувач вищої освіти,
epp1m22fdy@stud.khadi.kharkov.ua*

*Науковий керівник: Бабайлов В.К., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Актуальність стратегічного управління підприємством в контексті управління його конкурентоспроможністю в сучасному бізнес-середовищі надзвичайно важлива і обґрунтовується кількома ключовими факторами.

По-перше, швидкі зміни в економіці та технологічний прогрес призвели до значного зростання конкуренції в бізнесі. Підприємства, які не розвивають та не адаптують свої стратегії, швидко втрачають свою конкурентоспроможність і ринкову позицію.

По-друге, споживачі сьогодні стали більш вимогливими та інформованими. Вони шукають продукти та послуги, які відповідають їхнім потребам і цінностям. Підприємства повинні розробляти стратегії, що враховують ці потреби та надають перевагу споживачам.

По-третє, стратегічне управління дозволяє підприємствам виявити свої конкурентні переваги та недоліки. Аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів допомагає підприємству визначити, які аспекти потребують покращення та де вони можуть відзначитися на ринку.

В четверте, у сучасному світі підприємства стикаються з ризиками, пов'язаними зі змінами в економіці, політиці та технологіях. Стратегічне управління допомагає підприємствам бути гнучкими та готовими до вирішення викликів та можливостей, які виникають [1].

Отже, стратегічне управління підприємством в контексті управління конкурентоспроможністю необхідне для того, щоб підприємство могло пристосовуватися до змін в економіці, відповідати на потреби споживачів та досягати стійкої конкурентної переваги на ринку.

Принципи формування стратегії – це базові основи та правила, які визначають, як підприємство має розробляти свою стратегію для досягнення своїх цілей та завдань. Ці принципи враховують внутрішні та зовнішні фактори, а також цінності та місію організації. Принципи формування стратегії допомагають підприємству

визначити, як вони повинні спрямовувати свої зусилля для досягнення своїх стратегічних цілей.

Ключові принципи формування стратегії для забезпечення конкурентоспроможності підприємства включають наступні принципи [2]:

1) комплексність: стратегія управління конкурентоспроможністю повинна охоплювати всі аспекти діяльності підприємства, включаючи маркетинг, фінанси, операції, технології та інші. Це допомагає побудувати гармонійну систему розвитку.

2) системність: стратегія повинна розглядатися як інтегрована система, де кожен елемент взаємодіє з іншими. Це дозволяє створити послідовний та логічний план дій.

3) об'єктивність: стратегія має базуватися на аналізі об'єктивних даних та фактів. Врахування реальних ринкових умов та внутрішніх ресурсів підприємства гарантує досягнення мети.

4) динамічність: сучасний бізнес надзвичайно змінюється, і стратегія має бути гнучкою та здатною адаптуватися до змін у ринкових умовах та конкурентному середовищі.

5) безперервність: стратегія управління конкурентоспроможністю повинна бути процесом безперервного вдосконалення та апгрейду. Підприємство повинно постійно вдосконалювати свою стратегію, відповідаючи на нові виклики.

6) оптимальність: стратегія повинна спрямовуватися на досягнення найкращих результатів при наявних обмеженнях та ресурсах підприємства.

Кожен з цих принципів грає важливу роль у забезпеченні успішності стратегічного управління. Ці принципи враховують складність і змінність сучасного бізнесу, сприяють створенню ефективної стратегії управління конкурентоспроможністю та допомагають підприємствам пристосовуватися до змін та досягати успіху в конкурентному середовищі. Такі принципи допоможуть створити стратегію, яка дозволить підприємству досягти та підтримувати конкурентну перевагу на ринку.

Література.

1. Станьковська І. М., Станьковський Т. В. Модель стратегічного управління конкурентоспроможністю на засадах процесного підходу та TQM. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск 39-2. С. 21-25.
2. Лепейко Т. І., Кіпа Д. В. Механізм формування конкурентної стратегії підприємства. *Академічний огляд*. 2014. № 2 (41). С. 64-69.

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Чаплиціна А.О., здобувач вищої освіти,
chaplyhinanusia@gmail.com*

*Науковий керівник: Бугріменко Р.М., д.е.н., професор
Державний біотехнологічний університет*

Управління фінансовою стійкістю є найважливішою частиною господарської та фінансової діяльності компанії. Це включає серію стандартних заходів, включених до поточного оперативного планування та управління, а також залучення гнучких стандартів для управління всією компанією та її відділами. До того ж залучаються неступні методи управління, як організація, навчання та керівництво. Особливо цікавить розробка правил щодо структури корпоративних підрозділів, офісів співробітників, руху інформації, порушення лімітів, менеджерів та показників.

Встановлення фінансової стабільності необхідно в першу чергу для поєднання джерел доходу і способу використання власних коштів. Фактично надходження коштів за розміром і умовами може не збігатися з оплатою постачальників сировини і матеріалів, робіт і послуг, згідно плану кошторису підприємства та його розрахунками з банком стосовно сплати боргів та відсотків.

З цієї причини ще на етапі планування рекомендується скласти графік платежів, який показує суму та стан надходжень і відтоків грошових коштів. При цьому структура потоків (кредит і внутрішній борг) не повинна виходити за інтегровані рамки структури обліку витрат.

Це означає, що загальний обсяг оплати, наприклад, матеріалів і сировини, не повинен перевищувати загальної оплати за калькуляцією всього. В іншому випадку власних джерел може бути недостатньо для оплати інших статей витрат. Подібним чином виконуються розрахунки за іншими статтями. Отже, відтоки за сумою та тривалістю підлягають коригуванню, якщо інформація про надходження коштів за сумою та тривалістю відома з достатньою точністю. І навпаки, якщо майбутні відтоки суворо регулюються з точки зору кількості та часу, то корегуються надходження. Але принаймні ми можемо передбачити, коли і як довго виникнуть «касові» розриви, і вжити відповідних заходів для їх усунення та підвищення економічної стабільності підприємства.

Процес управління фінансовою стійкістю складається з

поточного та оперативного управління.

Сучасному керівництву потрібна інформація про тенденції розвитку компанії: дохід, активи, баланс ресурсів, баланс доданої вартості, діаграма фінансового аналізу, баланс капіталу у фінансовій формі та діаграма фінансової стабільності. Тому рекомендується отримувати таку інформацію 2-3 рази на місяць, а краще – щотижня.

Основною функцією бізнес-звітів є надання інформації різним рівням менеджменту, щоб вони могли приймати управлінські рішення про те, як вони працюють. При такому підході актуальність таблиць залежить від адекватності вхідних даних і процесу обробки даних у системі компанії. Достовірність і адекватність залученої інформації та даних дозволяє керівникам оцінити фінансовий стан компанії без набуття спеціального досвіду та знань економічного напрямку.

Рапорти, аналізи та внутрішні звіти при проведенні аудиту мають свої стандартизовані форми, за якими можна аналізувати роботу не тільки загальних відділів, а й груп відділів, включаючи різні компанії та відділи, зберігати отримані дані в зведених таблицях і створювати таблиці розбивки за рахунками ТМЦ, постачальниками та клієнтами, критичними та особовими рахунками.

Для отримання звітів необхідно брати до уваги наступне:

- доступ кожного користувача обмежений межами бази даних відповідно до його кваліфікації;
- кожна таблиця вказує на необхідний рівень аналізу – сукупні групи, підгрупи та концептуальні одиниці;
- визначається робота, фінансові показники і темпи роботи того чи іншого відділу, об'єкта, відділу і проекту в цілому.
- чіткий контроль за адекватністю введення початкових даних, що дозволяє легше знаходити помилки і невідповідності, а також інвентаризувати та оцінювати вартість матеріальних цінностей і матеріалів.
- ці форми дозволяють побачити рух матеріальних і грошових потоків.

Таким чином, розробка, тестування та впровадження внутрішніх форматів для звітності, аналізу та аудиту широко розкрили очікування щодо визначення фінансового стану компанії шляхом отримання аналітичної інформації в зручному для читання форматі в реальному часі та своєчасно.

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ*Чернишенко О.І., аспірант**Кобєлева Т.О., д.е.н., професор**Науковий керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор**Національний технічний університет «ХПІ»*

Управління витратами промислового підприємства - це безперервний процес, який багато в чому визначає ефективність діяльності будь-якого підприємства. Управління витратами здійснюється через спільну реалізацію комплексу функцій управління. Для реалізації цих функцій сучасна економічна наука розробила різноманітні методи, прийоми, способи і способи дії [1-7].

В управлінні витратами великих підприємств можуть бути використані різні методи, такі як пряма кистифікація, абсорбційна собівартість, стандартна калькуляція, метод АВС, цільова кистингація, кайдзен-кистинг, СVP-аналіз, порівняльний аналіз витрат, убивство витрат тощо. Для організацій реального сектору економіки, в силу його багатогалузевого характеру, доцільно використовувати для управління витратами систему «прямих колекціонувань». Це найбільш поширена система в теорії і практиці управлінського обліку. У перекладі з англійської воно означає систему обліку прямих витрат.

При використанні цієї системи всі витрати організації розбиваються на постійні і змінні, собівартість розраховується тільки за змінними витратами, а постійні витрати фіксуються на окремих специфічних рахунках, які в подальшому списуються на фінансові результати. Суть цієї системи полягає в тому, що витрати за місцем виникнення обліковуються і плануються тільки в розрізі змінних витрат. Постійні витрати збираються на окремому рахунку і списуються на рахунки фінансових результатів з певною періодичністю [2, 6].

До ключових показників цієї системи відносять маржинальний дохід (різницю між виручкою від реалізації і змінними витратами). Сума граничного доходу, розрахована для певного відділу (цеху, бази і таке ін.), відображає його внесок в покриття постійних витрат і, отже, в загальну суму прибутку підприємства. Використання системи «пряма калькуляція» на практиці передбачає диференційований облік витрат. Їх слід розділити на постійну і змінну частини. Однак, відповідно до Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку, метод

прямої калькуляції не використовується для зовнішньої звітності та розрахунку податків. Використовується у внутрішньому обліку для проведення техніко-економічного аналізу та прийняття оперативних управлінських рішень [4, 7].

Система директ-костінгу складається з декількох елементів (облік за видами витрат, облік центру витрат, облік об'єкта витрат (розрахунок собівартості одиниці статті), облік результатів за об'єктами витрат, облік результатів за період). Всі ці елементи присутні в будь-якій формі обліку витрат і вигод (облік загальних і змінних витрат). Деякі елементи розрізняються в залежності від ступеня включення витрат в собівартість, але є і такі, які залишаються незмінними.

Переваги системи директ-костінгу полягають у наступному: За рахунок скорочення статей прямих витрат спрощується їх планування, облік і контроль. Підвищується ступінь достовірності планових показників і інформативність відхилень від плану, що наочно показує їх вплив на величину прибутку від реалізації. Керівництво має можливість отримувати актуальну інформацію про те, які витрати несе організація і інформацію про доходи, не чекаючи закінчення місяця. Він дозволяє проводити ефективну цінову політику, встановлювати довгострокову і короткострокову нижню цінову межу. Дані обліку проміжних підсумків витрат використовуються для прийняття короткострокових управлінських рішень щодо адаптації асортиментного переліку до мінливих ринкових ситуацій [3, 5].

Одним з істотних недоліків директ-костінгу є складність поділу витрат на постійні і змінні, так як чисто постійних або чисто змінних витрат не так багато. В основному витрати є напівзмінними. Їх потрібно розділити на постійну і змінну складові, а будь-який розподіл досить умовно. Крім того, одні й ті ж витрати можуть поводитися по-різному в різних умовах. Крім того, система «пряма калькуляція» дозволяє вести ефективну цінову політику в організаціях, що займаються виробництвом продукції. У деяких ситуаціях, коли виробничих потужностей недостатньо, залучення додаткових замовлень може бути виправдано навіть в тому випадку, якщо оплата за них не повністю покриває витрати на їх виконання. Є можливість знизити ціну за такими ордерами до певної межі, яка називається «нижньою межею ціни». За цією межею виконання таких замовлень недоцільно. Система «директ-костінгу» дозволяє

розрахувати значення цієї межі.

Таким чином, система управління витратами прямої калькуляції дозволяє значно підвищити рівень контролю витрат. Отримана інформація про понесені витрати за видами діяльності підрозділів сприятиме підвищенню ефективності роботи всієї організації.

Література.

1. Шаульська Л. В., Райко Д. В., Дюжев В. Г., Долина І. В. Моніторинг комерційного потенціалу інтелектуально-інноваційних бізнес-структур / Л. В. Шаульська [та ін.] // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2022. – № 4. – С. 72-78. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/68483>
2. Рудика В.І., Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Сучасні тенденції інноваційного розвитку ринку електротехнічної продукції // Сучасні технології та досягнення інженерних наук в галузі гідротехнічного будівництва та водної інженерії : зб. наук. пр. Херсон : ХДАЕУ, 2021. Вип. 3. С.12-17. URI: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/53271>
3. Перерва П.Г., Шаульська Л.В., Кобелева Т.О. Формування та використання системи моніторингу підприємницьких ризиків як запорука сталого розвитку бізнес-структур. *Економіка і організація управління*. № 1 (49), 2023. С.45-56
4. Косенко А.В., Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Косенко О.П., Ткачова Н.П. Стратегія маркетингу логістичних послуг у підприємницькій діяльності: ціноутворення та політика розподілу // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки): зб. наук. пр.* Харків: НТУ "ХПІ", 2021. № 1. С. 91-97. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54964>
5. Болюх І., Кобелева Т., Перерва П. Стратегічний маркетинг: концептуальні основи використання [Електронний ресурс] *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти : матеріали 5-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 22-23 березня 2023 р.* Львів, 2023. Ч.2. С. 50-52. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/66196>.
6. Маслак М.В., Перерва П.Г., Долина І.В., Кобелева Т.О., Глізнуца М.Ю. Управління маркетингом туристичної діяльності [Електронний ресурс]: *конспект лекцій* / Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків, 2020. 37 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/49551>.
7. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Кон'юнктура міжнародного ринку як економічна категорія маркетингової політики підприємства // *Сучасні тенденції міжнародних економічних відносин. Економічна інтеграція України у світове господарство*: кол. монографія / ред. І.М.Посохов [та ін.]. Харків : НТУ "ХПІ", 2016. С. 218-237. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/30772>

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ ПОСЛУГ

Чуприна Т.А., здобувач вищої освіти
tane4kachuprina@gmail.com

Науковий керівник: Кононенко Я.В., к.е.н., доцент
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

В сучасних економічних умовах ефективне управління персоналом може бути найсуттєвішим аспектом управлінської діяльності підприємства. В українській економіці існує безліч актуальних проблем, які потребують негайного вирішення й багато з них пов'язано з формуванням ефективного кадрового потенціалу на підприємствах.

Проте, цей процес має бути ефективним, тобто давати бажані результати з мінімальними витратами і максимізацією прибутку. Саме тому важливо використовувати передовий досвід інших країн, враховуючи особливості українського менталітету, умов ведення бізнесу і політичного середовища взагалі.

Питання управління персоналом досліджувались відомими вітчизняними та зарубіжними вченими, такими як: О. Грішкова, Г. Дмитренко, А. Дударь, Ч. Джейкобс, Я. Мейтланд, С. Паркінсон та ін. [4].

Відомо, що в Україні існує низка нагальних проблем, серед яких однією з ключових є формування ефективного кадрового потенціалу на підприємствах. Однак важливо врахувати, що процес формування кадрового потенціалу має бути не лише ефективним, але й економічно обґрунтованим, так щоб витрати на цей процес були мінімізовані, а прибуток максимізований [3].

Один із способів досягнення цієї мети – використання досвіду розвинутих країн світу, при цьому враховуючи особливості вітчизняного бізнесу та менталітету працівників, а також враховуючи складну політичну та економічну ситуацію в Україні [2].

Моделі менеджменту в розвинутих країнах, такі як Японська, Американська, та модель ЄС, є цінними джерелами досвіду для України. Кожна з цих моделей має свої унікальні особливості, що стосуються як трактування діяльності та прийнятих підходів до управління персоналом, так і методів мотивації та взаємодії з працівниками:

- Японська модель менеджменту визначається тісним

співробітництвом між працівниками та керівництвом, а також постійним прагненням до вдосконалення процесів. Ця модель підтримує відданість компанії та активне співробітництво, зокрема, за допомогою довічного найму, системи обліку стажу та активного навчання працівників. Основним принципом є повага до працівників та створення сприятливого психологічного середовища.

- Американська модель нерідко акцентує на результативності, конкуренції та індивідуалізації, де стимулювання особистого досягнення має важливе значення. Важливими аспектами управління персоналом в США є система оплати праці, оцінка ефективності робіт та оснащеності робочих місць, а також система “Pay for Performance”, яка визначає оплату праці в залежності від результатів індивідуальної та групової діяльності.

- Модель ЄС відзначається високим ступенем регулювання та підкресленням соціальних аспектів управління персоналом. В Італії спостерігається регіональна розбіжність у підходах до управління персоналом, де на півночі країни переважають американські методи формування стратегії персоналом, тоді як в південних регіонах відсутня чітка система управління персоналом, що відзначається використанням адміністративних методів та відсутністю стимулів для підвищення кваліфікації працівників [6].

При впровадженні елементів цих моделей в український бізнес важливо враховувати, що кожна організація має свої унікальні потреби та завдання, тому необхідно адаптувати та комбінувати різні елементи моделей, залежно від конкретних умов та цілей підприємства.

Ефективне управління в сфері послуг вимагає від керівництва ретельного вивчення особливостей галузі та специфіки персоналу з метою досягнення стратегічних та тактичних цілей [5]. Сфера послуг відрізняється різноманітністю посад і функцій персоналу, тому важливо ефективно використовувати потенціал кожного працівника, враховуючи їхні індивідуальні особливості та вимоги галузі. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства в очах клієнтів і формуванню позитивного іміджу [1].

Таким чином, зарубіжний підхід до управління персоналом, спрямований на формування результативних команд, має великий потенціал для застосування на внутрішніх підприємствах.

Збереження та використання національного досвіду є важливим компонентом успішної реалізації міжнародних методик управління

персоналом. Управління персоналом у сфері послуг відіграє важливу роль і має ряд особливостей і викликів через природу цієї галузі. Якщо впровадити якісну і доречну систему мотивації працівників, то задоволений персонал буде більш схильний до високих стандартів обслуговування, щасливі співробітники зазвичай надають якісні послуги та залишаються на роботі на довготривалий час. Сфера послуг часто перетворюється через зміну потреб клієнтів та конкурентний тиск, тому ефективно управління персоналом допомагає адаптуватися до цих змін, забезпечуючи стійкість та збереження конкурентоспроможності.

Отже, управління персоналом у сфері послуг відіграє ключову роль у забезпеченні високої якості обслуговування, задоволеності клієнтів, підтриманні репутації компанії та її конкурентоспроможності [7].

Література.

1. Апопій В. В., Олексін І. І., Шутовська Н. О., Футало Т. В. Організація і технологія надання послуг: навч. посіб. /За ред. Апопія В. В., Київ: ВЦ «Академія», 2006. 312 с.
2. Євдокимова І. М. Сфера послуг за сучасних умов: аналіз і прогнозування. Київ : Науково-дослідний економічний ін-т, 1995. 156 с.
3. Куценко В. І., Трілленберг Г. І. Менеджмент сфери послуг / НАН України; Рада по вивченні продуктивних сил України. Київ, 2007. 459 с.
4. Лібусь Т. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Матеріали VI Всеукр. студ. наук.-тех. конф. «Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання»*, 25–26 квітня 2013 р., Тернопіль : ТНТУ, 2013. Том 2. С. 62. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/9503/2./> Conf_2013v2_Libus_T-Zarubizhnyi_dosvid_upravlinnia_62.pdf.
5. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб., Київ, 2012. 384 с.
6. Мороз М. М. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. URL: [file:///C:/Users/Elizabeth/Downloads/zarubizhniy-dosvidupravlinnya-personalom%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Elizabeth/Downloads/zarubizhniy-dosvidupravlinnya-personalom%20(3).pdf).
7. Шостак Л. В., Болобан Є. О. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Приазовський економічний вісник*. Випуск 3(08) 2018. С. 94 – 99. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/3_08_uk/20.pdf.

Секція 3. ЛОГІСТИЧНИЙ ТА МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

SUPPLY CHAIN RESILIENCE

*Dobosh Valeriia, student of Uzhhorod National University
valeria.dobosh@icloud.com*

Uzhhorod National University

*Dobosh Volodymyr, student of Mykolas Romeris University (Vilnius)
appgrade2302@icloud.com*

*Supervisor: Molnar O.S., Ph.D. in Economics, prof.
Uzhhorod National University*

Each day people deal with risk and its outcomes. Some of the issues have personal effects, others can involve whole industries. Disruptions in supply chains have a negative impact not only on the company but also on other stakeholders.

That is, the circle of stakeholders directly or indirectly related to one or another supply chain is at risk of the occurrence of certain events that may have negative consequences. It follows that it is possible to provide protection for supply systems against predictable events, but not everything is so simple. Today in our life we have more uncertainty than certainty. The lack of information and unpredictability leads to higher possibility for the onset of uncertainties.

To deal with uncertainty managers use different strategies and techniques of strategic risk management. Nevertheless, each uncertainty needs its own strategy to solve it, but traditional methods can not deal with modern issues so society needs to find out new solutions. Today in the literature and practice the concept of supply chain resilience has become popular and seems to be effective tool to overcome challenges in supply chain. This concept involves not only managing uncertainty but also improving the efficiency of supply chain networks and competitive advantage for companies.

The first mentions of the concept of supply chain resilience can be found in the works of the early 2000s. Nevertheless, the concept of "resilience" was used earlier in other sciences, such as psychology, ecology, sociology, and others.

The concept of resilience has Latin origin and means "bounce back". In the Middle Ages, it had more negative meaning, in Middle French

(résiler) it meant “to retract” or “to cancel” [1].

Due to Djalate the concept of resilience was originally developed in the field of ecology. Djalate was partially right as for the first time this concept gained popularity in the work of Holing “Resilience and Stability of Ecological Systems” (1973), where it was considered precisely from the point of view of the ecological system. The author claimed that resilience is a measure of the persistence of systems and of their ability to absorb change and disturbance and still maintain the same relationships between populations or state variable [2]. However, the work also mentions the term stability, which represents the ability of a system to return to an equilibrium state after a temporary disturbance. Demarcation of these concepts was important for ecological science, however, in later works, some scientists denied the need for demarcation because they believed that the terms are identical.

Economic resilience encompasses the ability to minimise potential vulnerabilities, to promote more robust and inclusive growth, to enhance the capacity of the macro-economy to withstand shocks and reallocate resources to harness new growth opportunities.

A country’s resilience to economic shocks is influenced by its overall exposure to global economic developments and the nature, magnitude and direction of these links, including the level of diversification in the scope and geography of its trade and the extent of its external imbalances [3]

In management sphere, scientist pointed out organisation’s resilience. Stephanie Duchek wrote that organizational resilience should be considered as an organisation’s ability to anticipate potential threats, to cope effectively with adverse events, and to adapt to changing conditions.[4] She argued that in management scientific literature organisation’s resilience is defined by using 3 different approaches or combination of 2 of them. Stephanie Duchek mentioned such perspectives:

- defensive, from this point of view resilience is ability to resist adverse situations and/or the ability to recover after disturbances and return to a normal state
- improving, focused on the need to make adjustments to any changes to come out of the crisis stronger than before.
- anticipation (notion), resilience involves activities of identifying possible risks and taking prevention steps.

Supply chain resilience refers to the supply chain's ability to withstand disruptions and other issues and recover from them, while maintaining its core functions and meeting customer needs. This involves the ability to

anticipate, adapt and effectively respond to various changes that may affect the flow of goods, services and information in the supply chain. [5]

According to Hohenstein supply chain resilience is the supply chain's ability to be prepared for unexpected risk events, responding and recovering quickly to potential disruptions to return to its original situation or grow by moving to a new, more desirable state. [6]

For better understanding, we offer to look at Resilience triangle firstly mentioned by Tierney and Bruneau and later developed by Falasca, Zobel and Cook. (Fig. 1) Scientists took 2 criteria (time and performance) to illustrate fluctuation of performance after disruption and time period which is needed to recover to previous state. When a crash event occurs, you may see a dramatic drop in performance and after that it takes time for supply chain to restore its profit or other performance indicators. The main aim of supply chain managers is to reduce the area of R-triangle to minimum. [7] The larger the area of this figure, the lower the resilience ability of the enterprise or system. Different resilience mechanisms can adjust the dimensions of the figure to the optimal and help to maintain performance indicators.

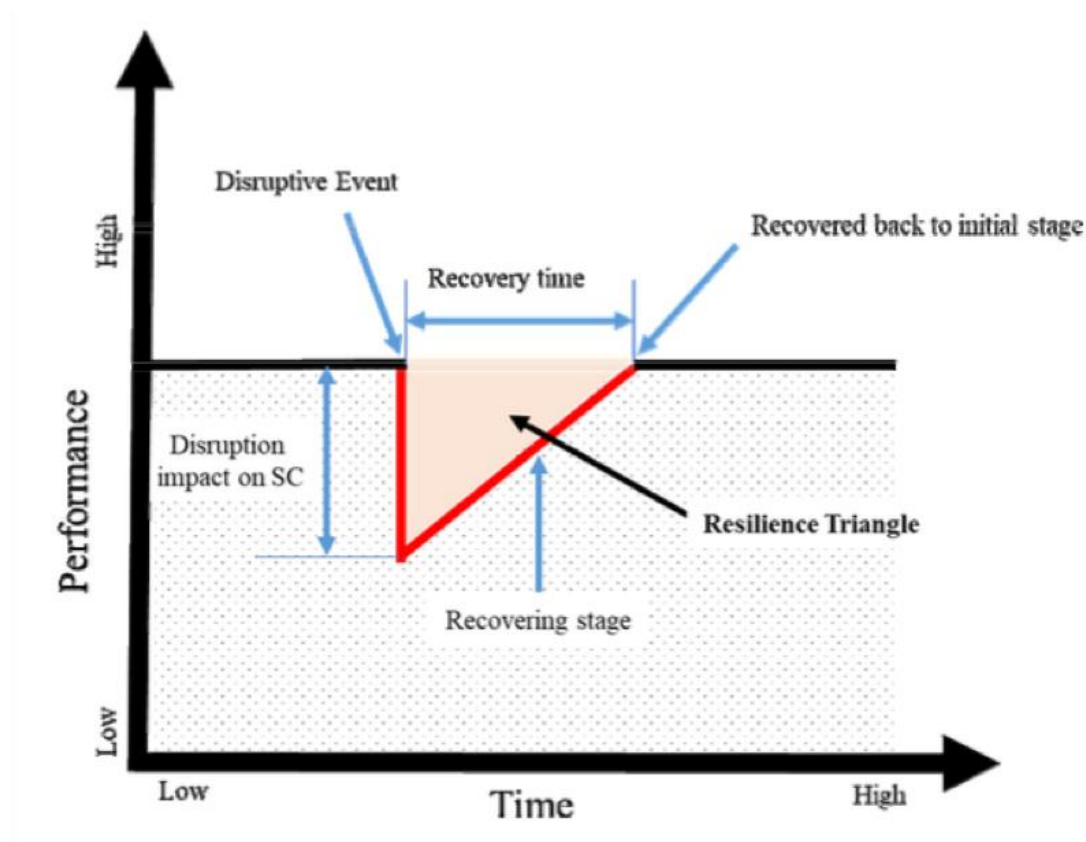


Figure 1 - Resilience triangle [8]

As a result of this work, the conclusion can be made that the supply chain resilience is ability of supply chain to resist the disruption and recover after the collapse, while maintaining core functions and satisfying customers' needs.

Three core aspects of supply chain resilience (defence, recovery and improvement, anticipation) should be taken today into consideration while building or improving supply chain network. The supply chain resilience can be described as process of recovery after the failure which is measured by performance and time indicators.

References.

1. Alexander D.E. Resilience and disaster risk reduction: an etymological journey. 2013. URL: <https://nhess.copernicus.org/articles/13/2707/2013/nhess-13-2707-2013.pdf>
2. Holing C.S. Resilience and Stability of Ecological Systems. 1973. URL: https://www.zoology.ubc.ca/bdg/pdfs_bdg/2013/Holling%201973.pdf
3. OECD. Overview Paper on Resilient Economies and Societies. 2014. URL: [https://www.oecd.org/mcm/C-MIN\(2014\)7-ENG.pdf](https://www.oecd.org/mcm/C-MIN(2014)7-ENG.pdf)
4. Duchek S. Organizational resilience: a capability-based conceptualization. 2019. URL: <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
5. Larina R. R. (2005) Theoretical and methodological basis of the formation of regional logistics systems. 2005. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/11314386.pdf>
6. Hohenstein N.-O., Feisel E., Hartmann E. and Giunipero L. "Research on the phenomenon of supply chain resilience: A systematic review and paths for further investigation", International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 45 No. 1/2, 2015, p. 90-117
7. Falasca M., Zobel C.W. and Cook D. A Decision Support Framework to Assess Supply Chain Resilience. Paper presented at the 5th International ISCRAM Conference – Washington, DC, USA, 2008
8. Joshi S. and Huynh L.T. Review on supply chain resilience: phenomena, modelling techniques and framework of resilience building strategies with future research directions. International Journal of Supply Chain and Operations Resilience 5(2), 2022, p. 150-184

METHODOLOGY FOR EVALUATING CONSUMER LOYALTY IN MOTOR TRANSPORT SERVICES

*Kurbanov E.M., higher education seeker,
agent70282@gmail.com*

*Academic Supervisor: Fedotova I.V., D.Sc. (Econ), Professor
Kharkiv National Automobile and Highway University*

Consumer loyalty serves as a fundamental indicator of the level of interaction between consumers and enterprises. Contemporary scientific literature distinguishes two facets of loyalty: behavioral and perceived. Both behavioral and perceived loyalty encompass various components that can be utilized for measuring loyalty. The absence of consensus on criteria for measuring consumer loyalty and the weak justification of employed indicators hinder the accurate assessment of consumer loyalty in the realm of transport services. There arises a scientific challenge to substantiate loyalty indicators and develop a methodology for evaluating consumer loyalty in automotive transport services.

In contemporary scientific literature [1-3], loyalty is characterized by two main dimensions: behavioral and perceived. The behavioral dimension involves observable actions, such as repeated purchases, while the perceived dimension relates to the consumer's attitudes, preferences, and opinions about a brand. Various approaches and indicators exist for measuring consumer loyalty, with some authors assessing loyalty as a whole [4], while others distinguish between perceived and behavioral loyalty [1-3]. The lack of consensus on measurement criteria and the insufficient justification of employed indicators in current literature pose challenges in accurately defining consumer loyalty in transport services.

To address this challenge, a systemic approach is employed, considering the loyalty formation process as a combination of the subject (the one exerting influence) and the object (upon which the influence is directed). In this context, the consumer of services (and their processes) is the object of the loyalty formation system, while the enterprise providing services (Motor Transport Enterprise, MTE) is the subject. MTE influences the consumer through various stimuli, receiving feedback on the consumer's reaction to these stimuli to study their behavior and attitudes.

Factors directly and indirectly influenced by MTE can be identified within the loyalty formation system. The first group comprises factors characterizing the process and properties of MTE services, including the

quality indicators of the final service, technical-functional features, interactions with staff during service provision, and the perceived value of the service. The second group includes consumer internal factors, such as emotional attitudes and intentions, which are beyond direct control by MTE.

Indicators for measuring perceived loyalty:

1. Consumer satisfaction:
 - 1) Satisfaction with instrumental quality (key benefits):
 - Quality of the final service (safety, accuracy of transportation, cargo preservation, timely departure and delivery)
 - 2) Satisfaction with functional quality (process quality):
 - Technical-functional features (availability of required mobile units in good condition, ability to allocate the necessary transport volume daily for the consumer)
 - Interactions (material provision, courtesy, professionalism, staff qualifications, communication level, individualized consumer engagement)
 - 3) Perceived value of the service:
 - Service value (service cost, guarantee, consumer price tolerance, insensitivity to competitor pricing actions)
2. Consumer intentions and attitudes:
 - 1) Consumer awareness and intentions (awareness of alternatives, intentions for future collaboration, intentions to recommend services)
 - 2) Emotional attachment (feelings of respect, friendship, trust, habits, preferences)

Behavioral loyalty can be measured through indicators that best characterize the nature of interaction with the consumer:

Indicators for measuring behavioral loyalty:

- 1) Increased purchases
- 2) Maintenance of the achieved level of interaction
- 3) Share of consumer's business
- 4) Regularity (frequency) of purchases
- 5) Duration of business relationships with the consumer

The proposed methodology suggests using a radar method to graphically represent the results of the assessment. Determining the type of consumer loyalty is based on constructing a loyalty matrix formed by perceived and behavioral loyalty indicators. Consumers are grouped, each characterized by a specific level of loyalty. Consumers with low loyalty levels require investigation into the reasons for their dissatisfaction and the

implementation of measures to enhance loyalty.

To strengthen perceived loyalty in the context of automotive transport services, it is crucial to focus on aspects that shape consumers' attitudes and preferences. First and foremost, there should be a concerted effort to elevate the quality of service delivery. This includes ensuring the safety and accuracy of transportation, implementing measures to preserve cargo integrity throughout the journey, and maintaining a commitment to timely departure and delivery. These efforts collectively contribute to a positive perception of the service and enhance satisfaction among consumers.

Technical-functional features play a pivotal role in shaping perceived loyalty. It is imperative to consistently maintain mobile units in optimal condition, meeting the diverse requirements of consumers. Additionally, a strategic approach to ensure the daily availability of the necessary transport volume is vital. By addressing these technical aspects, Motor Transport Enterprises (MTEs) can instill confidence in consumers regarding the reliability and efficiency of their services.

Interactions and customer service represent another key area for fostering perceived loyalty. MTEs should prioritize improvements in material provision, courtesy, and professionalism during service delivery. Staff qualifications and communication levels should be continually enhanced to create a positive and engaging consumer experience. These personalized interactions contribute significantly to the perceived value of the service and strengthen the emotional bond between the consumer and the enterprise.

The perceived value of the service is a multifaceted aspect that requires strategic attention. MTEs should evaluate and, if necessary, adjust service costs to align with consumer expectations. Strengthening guarantees and effectively communicating them to consumers adds an extra layer of assurance. Monitoring consumer price tolerance and remaining competitively priced in the market are critical components of enhancing perceived value.

Behavioral loyalty, characterized by observable actions such as repeated purchases and sustained business relationships, can be fostered through specific strategies. First and foremost, MTEs should aim to increase the frequency of consumer purchases. This can be achieved by offering incentives, discounts, or loyalty programs that encourage consumers to engage more frequently with the services provided.

Maintaining the achieved level of interaction is equally crucial. MTEs should focus on personalized communication, regular updates, and tailored

offerings that align with consumer preferences. By consistently meeting the consumer's evolving needs, enterprises can sustain and strengthen the business relationship over time.

Aiming to capture a larger share of the consumer's business involves strategic planning. MTEs should diversify service offerings, explore complementary services, or introduce bundled packages that encourage consumers to consolidate their business with the enterprise. This not only increases the share of the consumer's business but also creates a more comprehensive and integrated service experience.

Regularity in consumer purchases and the duration of business relationships are intertwined aspects of behavioral loyalty. MTEs should implement measures that encourage consistent and periodic engagement with their services. Additionally, a focus on building long-term relationships involves proactive communication, anticipating consumer needs, and adapting services to ensure sustained satisfaction.

The proposed methodology enables a differentiated assessment of MTE consumers, facilitating comparisons between clients based on various indicators, determining prospects for working with each consumer, and identifying consumers deserving greater attention. This approach ensures a comprehensive evaluation of loyalty in automotive transport services, laying the foundation for strategic decision-making to enhance consumer retention and satisfaction. Further research and practical application of the proposed methodology are recommended for a deeper understanding and implementation in the automotive transport industry.

References.

1. Netkova V.M. Systematics types of customer loyalty products industry. *ECONOMICS: time realities*. 2016. №5(27). P. 38–44. Retrieved from: <https://economics.net.ua/files/archive/2016/No5/38.pdf>
2. Using the elements from a fuzzy sets theory in the process of diagnosing the loyalty of consumers of motor transport services / Fedotova I., Kryvoruchko O., Shynkarenko V., Bocharova N., et al. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. Control processes*. 2019. Vol. 3/3(99). P. 39-49.
3. Fedotova I., Shynkarenko V., Kryvoruchko O. Theoretical aspects of determining the types of customer loyalty. *SHS Web of Conferences. Fifteenth Scientific and Practical International Conference “International Transport Infrastructure, Industrial Centers and Corporate Logistics”* (NTI-UkrSURT 2019). 2019. Vol. 67, № 04004. 6 P.
4. Watson, G.F., Beck, J.T., Henderson, C.M. et al. Building, measuring, and profiting from customer loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2015. Vol.43. P. 790–825.

THE ROLE OF PRINTING IN ENSURING EFFECTIVE COMMUNICATION AND MANAGEMENT IN THE ONLINE ENVIRONMENT

Toropov I.V.

8.04.186.010.23.1

*Student of the Department of
Computer Systems and Technologies*

ilyatoropovwork@gmail.com

Scientific supervisor: Naumik-Gladka K.G.

Doctor of Economic Sciences, Professor

S. Kuznets Kharkiv National University of Economics

Printing plays an important role in ensuring effective communication and management in the online environment.

In this context, visualization includes a significant aspect of printed communication.

Visualization can be considered as the most powerful technology of modern media, which conveys complex ideas, patterns and data with the help of visual images.

In the world of online communication, where information moves fast and competition is high, the effectiveness of visualization becomes critical in order to gain the attention and interest of the audience.

The online environment reaches a huge audience, and media professionals have access to a variety of visualization tools that help them create content that impresses and engages their audience [2].

However, it is important to understand that the effectiveness of visual content depends on the interests of the audience and the format of the communication platform.

Each social network has its own rules and methods of visualization, so it is important to take these features into account when creating visual content.

Photos are considered a traditional and popular visual element in the web environment.

They can create content that attracts attention and creates a sense of belonging to events and phenomena.

However, as noted, the quality of the photographs plays an important role in their effectiveness, including story-compositional and technical aspects.

In social networks like Instagram, where visual content is important,

some factors can increase the effectiveness of visualization.

For example, photos that follow the basic principles of composition, geometry, and color may be particularly attractive to an audience.

Photos with emotions of people, images of animals, minimalist shots and photos from non-standard angles may seem interesting to users. Authoritative and major media outlets use this information to create content that captures the attention of their audience.

They can create their own photo bases, collaborate with famous photographers or use images from paid sources.

Thanks to photos, you can effectively convey important details and emotions that interest the audience. Photo images help to form the necessary opinion or attitude towards the covered event or phenomenon in the consumer.

Photographs play a key role in the visualization of events and information in the media, especially in the context of tragic and important events, such as the missile attack on the railway station in Kramatorsk in April 2022 [1].

These photos have become a powerful tool to communicate and influence the audience from different points of view.

Even though the same story has been covered on different media platforms, photographs can convey different aspects of the event and evoke different emotional responses in the audience.

An important aspect of the influence of photographs in modern media is their power on social networks.

They can receive wide circulation and a large number of comments and reactions, making them effective means of communication and influence.

In addition, other visual tools, such as memes and Internet comics, allow ironic reflection of the content of the material and comments.

In general, the effectiveness of polygraphy in communication and management in the online environment can be evaluated by the following characteristics:

1. Visualization of information: Printing allows you to visualize information by turning textual data into visually appealing elements such as photos, illustrations, graphics, etc. Visual content is more easily perceived by the audience, because it can be quickly evaluated and understood, contributing to better assimilation of information.

2. Engaging content: Visual content, like photos or videos, is usually more engaging and attractive to the audience compared to text. Visual

appeal helps increase user attention and engagement, making typography an important tool for engaging audiences.

3. Emotional engagement: Visual content can create strong emotional responses in the audience. Illustrations, photos, and graphic effects can evoke sympathy, admiration, curiosity, and other emotions that promote better recall and audience engagement.

4. Improving readability: The use of graphic elements can improve the readability and understanding of information. Graphic designs, for example, can highlight key points or the structure of the text, which helps users quickly navigate the material.

5. Impact on Social Media: Social media makes heavy use of visual content such as photos, videos and memes. This helps build the popularity and influence of the content, making it more likely to be reposted and shared.

6. Branding and identification: Printing is also important for branding and identification. Graphic style, logos and colors can be important components of brand definition and differentiation from competitors in the online environment.

Therefore, the role of typography in ensuring effective communication and management in the online environment is to use visualization, particularly photography, to create content that attracts attention, communicates important information and promotes engagement with the audience.

The use of visual elements that correspond to the interests of the audience and the characteristics of the platform is a key success factor in this context.

References.

1. Тріщук, Р. Л., & Войтюк, Т. О. (2023). Візуальний контент у соціальних мережах (Visual content in social networks). *Технологія і техніка друкарства*, (3(77)), 73–81. [https://doi.org/10.20535/2077-7264.3\(77\).2022.273829](https://doi.org/10.20535/2077-7264.3(77).2022.273829)
2. Vinod Venkatraman, Angelika Dimoka, Khoi Vo, and Paul A. Pavlou “Relative Effectiveness of Print and Digital Advertising: A Memory Perspective” [*Journal of Marketing Research* Volume 58, Issue 5](#). Pp 827 – 844

THE USE OF ABOVE-GROUND TRANSPORT AND LOGISTICS COMPLEXES IN LARGE CITIES

*Zhuruntaev Sultan Maratovich, higher education candidate
education,*

askarrakhimbaev@yandex.kz

*Scientific director: Rakhimbaev A.B., Ph.D., professor
Kazakh Automobile and Highway Institute*

The present time in the world is characterized by a new stage in the development of the scientific and technological revolution, associated with the search for alternative and renewable energy sources, as one of the directions, i.e. with green energy. In this vein, there is a search for alternative off-street modes of transport without the use of hydrocarbon raw materials. This article discusses the need to use the passenger cable car (PCC) as a full-fledged public transport in the largest metropolis of the Republic of Kazakhstan, the city of Almaty with a population of 2 million people. In the future, until 2030, the number of city residents is expected to increase to 2.5-3.0 million. The city itself is located in the mountain basin of the Trans-Ili Alatau Tien Shan and has exhausted its territorial expansion opportunities in its central part. The personal transport fleet amounted to 700 thousand cars in 2022, of which 230 thousand were cars from the suburbs [1, p.47]. The road network is overloaded with hours-long traffic jams during peak hours and public transport is clearly unable to cope with its functions of delivering passengers. These trends are typical for most megacities around the world. Therefore, new, more efficient solutions became necessary, and then transport network specialists remembered the old aerial cableways (ACR).

The greatest development of (PCC), as accessible public transport, was achieved in Latin American countries: Colombia; Brazil and Venezuela. Therefore, the article extensively examines the experience of the above countries. In connection with the economic efficiency, profitability and rapid self-sufficiency of (PCC), the article discusses and substantiates the issues of including (ACR) in passenger public transport of the city of Almaty. The following advantages of the (PCC) speak for this: 1) the ability to overcome long-distance water obstacles along and across any terrain; 2) low construction and operating costs; 3) environmental cleanliness; 4) safety; 5) speed of movement without traffic jams; 6) significant throughput. All these factors have become determining for the increasing frequency of use of cable transport, not only as tourist

entertainment, but also in addition to traditional types of transport - buses, cars, railways, trams, etc.

The greatest development of (PCC), as accessible public transport, was achieved in Latin American countries: Colombia; Brazil and Venezuela. Therefore, the article extensively examines the experience of the above countries. In connection with the economic efficiency, profitability and rapid self-sufficiency of (PCC), the article discusses and substantiates the issues of including (ACR) in passenger public transport of the city of Almaty. The following advantages of the (PCC) speak for this: 1) the ability to overcome long-distance water obstacles along and across any terrain; 2) low construction and operating costs; 3) environmental cleanliness; 4) safety; 5) speed of movement without traffic jams; 6) significant throughput. All these factors have become determining for the increasing frequency of use of cable transport, not only as tourist entertainment, but also in addition to traditional types of transport - buses, cars, railways, trams, etc.

Today in Almaty the transport sector is developed, but not balanced, and opportunities for traffic management are limited. It is also necessary to reduce the share of personal vehicles. Today, 40% of Almaty residents prefer to drive a personal car, while 60% travel by public transport, bicycles, scooters, and on foot (for example, in Paris - 25% to 75%, in Vienna - 20% to 80%) [1, p. 40]. In the first half of 2022, 185 million trips were made on public transport (for comparison, by half-year: in 2019 - 177 million, in the pandemic year 2020 - 127.7 million, in 2021 - 157.7 million trips) [1, p.54]. In the world's major cities, residents primarily travel by rapid transit, which includes subways, light rail transit (LRT), and buses or trolleybuses (Bus Rapid Transit (BRT)).

Regular buses, bicycles, scooters, etc. are used to get to the nearest rapid transit (RT) or for short-distance trips. That is, high-speed transport in major cities of the world is the basis of the transport framework. In Almaty today, the situation is the opposite: regular buses and trolleybuses prevail, and high-speed public transport is in its infancy. There are 11 metro stations in the city with a track length of 13 km, along which 15 trains move. Passenger traffic over the past ten years has increased from 30 to 70 thousand passengers per day [1,p.108], but further growth is limited due to the fact that the lines duplicate ground routes, and the construction of new stations is proceeding at a low pace.

At the end of the 20th century, global trends in the enormous growth of megacities and urbanization literally forced urban transport

infrastructure engineers to look for other, extraordinary solutions to optimize the ever-growing passenger transport flows. At the same time, it becomes clear that the largest megacities in the world can no longer cope with modern passenger flows. This problem could not but lead to engineers not paying attention to cable cars as passenger ones. (PCC) have a number of undeniable advantages over cars, trams, trolleybuses, railways and future urban aircraft for rich people who wear signs of elitism.

All of the above indicates the ineffectiveness of organizing road traffic in large cities. Unfortunately, the allocation of special lanes for public passenger transport does not help. That is, this to some extent solves the problem of city traffic, but it is not entirely optimal, because this creates certain difficulties in general for all road users. A way out of this situation could be a special state program for the construction of (PCC) - as the future of the urban transport infrastructure of the Almaty metropolis.

Since this type of passenger delivery as public transport is not yet used in Almaty, this article needs to cite the successful experience of other countries. In particular, Latin American: Colombia; Venezuela, and Brazil. That is, such states are similar in a number of topographic conditions and macroeconomic indicators.

Such as terrain, standard of living, GDP per capita, inflation, wages and other social indicators. In the study, we chose the city of Medellin in Colombia to study international experience. Medellin is currently home to 2.5 million people, and Almaty has 2,179 thousand as of May 1, 2023. Also, this city is located in a mountainous area, like the metropolis of Kazakhstan. Accordingly, GDP per capita: Colombia 6104 USD and the Republic of Kazakhstan 11298 USD [2, p. 5] (take-profit.org). The research method is to study cases of the best international experience in using (PCC) in public transport.

Literature.

1. <https://lc-av.ru/2022/09/14/programma-razvitiya-goroda-almaty-do-2025-goda-i-srednesrochnye-perspektivy-do-2030-goda/> (дата звернення: 19.10. 2023).
2. Public Transport and Accessibility in Informal Settlements: (AER) ial Cable Cars in Medellín, Colombia//Transportation Research Procedia 4 (2014) 55 – 67/Available online at www.sciencedirect.com/ScienceDirect(2352-1465 © 2014 The Authors. Published by Elsevier B.V. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license
URL: (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>).
Selection and peer-review under responsibility of Technische Universität München doi: 10.1016/j.trpro.2014.11.005. (дата звернення: 19.10. 2023)

КӨЛІКТЕ БАҚЫЛАУ ЖҮЙЕСІН ҚОЛДАНУ ПЕРСПЕКТИВАЛАРЫ

Лян Е., магистрант 2 курс "Экономика" ФПБ
agdinara8@mail.ru

Ғылыми жетекшісі: Туркебаева З.Т., э. г. к., профессор
Л. Б. Гончаров атындағы КазАЖИ (Алматы қ.)

Көлік кәсіпорындарының тиімді жұмыс істеуі үшін оның барлық бизнес-процестерінде стратегиялық және жедел басқаруға кешенді көзқарас қажет.

Сондықтан Қазақстан Республикасында көлік ұйымдарының бақылау жүйесін қалыптастырудың перспективалары мен негізгі кезеңдерін қарастыру қажет.

Басқару жүйесінің тұжырымдамасы ретінде бақылау ұйымдардың жұмыс істеуінің сыртқы жағдайларының өзгеруіне жауап болды.

Басқару басқару жүйесін қолдаудың маңызды функциясын орындайды және айналысады:

- жоспарлау және мақсат қою (жаһандық және жергілікті стратегиялар);
- ішкі және сыртқы ақпаратты жинау, талдау;
- мақсатты басқару, үйлестіру және бақылау.

Бақылаудың мақсаты-кәсіпорынның жаһандық және жергілікті мақсаттарын (стратегияларын) жүзеге асыру.

Бұл ретте ең жоғары мақсат-кәсіпорынның тұрақтылығын сақтау және табысты дамуы. Бақылаудың негізгі міндеттерін келесідей топтастыруға болады:

- есепке алу, жоспарлау және болжау процестерін ақпараттық қамтамасыз ету;
- кәсіпорын қызметінің өндірістік және қаржылық аспектілерін реттеу және бақылау;
- интеграция, жүйелік ұйымдастыру және үйлестіру функциясын орындау;
- жоспарлау (жедел, стратегиялық, инвестициялық);
- бақылау (берілген және нақты көрсеткіштерді салыстыру, қатынастарды талдау, артықшылықтар мен кемшіліктерді талдау);
- басқару (стратегиялар мен міндеттерді дайындау, түзету жөніндегі іс-шараларды жүргізу).

Экономикалық дамыған және дамушы елдерде контроллингті

қолдануға негізделген кәсіпорындарды басқару жүйесін енгізудің оң тәжірибесі туралы деректер бар. Мысалы, басқару процесіне бақылау бағдарламаларын қолданудың әсері (басқару тиімділігінің өсуі) - 36,9% - ға, ал зерттелген компанияларда шешімдер сапасының өсуі 43 -19% - ға артуы мүмкін. Бұл оң нәтиже бақылау ұйымды басқару процесін алға қойылған мақсаттарға жетуге бағыттайтындығына байланысты.

Бақылау жүйесін қалыптастырудың бірінші кезеңі-бизнес-процестерді модельдеу-ұйымның оңтайлы жұмыс моделін, жұмыс үшін қажетті ресурстарды анықтауға, ақпараттық жүйені енгізу арқылы қандай процестерді автоматтандыруға болатындығын түсінуге, әр жеке процеске құндық баға беруге мүмкіндік береді. Осылайша, көлік ұйымының бизнес-процестерін бөліп көрсетуге болады: " жолаушыларды тасымалдау", " клиенттердің көлік құралдарына техникалық қызмет көрсету және жөндеу", " Диагностика " және т.б. және олардың параметрлерін анықтаңыз.

Екінші кезеңде кәсіпорынның стратегиялық мақсаттарына негізделген теңдестірілген көрсеткіштер жүйесі (ССП) құрылады; стратегиялық карта құрылады.

Теңдестірілген көрсеткіштер жүйесіне (ССП) тұрақты мониторинг жүргізуге арналған Карта.

Мәселен, мысалы, көлік кәсіпорнының миссиясы: халықтың, кәсіпорындар мен ұйымдардың автобус көлігімен жолаушылар тасымалына деген қажеттіліктерін қанағаттандыру; сондай-ақ пайда табуға, сондай-ақ бәсекеге қабілеттілікті арттыруға, қаржылық тұрақтылыққа қол жеткізуге бағытталған шаруашылық қызметті жүзеге асыру бойынша мақсаттар мен міндеттер қою болуы мүмкін. Көрсетілген перспективаларға 19 көрсеткіштен тұратын әзірленген теңгерімді көрсеткіштер жүйесі (ССП) сәйкес келеді.

Ssp кәсіпорынның жай-күйінің тұрақты кесіндісін береді, яғни оның мониторингі ұйым қызметінің әртүрлі аспектілерін сипаттайтын көрсеткіштер топтары арасындағы себеп-салдарлық байланыстарды, ұйым мен оның шаруашылық бөлімшелерінің көрсеткіштері арасындағы, сондай-ақ Нәтижелілік пен сыйақы көрсеткіштері арасындағы байланысты анықтауға мүмкіндік береді.

Белгілі бір индикатордың мақсатты мәнін анықтаудың қиындығы нақты қол жетімді және өлшенетін деңгейді табу болып табылады. Мысалы, стратегиялық мақсат үшін – рентабельділікті арттыру үшін – О.Ю. Матанцеваның зерттеу нәтижелері негізінде

жылына 6% рентабельділіктің өсуінің мақсатты мәні анықталды [2, б. 18] тасымалдаудың рентабельділігінің оңтайлы деңгейі және зерттелетін ұйымның табыстылығының өсуінің анықталған резервтері туралы.

Ssp негізінде ұйымның бөлімшелері мен қызметкерлерінің KPI жүйесі құрылады.

Үшінші кезеңде ұйым шығындарын басқару жүйесін жетілдіру қажет және шығындарды азайту бірінші кезектегі міндет болып табылады.

Шығындарды басқарушылық есепке алуды ABC (activity based costing) әдісімен есептеу арқылы толықтыру оңтайландырылуы және негізделген шешімдер қабылдауы қажет шығындардың түрлерін дәлірек анықтауға мүмкіндік береді.

Осылайша, көлік ұйымы үшін бақылау жүйесін қолдану Кәсіпорынның сыртқы және ішкі ортасындағы өзгерістерге жедел әрекет ете отырып, алға қойылған мақсаттарға қол жеткізуге бағытталған әрекеттерді тиімдірек орындауға мүмкіндік береді.

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі.

1. Юсупова С. Я., Макрусев В. В., Бойкова М. в. бақылау жүйесіндегі Инновация // экономикалық жүйелерді басқару: электрондық Ғылыми журнал. 2019.
2. Вебер, Юрген Бақылауға кіріспе / Юрген Вебер. - М.: Китони, 2020. - 690 с.
3. Т. Л. Якубовская, А. Г. Шкомплетова Көлік ұйымдарын басқару жүйесінде бақылауды қолдану. Беларусь ұлттық техникалық университеті, Минск қ., Беларусь электрондық Ғылыми журнал. 2020. - № 9.

НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Антонов Р.А., аспірант,
mohnenkoas@gmail.com*

*Науковий керівник: Мохненко А.С., д.е.н., професор
Херсонський державний університет*

В сучасних умовах ринкової конкуренції, де умови боротьби стають все більш жорсткими, діяльність підприємства неможлива без створення ефективної системи взаємодії з зовнішнім середовищем та оптимізації існуючої логістичної системи з метою задоволення потреб споживачів і збільшення прибутку підприємства.

Для українських організацій управління підприємством в умовах сучасного бізнесу є особливо важливим, оскільки зміни в країні та перехід до нового економічного порядку вимагають від підприємців і логістів урахування як сучасних, так і довгострокових цілей. Залежно від стадії розвитку підприємства можуть бути запропоновані різні напрямки оптимізації системи в цілому і її окремих компонентів. [1, С. 111].

Логістика – це комплексний процес управління та координації руху матеріалів, інформації та товарів від постачання до кінцевого споживача. Основна мета логістики полягає в забезпеченні оптимального потоку товарів та послуг з місця їх виробництва до місця споживання, з урахуванням ефективності, якості та витрат.

Логістика важлива для підприємств будь-якої галузі, оскільки вона допомагає оптимізувати процеси та знижувати витрати, підвищувати якість обслуговування клієнтів і зміцнювати конкурентні переваги на ринку.

Управління логістикою підприємства включає в себе різні напрямки та аспекти, що спрямовані на ефективне та оптимальне управління потоками матеріалів, інформації та товарів.

Основні напрямки управління логістикою підприємства:

1. Складське управління:

- визначення оптимальних запасів товарів на складі;
- мінімізація витрат на зберігання товарів;
- оптимізація процесів замовлення та відвантаження товарів.

2. Транспортне управління:

- вибір оптимальних транспортних маршрутів;
- планування та координація транспортних вантажів;
- мінімізація витрат на транспортування товарів [2, С. 20].

3. Управління постачаннями:

- співпраця з постачальниками для забезпечення необхідних постачань;
- моніторинг та оптимізація ланцюга постачань;
- зменшення ризиків та витрат у ланцюгу постачань [3, С. 138].

4. Інформаційне управління:

- використання сучасних ІТ-рішень для керування логістикою;
- збір та аналіз даних для прийняття рішень;
- автоматизація логістичних процесів [4, С. 282].

5. Управління якістю:

- контроль за якістю товарів та послуг під час транспортування та зберігання;
- впровадження систем якості та стандартів [5, С. 14].

6. Управління витратами:

- аналіз та оптимізація витрат у всіх логістичних процесах;
- впровадження стратегій, спрямованих на зниження логістичних витрат [6, С. 189].

7. Екологічна логістика:

Спеціалізована галузь логістики, яка спрямована на оптимізацію процесів та діяльності в ланцюгах постачання з урахуванням екологічних аспектів і сталого розвитку. Головною метою екологічної логістики є зменшення негативного впливу логістичних процесів на навколишнє середовище та раціональне використання ресурсів. Вона включає в себе такі аспекти:

- мінімізація викидів – спрямована на зменшення викидів шкідливих речовин та вуглецю, зокрема в транспорті і складській логістиці;
- ефективне використання ресурсів – оптимізація використання енергії, води та інших ресурсів у логістичних процесах;
- зменшення відходів – мінімізація відходів та відновлення матеріалів для зниження навантаження на сміття та забруднення.
- використання "зелених" технологій – впровадження технологій, які менше завдають шкоди навколишньому середовищу;
- вибір партнерів, які дотримуються зелених стандартів у своїй діяльності.

8. Управління ризиками:

- визначення потенційних ризиків та розробка стратегій їх управління;
- забезпечення надійності та стійкості логістичних процесів.

Ці напрямки управління логістикою допомагають підприємствам оптимізувати їхні логістичні процеси, знижувати витрати, підвищувати якість послуг та створювати конкурентні переваги на ринку.

Актуальні тенденції в управлінні логістикою, які мають безпосередній вплив на прийняття логістичних рішень та розвиток як мікро, так і макрологістики, включають:

1. Значне розширення спектра логістичних послуг.
2. Інтенсивне використання прямого відвантаження для мінімізації запасів та відповідних витрат у розподільних центрах.
3. Масовий випуск продукції на замовлення, що поєднує переваги масового виробництва з гнучкістю виготовлення продукції на замовлення.
4. Збільшення обсягу прямої доставки через електронні мережі передачі даних, кур'єрські служби та служби експрес-доставки.

Література.

1. Матвієнко-Біляєва Г.Л., Ляліна Н.С., Котельникова Ю.М. Основні напрями розвитку логістики підприємств та її основні концепції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Ужгород, 2019. № 24. С. 110–124.
2. Мохненко А.С. Модель організаційно-економічного механізму логістичної системи підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки"*. 2023. №48. С. 19–24.
3. Мохненко А.С. Маркетинг як інструмент ефективного функціонування логістичної системи підприємства. Маркетинг у підприємстві, біржовій діяльності та торгівлі в smart-суспільстві: управлінський, інноваційний та методичний виміри: колективна монографія. Львів, 2023. С. 136–160.
4. Мохненко А.С. Organizational and economic mechanism for the development of an enterprise in the IT-sphere. *Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів: збірник тез та доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Івано-Франківськ, 03-04 листопада 2022 р.)*. Івано-Франківськ, 2022. С. 281–282.
5. Мохненко А.С. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки"*. Херсон, 2023. №49. С. 11–17.
6. Мохненко А.С. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможного розвитку підприємств регіону: звіт про науково-дослідну роботу. Херсон. ХДУ, 2023. 229 с.

МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР УСПІХУ ПІДПРИЄМСТВА

*Гончаров В.Ф., здобувач вищої освіти,
gwythyrgraphic@gmail.com*

*Науковий керівник: Федотова І. В., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В умовах стрімкого розвитку сучасного суспільства, де зміни стають нормою, маркетинг стає ключовою складовою стратегічного успіху будь-якого підприємства чи організації.

Відмінною особливістю сучасного маркетингу є акцент на інновації, що є необхідною ланкою в системі забезпечення конкурентних переваг.

Маркетингові інновації визначаються як сучасні технології, методи чи стратегії, спрямовані на поліпшення ефективності маркетингових процесів та задоволення потреб споживачів, що змінюються [1].

Однак перед розглядом конкретних видів інновацій в маркетингу слід звернутися до загального уявлення про їх роль у сучасному бізнесі.

У широкому розумінні, маркетингові інновації представляють собою впровадження нових підходів або значно удосконалених стратегій у сфері маркетингу, що призводить до суттєвих змін у дизайні та упаковці продукції, використанні новаторських методів продажу та презентації товарів, робіт та послуг. Цей процес також охоплює ефективну презентацію та рекламу продукції на ринках збуту, а також розробку новаторських стратегій ціноутворення. Таким чином, маркетингові інновації визначаються як ключовий елемент стратегічного розвитку, спрямований на вдосконалення взаємодії зі споживачами та зміцнення конкурентоспроможності на ринку.

Маркетингові інновації націлені на задоволення всезростаючих потреб та вимог споживачів, важливим аспектом яких є не лише саме задоволення потреб, а й розширення їхнього складу та вплив на споживчу поведінку.

Окрім того, ці інновації спрямовані на стимулювання покупок та розширення ринків збуту з метою значного підвищення обсягів продажів [3, стор. 5].

При належному та ефективному впровадженні, маркетингові

інновації можуть виявити себе як потужний інструмент для зміцнення позицій підприємства в галузі конкурентоспроможності. Вони сприяють задоволенню різноманітних потреб споживачів, відкривають нові сегменти ринку та вносять позитивні зміни в імідж підприємства, що в результаті призводить до досягнення кращих результатів та вищої ефективності в його діяльності.

Важливо відзначити, що маркетингові інновації взаємодіють із іншими видами інновацій, такими як продуктові, процесні та організаційні, що створює синергію та допомагає підприємству визначити себе як цілісну та інноваційну систему. Отже, маркетингові інновації представляють собою якісно нові стратегічні та операційні рішення на рівні маркетингу, виокремлюючи його як ключовий елемент функціональної підсистеми бізнесу в сучасному економічному середовищі [5].

Маркетингові інновації використовують нові або вдосконалені методи, рішення, інструменти та технології для підвищення ефективності маркетингу, задоволення потреб споживачів та отримання конкурентних переваг.

Види маркетингових інновацій можна класифікувати за ступенем новизни та сферою застосування.

За ступенем новизни розрізняють радикальні інновації (принципово нові продукти, послуги, технології) та інновації з удосконаленням (модифікація існуючих). За сферою застосування виділяють продуктові, цінові, інновації в каналах збуту, просуванні та місцях продажу [4].

Сучасні тренди у маркетингових інноваціях включають зростання ролі цифрових технологій, персоналізацію маркетингу та акцент на соціальних мережах для взаємодії зі споживачами та просування продуктів.

Інновації суттєво впливають на маркетинг, змінюючи спосіб взаємодії компаній з клієнтами, розробки та просування продуктів, а також організації діяльності.

Конкретні приклади включають використання нових технологій (соціальні медіа, мобільний маркетинг, штучний інтелект) для ефективною взаємодії з клієнтами.

Також інновації впливають на розробку нових продуктів і послуг (електронна комерція, підписка на послуги, подієвий маркетинг) та вимагають від компаній гнучкості для відповіді на зміни в поведінці споживачів.

Все це робить маркетинг більш ефективним, допомагаючи краще розуміти клієнтів та створювати привабливі продукти.

Маркетингові інновації також принесли користь бізнесам через просування нових продуктів, створення нових каналів продажів та зміцнення конкурентоспроможності [2, стор. 6].

Отже, на основі аналізу літератури та власного дослідження, можна зробити висновок, що сучасному конкурентному оточенні маркетингові інновації визначають успіх підприємства, забезпечуючи задоволення потреб споживачів, розширення ринкових можливостей та укріплення конкурентних позицій.

Класифікація маркетингових інновацій включає радикальні та інновації з удосконаленням за новизною, а також продуктові, цінові, інновації в каналах збуту, просуванні та місцях продажу за сферою застосування.

Наведемо рекомендації, спрямовані на підприємства, щоб максимізувати вплив маркетингових інновацій на підвищення ефективності та конкурентоспроможності:

- цільова орієнтація на споживача – дослідження та розуміння потреб та очікувань цільової аудиторії для розробки інновацій, що відповідають їхнім унікальним вимогам;
- впровадження цифрових технологій – розгляд можливості використання мобільного маркетингу, аналізу даних та штучного інтелекту;
- постійний моніторинг конкурентів – слідкування за маркетинговими інноваціями конкурентів і швидке реагування на зміни в їхніх стратегіях, адаптація своїх підходів для забезпечення унікальності та привабливості пропозиції;
- стратегічне партнерство – розгляд можливості стратегічного партнерства з іншими компаніями чи стартапами для обміну ідеями та ресурсами, що може призвести до спільних інновацій та відкриття нових ринків;
- зосередження на сталому вдосконаленні – впровадження не лише радикальних, але й інкрементальних змін в маркетинговій стратегії, тобто процес постійного вдосконалення дозволить забезпечити довгостроковий успіх;
- агільність та гнучкість – розробка маркетингових стратегій, які можна швидко адаптувати до змін у суспільстві та бізнес-середовищі, agile-методологія дозволяє ефективно реагувати на несподівані події та тренди;

– внутрішня культура інновацій – створення корпоративної культури, що підтримує інновації, залучення персоналу до процесу генерації ідей та надання їм можливостей для реалізації та впровадження новаторських концепцій.

Ці практичні поради враховують сучасні тенденції у маркетингових інноваціях та допоможуть підприємствам не лише адаптуватися до змін, але і лідерству в процесі творення нових стандартів в галузі.

Щоб забезпечити тривалий успіх у сфері маркетингових інновацій, підприємствам рекомендується систематично оновлювати свої стратегії, відстежувати сучасні тренди цифрових технологій та активно впроваджувати їх у маркетингові практики.

Постійна гнучкість та відкритість до змін дозволять підприємствам ефективно реагувати на ринкові виклики та забезпечити стабільну конкурентоспроможність.

Література.

1. Goban-Klas T. Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu. Warszawa-Krakow: Wydawnictwo naukowe PWN, 1999. 338 s.
2. Стратегія сталого розвитку регіону: монографія / І.О. Александров, О.В. Половян та ін. ; за заг. ред. д.е.н. І.О. Александрова / НАН України. Ін-т економіки промисловості. Донецьк: Вид-во «Ноулідж», 2010. 203 с.
3. Вовк І., Вовк Ю. Маркетинг інновацій [Електронний ресурс]. 2015. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/18269/1/%21%21%21%20%D0%9A%D1%83%D1%80%D1%81%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9%20%D0%9C%D0%86_crop3.pdf
4. Маркетинг. Навчальний посібник / С. І. Чеботар, Я. С. Ларіна, О. П. Луцій, М. Г. Шевчик та інші. Київ: «Наш час», 2007. 504 с.
5. Примак Т.О. Маркетингові комунікації в системі управління ринковою діяльністю підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. доктора екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». Київ, 2004.

ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОБЛЕМ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Гусакова К.Б., здобувач вищої освіти
gusekab@gmail.com

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Прищепя К.В., здобувач вищої освіти
rectum0612@gmail.com

Universität Wien

Науковий керівник: Бочарова Н.А., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Реальність війни накладає обмеження на всі сфери життя, але в першу чергу на доставку та сполучення. Небезпека використання транспорту, ризик втрати товарів під час складування, необхідність змінювати маршрути прямо під час руху - це лише частина того, з чим стикається логістика України у воєнний час. Залишається лише два шляхи – оптимізувати процес та адаптуватися. Тому важливо створити ефективні системи управління з їх відновлення і розвитком.

Не можна сказати, що виклики, які стоять перед галуззю, виникли лише під час війни (рисунок 1). Але зараз рішення потрібно приймати швидко та ефективно, а ситуація змінюється щохвилини.

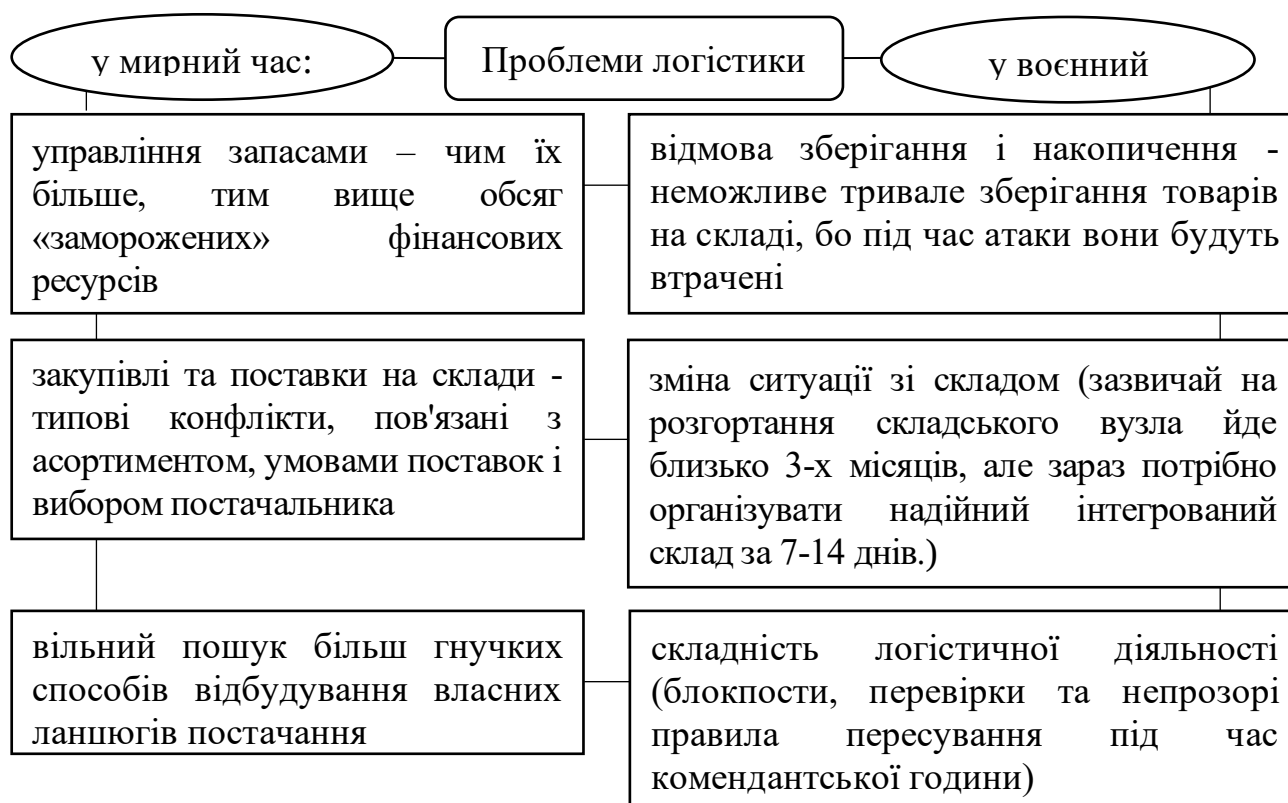


Рисунок 1 – Проблеми логістики у мирний і воєнний час

Саме втрата налагоджених логістичних ланцюжків (закриття портів, скасування авіарейсів і ризику, пов'язані з автомобільними перевезеннями) змусили компанії з налагодженою логістикою в лічені дні змінювати свої позиції.

Не всі українські компанії змогли впоратися з різкими змінами в галузі. Багато з них втратили приміщення і транспортні засоби, не змогли адаптуватися до нової реальності та пересуватися під час повітряної блокади. Але на зміну втраченим компаніям на ринку з'являються нові, які кинули виклик обставинам, зваживши всі ризики та розуміючи, що саме зараз питання логістики дуже гострі, як ніколи. Це дало змогу компаніям в короткі строки відновити роботу в Україні, підтримувати процес міжнародних перевезень, налагодити процеси зі збільшення обсягів поставок і надати логістичній галузі швидке рішення.

Логістика – динамічна галузь, для ефективної роботи якої потрібні досвідчені менеджери. Тому у воєнний час необхідно якнайшвидше знаходити нові методи та процеси. Це можуть зробити тільки досвідчені менеджери, які мають досвід роботи в різних нішах і проєктах. Залучання до роботи досвідчених топ-менеджерів, які мають досвід роботи в різних нішевих галузях, дозволить збільшити результативність, тобто можливість вибору між основним, резервним і аварійним варіантами.

Досвідчена команда запропонує компанії швидке, ефективне та чинне рішення, яким можна керувати у процесі доставляння. Команда, яка бере на себе все, щоб власник зміг продовжувати займатися бізнесом та іншими важливими питаннями, - найкращий спосіб вирішення проблем логістики у воєнний час. Це не тільки отримання, зберігання і доставка: 1 - контрактна логістика; 2 - послуги з митного оформлення; 3 - транспортна логістика; 4 - проєктна і виставкова логістика.

Якщо один із маршрутів стає недоступним, може бути використаний інший - автомобільний, авіаційний, морський транспорт, залізничний, а також комбінована логістика для внутрішньоукраїнських і міжнародних сполучень. Що більший вибір партнерів, то більш гарантоване своєчасне прибуття вантажу.

Для забезпечення безпеки процесу і його організації важливо не тільки зберігати, обробляти і доставляти вантажі, а й проводити процедури митного оформлення та представляти інтереси клієнтів у дозвільних органах. Це дає змогу значно заощадити час, який

збільшується у зв'язку з військовими обмеженнями.

Для оптимізації логістичного процесу у воєнний час необхідно зосередити увагу на таких аспектах: планування (прогнозування), координація логістичних процесів, питання безпеки, врахування ризиків, координація управління запасами, розгляд можливих варіантів постачань, пріоритетний вибір сухопутних маршрутів, формування критичних обсягів ресурсів, об'єктивна оцінка обсягу продукції, доступної для реалізації, та формуванню страхових резервів тощо.

Отже, війна чітко висвітлила недоліки логістичної ситуації, що склалася. Насамперед, зберігання великої кількості вантажів тільки в певних районах країни і використання маршрутів, що проходять поблизу небезпечних зон і стратегічних об'єктів.

Одним із ключових завдань, що на сьогодні стоять перед вітчизняними підприємствами, - це є необхідність реформування логістики та ланцюгів поставок. Військова обстановка, що склалася навколо українських компаній, вимагає швидкого реагування на всі зміни ринкового середовища та бізнес-процесів.

Рівень ефективності управління логістичними процесами в компанії багато в чому визначається її здатністю мінімізувати непередбачуваність, загрози та ризики, що впливають на стан логістичної системи в цілому. Тому вітчизняна логістика має стати більш інтегрованою. Бо саме такий підхід виявився єдиним способом подолання кризи. Реорганізація систем зберігання, прогнозування ризиків і розробка нових маршрутів стануть відправною точкою післявоєнного відновлення логістики.

Рівень ефективності управління логістичними процесами у компанії визначається її здатністю мінімізувати непередбачуваність, загрози та ризики, що можуть впливати на стан логістичної системи в цілому. Це особливо важливо у сучасних умовах, коли глобальні події та кризові ситуації можуть швидко змінювати умови діяльності компанії.

Вітчизняна логістика повинна намагатися бути більш інтегрованою для того, щоб ефективно реагувати на зміни в середовищі. Інтеграція різних ланок логістичної системи дозволяє краще координувати дії та швидше приймати рішення у непередбачуваних ситуаціях.

Реорганізація систем зберігання та прогнозування ризиків є важливими кроками для забезпечення стійкості логістичної системи. Покращення зберігання та управління запасами дозволяє уникнути надмірного накопичення товарів та мінімізувати втрати. Прогнозування

ризиків допомагає аналізувати потенційні небезпеки та розробляти стратегії їх уникнення чи зменшення впливу.

Розробка нових маршрутів також може бути важливою складовою підвищення ефективності логістичних процесів. Аналіз різних варіантів маршрутів дозволяє знаходити оптимальні шляхи доставки та зменшувати час та витрати на транспортування товарів.

Усі ці заходи разом можуть стати важливою відправною точкою для післявоєнного відновлення логістики. Вони допоможуть компанії бути більш гнучкою та адаптивною до змін в середовищі, що дозволить успішно подолати кризові ситуації та забезпечити стабільну роботу логістичної системи.

Загалом, ефективне управління логістичними процесами в компанії вимагає комплексного підходу та врахування різноманітних аспектів. Ключовими складовими є мінімізація непередбачуваності, адекватна відповідь на загрози та ризики, інтеграція логістичних процесів та постійне вдосконалення систем зберігання та ризик-менеджменту.

Важливим аспектом є також пошук нових шляхів оптимізації маршрутів доставки, що дозволяє знижувати витрати та збільшувати швидкість обслуговування клієнтів. Крім того, післявоєнна реорганізація логістичної системи є критично важливою для відновлення нормального функціонування після кризових ситуацій.

Загалом, інтегрований та стратегічний підхід до управління логістичними процесами дозволяє компанії не лише впоратися з викликами непередбачуваних обставин, але й стати більш конкурентоспроможною та стійкою на ринку. Оптимізація логістичних процесів є важливим кроком у досягненні цієї мети, і вона повинна бути постійною стратегічною пріоритетною задачею для будь-якої компанії, яка прагне до успіху у сучасному бізнес-середовищі.

Література.

1. Війна в Україні: економіка, бізнес, логістика, допомога. URL: <https://trans.info/ru/viyna-v-ukrayini-ekonomika-biznes-logistika-dopomoga-279148>
2. Галат Л. М. Вплив логістичного управління на економічну діяльність у сфері державного управління. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2023. 3. С. 16–23.
3. Логістика війни. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/perevezennya-v-ukrayini-pid-chas-viyni-gumanitarni-vantazhi-obmezhennya-na-perevezennya-50231625.html>
4. Логістика під час воєнного стану – досвід SYNEX Logistics URL: <https://trademaster.ua/articles/313567>

ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО МАРКЕТИНГУ: РОЗШИРЕННЯ ГОРИЗОНТІВ БІЗНЕСУ

*Джафарова К.С., здобувач вищої освіти,
epz1m22dks@stud.khadi.kharkov.ua*

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

Інвестиції роблять маркетингову стратегію більш ефективною та конкурентоздатною, допомагаючи підприємству залучати більше клієнтів та досягати кращих результатів на ринку.

Це відбувається за допомогою наступних заходів [1]:

1) розширення ресурсів – інвестиції надають можливість розширити доступ до ресурсів, таких як людські ресурси, технології, інструменти та бюджет для маркетингових ініціатив. Це дозволяє створити більше якісного контенту, розробити інноваційні кампанії та використовувати передові технології;

2) підвищення обсягу та якості реклами – із більшим бюджетом підприємство може запускати більше рекламних кампаній, які допоможуть привернути більше уваги вашої цільової аудиторії. Інвестиції в рекламу також дозволяють покращити якість рекламних матеріалів і ретельно спланувати їх спрямування;

3) застосування результатів аналітики та досліджень – інвестиції в аналітику та дослідження дозволяють краще розуміти потреби і попит цільової аудиторії. За допомогою аналізу даних можна розробити більш точні та ефективні стратегії, а також швидше реагувати на зміни на ринку;

4) впровадження інновацій та технологій – інвестиції дозволяють впроваджувати передові технології та інноваційні підходи в маркетингову стратегію. Це може включати в себе використання штучного інтелекту, автоматизацію маркетингових процесів та розробку інтерактивного контенту;

5) підвищення бренду та репутації – збільшення інвестицій в маркетинг дозволяє покращити бренд та репутацію підприємства. Це важливо, оскільки споживачі та клієнти більше довіряють сильним брендам і готові більше витратити на їхні товари та послуги;

6) більш ефективне спілкування з аудиторією – інвестиції дозволяють покращити спілкування з аудиторією через різні канали,

включаючи соціальні медіа, електронну пошту, веб-сайт та інші. Це сприяє покращенню стосунків із клієнтами та залученню нових;

7) вища конверсія та прибутковість – з покращеною маркетинговою стратегією, підтриманою інвестиціями, ймовірність збільшення конверсії та прибутковості вашого бізнесу зростає.

Крім того, інвестиції у маркетинг можуть набувати різних форм і проявлятися через різні канали та інструменти, зокрема: реклама, контент-маркетинг, seo (пошукова оптимізація), соціальні медіа, email-маркетинг, аналітика та дослідження, відеомаркетинг, партнерський маркетинг, технології та інструменти, онлайн-комунікації та відносини з громадськістю та ін. Кожна з цих форм інвестицій грає важливу роль у маркетинговій стратегії підприємства та допомагає досягти бажаних результатів.

Вибір об'єкта інвестування в маркетингу є важливим завданням, і він повинен базуватися на ретельному аналізі і стратегічних цілях підприємства.

Спочатку потрібно чітко визначити, які цілі хоче досягти підприємство через маркетингові зусилля. Також важливим є розуміння цільової аудиторії, яке допоможе визначити, які маркетингові ініціативи можуть бути найбільш ефективними. Крім того, на початковому етапі досліджують, які маркетингові стратегії використовують конкуренти. І тільки після цього підприємство може обрати, які маркетингові канали найбільш підходять для досягнення цілей. Після детального аналізу маркетингологи обирають конкретний об'єкт інвестування, який відповідає стратегічним цілям. Це може бути створення відео-контенту, розробка нового лендінгу, запуск рекламної кампанії тощо.

Важливо не забувати про аналітику для визначення ефективності та внесення коректив, а також оптимізацію маркетингової стратегії для покращення ефективності діяльності підприємства в цілому.

Таким чином, залучення інвестицій в маркетинг – це складний, але важливий процес, який може допомогти вашому бізнесу зрости і стати більш конкурентоспроможним.

Література.

1. Вовчак О. Д., Кльоба Л. Г. Маркетинг як важливий чинник здійснення інвестицій. *Видавництво Львівської політехніки*. URL: https://vlp.com.ua/files/03_24.pdf (дата звернення: 16.10.2023).

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Кисляк М.С., здобувач вищої освіти-бакалавр 4 року навчання,
kislyakmaria3@gmail.com*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Сучасні умови ринку підкреслюють ключову роль підприємств у функціонуванні економіки.

Відомо, що успіх та ефективність сучасних підприємств, їх швидкий розвиток та рівень конкурентоспроможності в значній мірі залежать від якісної організації та управління логістичною діяльністю.

Логістика визначається як процес планування та реалізації оптимального транспортування та зберігання товарів від місця їх виробництва до пункту їх споживання. Основна мета логістики полягає у своєчасному та економічно ефективному задоволенні потреб клієнтів [5, с. 122].

Стратегічний рівень управління логістичною діяльністю визначає систему метоцільових завдань та напрямів розвитку логістики на підприємстві, а також встановлює принципи оцінки бізнес-процесів. У контексті загальної корпоративної стратегії, підприємства формують набір функціональних стратегій, до яких відноситься і логістична стратегія. Ця стратегія визначає способи реалізації загальної стратегії за допомогою інструментів логістичного управління.

Логістична стратегія спрямована на розвиток логістики через визначення форм і засобів її впровадження на підприємстві, зокрема, шляхом покращення міжфункціональної та міжорганізаційної координації та інтеграції.

Цільові завдання логістичної стратегії включають оптимізацію рівня запасів, скорочення часу переміщення матеріалів і готової продукції, забезпечення високого рівня логістичного обслуговування та мінімізацію загальних витрат у логістичному ланцюжку [2, с. 41-60].

Дослідження наукових робіт, що стосуються розробки логістичної стратегії підприємств, вказує на досягнення українських та закордонних вчених, таких як О.А. Рудківський, Н.Б. Ільченко,

І.М. Пальчик, О.М. Тимошук, О.В. Мельник, О.А. Сьомін, В.О. Шишкін, Дж. Р. Сток, Д.М. Ламберт, В.С. Редько, О.О. Кучмєєв, Є.В. Крикавський та інші.[3]

У своїх працях ці вчені висвітлюють і аргументують необхідність розробки та впровадження логістичної стратегії у виробничо-господарську діяльність підприємств, досліджують різні аспекти цього завдання.

Проте вони мають різні точки зору при класифікації видів цих стратегій, використовуючи різні критерії. Зокрема, традиційна класифікація логістичних стратегій передбачає два основних напрямки:

- "тонка" (або "тоща") логістична стратегія, яка орієнтована на витрати. Ця стратегія базується на управлінні витратами та має за мету здійснення операцій із мінімальними обсягами ресурсів, таких як людські ресурси, простір, запаси, обладнання та час.

- "динамічна" логістична стратегія, яка орієнтована на рівень обслуговування. Ця стратегія полягає в забезпеченні високої якості обслуговування споживачів шляхом оперативної реакції на зміни у вимогах та умовах.

Згідно з цією класифікацією логістичних стратегій, сучасні вчені-дослідники включають до переліку основних видів (окрім двох вже згаданих) ще й логістичні стратегії третього типу. Наприклад, у своїй науковій статті О.А. Рудківський виділяє третім типом логістичну стратегію, яка орієнтована на продуктивність. Ця стратегія «дозволяє врахувати необхідність зменшення логістичних витрат та забезпечення необхідного рівня сервісу, створюючи широкий вибір для потенційних та існуючих клієнтів підприємства» [1, с. 125-131].

У монографічному дослідженні Н.Б. Ільченко зазначено ще один (окрім традиційних двох) тип логістичних стратегій підприємства, який вони називають «третьою стратегією» - стратегічні союзи між постачальниками та замовниками.

Ці стратегії базуються на ідеях інтеграції з метою підвищення ефективності ланцюга постачання через спільну роботу та отримання прибутку від довгострокової співпраці.

Цікавим поглядом на класифікацію логістичних стратегій поділився український вчений В.С. Редько.

Він відзначає, що неможливо визначити типи логістичних стратегій через різноманітність форм і умов логістичного управління.

Однак їх можна розрізняти за рішенням основних логістичних проблем:

- Стратегія інтеграції функцій і процесів.
- Стратегія консолідації (транспорту, складів, запасів).
- Стратегія зменшення, тобто ліквідація запасів.
- Стратегія скорочення циклу.
- Стратегія диференціації обслуговування клієнта.
- Стратегія кооперації у відносинах «постачальник-споживач».

Розробка класифікації логістичних стратегій включає створення системи їх поділу за різними характеристиками або групування згідно з певними ознаками. Одним із ключових аспектів цієї роботи є визначення терміна "логістична стратегія". Згідно з його визначенням, основними ознаками такої стратегії є "основний напрям і комплекс програмних заходів і рішень... (за сутністю)" і "відповідність довгостроковим цілям і бізнес-стратегії підприємства".

Згідно з поглядами О.М. Тридіда та К.М. Танькова [4] формування логістичної стратегії підприємства вимагає системного підходу, зваженості при прийнятті рішень і включає кілька етапів:

- визначення логістичної місії,
- встановлення стратегічних цілей та завдань,
- аналіз логістичного середовища,
- проведення логістичного аудиту та ухвалення стратегічних логістичних рішень

При розробці логістичних стратегій слід враховувати різноманітні чинники на різних рівнях. Зовнішні фактори, такі як зростання конкуренції, міжнародна співпраця, розвиток інформаційних технологій, якість транспортно-складської інфраструктури та екологічні обмеження, мають бути ураховані. Внутрішні фактори, пов'язані з ключовими компетенціями успіху, такі як стратегічна співпраця з контрагентами, організаційно-технічний рівень, використання сучасних інформаційних технологій, власна транспортно-складська інфраструктура, ефективне управління запасами, розвиток логістичної мережі, якість логістичного обслуговування, також потрібно враховувати.

Крім того, слід враховувати похідні фактори, такі як використання сучасних концепцій управління, унікальність у моделюванні стратегій, спрямування на досягнення стратегічних цілей торговельної фірми, участь керівництва фірми у моделюванні логістичної стратегії, реалістичність моделі з урахуванням ринкових

фактів, розгляд можливостей розвитку, таких як інтеграція в логістичні ланцюги, і гнучкість моделі.

Розробка логістичних стратегій включає кілька етапів, таких як:

- Збір вихідних даних і їх аналіз для визначення наявних вантажопотоків, середніх значень та коефіцієнтів нерівномірності.

- Визначення напрямків розвитку підприємства на найближчу і віддалену перспективу.

- Оцінка впливу особливостей бізнесу і товарів на рівень логістичного сервісу.

- Урахування вимог клієнтів до рівня логістичного сервісу.

- Обґрунтування рівня технологій, який слід застосовувати в поточний період і у майбутньому для задоволення потреб клієнта.

Отже, у підсумку можна сказати, що логістика спрямована на об'єднання процесів постачання, зберігання, виробництва та збуту в єдиний комплекс.

У сфері підприємницької діяльності логістика включає в себе аналіз потреб у матеріальних ресурсах для забезпечення виробництва, прогнозування попиту на продукцію та збір інформації про потреби ринку.

Процес формування логістичної стратегії в сучасних умовах бізнесу вимагає системного підходу.

Він базується на всебічному аналізі загальної стратегії компанії та визначенні місця стратегії логістики в системі її управління. Ефективність вибору логістичної стратегії залежить від типу логістичної системи, наявних матеріальних ресурсів та бізнес-стратегії компанії. Справжній успіх полягає у зростанні продажів, покращенні якості логістичних послуг та задоволенні споживачів.

Література.

1. Рудківський О.А. Логістична стратегія підприємства, орієнтована на продуктивність: показники оцінки. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 20. С. 125-131

2. Водолажська Т.О. Логістична стратегія підприємства: сутність поняття. *Економіка транспортного комплексу*. 2021. № 37. С. 41-60.

3. Пальчик І.М. Формування логістичної стратегії підприємства у сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2014. № 11.

URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3575>

4. Логістика. Навчальний посібник / [Тридід О. М., Лазаренкова Г. М., Мішина С. В., Борисенко І. І.]. Київ: Знання, 2008. 566 с.

ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРІ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ

*Кириченко А.В., к.е.н., доцентка,
доцентка кафедри організації підприємництва та біржової
діяльності,
akyry@i.ua*

*Національний університет біоресурсів та природокористування
України*

Електронна торгівля є висококонкурентним середовищем із постійними змінами технологій. Вона змінила підприємництво, принесла більш конкурентоспроможні ціни завдяки ширшій пропозиції, різноманітності продуктів, збільшенню маркетингових стратегій і зробила споживачів товарів та послуг більш вимогливими. На подальший розвиток електронної комерції суттєво вплинула світова пандемія COVID-19, яка підштовхнула бурхливий розвиток світової роздрібно́ї торгівлі [1]. Тобто електронна торгівля є ключовим елементом сучасної глобальної економіки, із зростанням популярності якої зростають вимоги до оптимізації логістичних процесів. Логістичний менеджмент в електронній торгівлі стає стратегічним інструментом для досягнення конкурентної переваги та задоволення потреб сучасних споживачів. Тому актуальним стало дослідження ключових аспектів логістичного менеджменту в сфері електронної торгівлі та розгляд його впливу на оптимізацію бізнес-процесів та клієнтську задоволеність.

Логістичний менеджмент у сфері електронної торгівлі – це система стратегій, процесів та технологій, які використовуються для управління рухом товарів від постачальників до покупців у віртуальному середовищі. У сучасному світі електронна торгівля стала надзвичайно важливою, і логістичний менеджмент в цьому контексті відіграє ключову роль. Основні аспекти логістичного менеджменту в електронній торгівлі наведено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Основні аспекти логістичного менеджменту в електронній торгівлі

Аспект	Зміст
Управління запасами	Включає в себе оптимізацію рівнів запасів товарів, щоб уникнути надмірного залишку або нестачі товарів на складі
Управління постачанням	Ефективне співпрацювання з постачальниками для забезпечення своєчасної поставки товарів за оптимальними цінами
Управління складами	Ефективне розташування та управління складами для забезпечення швидкої обробки та відправлення замовлень
Оптимізація доставки	Вибір найефективніших методів доставки та взаємодія з логістичними партнерами грає ключову роль у задоволеності клієнтів
Технології в логістиці	Сучасні технології, такі як штучний інтелект та аналітика даних, допомагають вдосконалити прогнозування попиту, визначити оптимальні маршрути доставки та підвищити точність управління запасами, що забезпечує більш ефективний логістичний процес та підвищує задоволеність клієнтів
Обробка повернених товарів	Ефективний логістичний менеджмент передбачає швидку та надійну обробку повернених товарів, що позитивно впливає на репутацію бренду та задоволеність клієнтів. Задоволені клієнти стають лояльними споживачами та рекомендують компанію оточуючим, що сприяє підвищенню продажів та зростанню бізнесу
Служба підтримки клієнтів	Логістичний менеджмент також може включати в себе службу підтримки клієнтів, яка вирішує питання щодо доставки, статусу замовлення тощо

*Джерело: побудовано автором.

Логістичний менеджмент в електронній торгівлі вимагає від фахівців в цій галузі глибокого розуміння технологій, ринку та клієнтських потреб, а також вміння використовувати сучасні інструменти для оптимізації процесів та забезпечення високої якості обслуговування клієнтів.

Література.

1. Ilchuk M., Kyrychenko A., Vodnitskyi M. Development of e-Commerce in Ukraine in the War and Post-War Conditions. *Science and Innovation*, 2023. №19(3), 3-14. URL: <https://doi.org/10.15407/scine19.03.003>

ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ГРОШОВОГО ПОТОКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Кісурін О.О., здобувач вищої освіти,
SecretAleksandr8@gmail.com*

*Науковий керівник: Смірнова П.В., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Капітал, який змінюється в результаті логістичної діяльності, можна назвати логістичним оборотним капіталом. Рух оборотного капіталу у формуванні грошового потоку торговельного підприємства можна розглядати у вузькому та широкому розумінні. У вузькому розумінні цей рух визначається сумарною зміною поточних активів і поточних зобов'язань у результаті логістичної господарської діяльності компанії. В економічній літературі оборотний капітал у такому розумінні називають поточними інвестиціями. Широке тлумачення руху оборотного капіталу охоплює не тільки зміни, що відбуваються під впливом логістичної господарської діяльності, а й логістичну фінансову діяльність.

Грошові потоки створюють позитивні або негативні зміни в оборотному капіталі логістики. Збільшення капіталу позитивно впливає на фінансовий стан компанії, зменшення - негативно, але зменшення може бути і позитивним, якщо воно пов'язане з прискоренням оборотності капіталу. Чистий прибуток від логістичної діяльності є основним джерелом поповнення власного капіталу (оборотного капіталу).

Наявність і характер логістичних інвестиційних грошових потоків визначаються інвестиційним циклом, тривалість якого залежить від інвестиційної політики, прийнятої торговельним підприємством. Перший логістичний інвестиційний грошовий потік компанії пов'язаний з придбанням (формуванням) логістичних основних засобів. Це негативний грошовий потік для логістичної системи компанії. Позитивні логістичні інвестиційні грошові потоки генеруються за рахунок амортизаційних відрахувань, реінвестиційних надходжень на розвиток матеріально-технічної бази компанії, а також внутрішніх інвестиційних ресурсів, таких як приріст власного і позикового капіталу.

Відтік грошових потоків логістичних інвестицій визначається сумою, сплаченою за придбання основних засобів, тобто основних фондів, робіт з введення основних фондів в експлуатацію. Основними

джерелами фінансування інвестиційної діяльності підприємств є амортизаційні відрахування, збільшення власного капіталу за рахунок інвестицій засновників та реінвестування прибутку, а також позиковий капітал. Найважливішим з цих джерел фінансування є частина логістичного грошового потоку, що спрямовується на погашення довгострокової заборгованості, яка виникає внаслідок інвестицій в основні засоби та залучення позикового капіталу для реалізації інвестиційних проектів.

Чистий логістичний грошовий потік визначається сумою чистого прибутку або збитку від логістичної діяльності та амортизації основних засобів логістики. Ця сума коригується на зміну оборотного капіталу підприємства за рахунок зміни оборотних активів. Слід підкреслити, що чистий прибуток генерує позитивний грошовий потік, тоді як збиток генерує негативний грошовий потік, що означає втрату власного оборотного капіталу компанії.

Логістичний грошовий потік компанії тісно пов'язаний з усіма видами логістичної діяльності. Логістичні грошові потоки постійно переміщуються від одного виду діяльності до іншого. Логістичні грошові потоки від інвестиційної та фінансової діяльності доповнюються вхідними логістичними операційними грошовими потоками. Нестача грошових коштів для забезпечення своєчасного переміщення товарів у мікро логістичних системах призводить до «фінансового нездоров'я» підприємств. Тільки ритмічний грошовий потік на вході і виході логістичної системи підприємства, гарантує його операційну ефективність, фінансову стабільність та інвестиційну привабливість. Іншими словами, ритмічність та ефективність грошових потоків залежить від рівня логістики діяльності. Логістика визначається комплексом логістичних заходів, які організовують рух товарів від постачальника до споживача разом з наданням інформації та послуг.

Підвищення ефективності логістичних грошових потоків на мікрорівні вимагає ретельного аналізу товарних потоків, що лежать в основі формування логістичних грошових потоків за видами діяльності, а також джерел і напрямів їх формування та використання з метою обґрунтування кожної ланки всього логістичного ланцюга, виявлення можливих синергетичних ефектів та розробки і впровадження оптимізаційних заходів для кожної складової грошового потоку.

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОМ

*Коренєв Є.І., здобувач вищої освіти,
korenevgorik@gmail.com*

*Естміс А.Г., здобувач вищої освіти,
artemestis@gmail.com*

*Науковий керівник: Попова Н.В., докт. екон. наук, професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Сучасне діджитал середовище суттєво впливає на маркетингову діяльність та управління нею, тому підприємствам транспорту та логістики сьогодні потрібно впроваджувати різні засоби, які надає діджиталізація. Одним з таких засобів є запровадження штучного інтелекту в управління маркетинговою діяльністю.

Під штучним інтелектом (ШІ) як правило, розуміють «машини, які реагують на стимуляцію, що відповідає традиційним реакціям людей, враховуючи здатність людини до споглядання, судження і намірів». Такі системи мають три якості, які складають суть штучного інтелекту: намір, інтелект і адаптивність. Головною якістю, якою відзначається штучний інтелект, це здатність до навчання та адаптації, оскільки він збирає інформацію та приймає рішення. Ефективний штучний інтелект повинен реагувати на обставини або зміни умов [1].

Штучний інтелект допомагає управляти маркетинговою діяльністю за рахунок можливості швидких дій щодо збору, аналізу інформації та прийняття рішень на основі рекомендацій, які він видає.

Дослідження технологічних тенденцій, що відбуваються у світі, яке було проведено у 2018 році компанією *Gartner*, показало, що штучний інтелект є стратегічною технологією, яка на сьогодні займає перше місце [2].

Розглянемо напрямки, за якими може використовуватися штучний інтелект в управлінні маркетинговою діяльністю.

1. Дослідження, аналіз даних та прогнозування поведінки споживачів.

Штучний інтелект використовується для аналізу та розуміння моделей поведінки споживачів, для виявлення причинно-наслідкових зв'язків у складних динамічних системах, серед яких є транспортно-логістична система, роль якої зросла у період пандемії та воєнних дій.

Так, за допомогою штучного інтелекту аналізується поведінка

споживачів на сайті компанії, в соціальних мережах, виявляються їх інтереси, вподобання щодо товарів або послуг, в тому числі транспортно-логістичних. Це дозволяє скоригувати як стратегію підприємства в цілому, так і стратегію маркетингу.

В управлінні маркетинговою діяльністю на підприємствах транспортно-логістичної системи штучний інтелект (агент на основі ШІ) веде моніторинг подій та інформації, пов'язаних з відправленням, а також може виявляти аномальні події, визначати, чи потрібно повторна відправка, знаходити найефективніше джерело заміни, формувати нові відправлення та уповноважувати повернення. Це дозволяє об'єднати логістику і маркетинг на основі ефективного для всіх агентів задоволення потреб споживачів.

2. Персоналізація контенту.

Штучний інтелект допомагає також в управлінні контент-маркетингом, застосовуючи такі інструменти, як наприклад, *Acrolinx*, *PathFactory* та інші. Першу платформу використовують для створення змісту на основі штучного інтелекту, що дозволяє користувачам створювати кращий та корисніший контент, необхідний клієнтам. Штучний інтелект аналізує, який тип контенту працює та як його вдосконалити.

Друга платформа являє собою механізм аналізу контенту, який використовує штучний інтелект. Вона допомагає компаніям автоматично курирувати те, як себе веде на сайті компанії споживач, що від дивиться, до чого у нього є інтерес. Така поведінка унікальна для кожного споживача. За допомогою рекомендацій, заснованих на роботі штучного інтелекту, платформа допомагає маркетологам оптимізувати їх контент та визначити, які потенційні клієнти готові до покупки.

Штучний інтелект також використовують для генерації контенту на основі аналізу великого обсягу інформації за заданими критеріями, що дозволяє його зробити його більш цікавим для споживача і ефективним.

3. Мобільний маркетинг.

Штучний інтелект використовується у мобільному маркетингу для використання програмної реклами. Це відбувається на основі поєднання оброблення великих даних, роботи технічних експертів і автоматизації. Така реклама працює в режимі реального часу та використовує штучний інтелект для автоматичної купівлі більш точно таргетованої реклами.

Цей автоматизований процес працює швидше і ефективніше традиційної реклами, дозволяючи оптимізувати витрати і підвищити конверсію. Витрати на програмну рекламу в країнах з розвинутою електронною комерцією складають левову частку загальних витрат на цифрову рекламу.

4. Чат-боти.

Зараз поширюється використання штучного інтелекту у чат-ботах – програмах, здатних розмовляти з людьми за допомогою текстових повідомлень. Відповіді формуються штучним інтелектом автоматично на основі заздалегідь записаних алгоритмів. Це надає нові можливості у маркетингових комунікаціях щодо задоволення потреб споживачів у інформації, а також просуванні продукції / послуг.

Чат-бот відповідає на запитання споживачів, робить пропозиції на основі того, що шукає споживач, збирає інформацію про потенційних споживачів. Для його створення використовують такі платформи, як *Sendpulse* та *Leeloo.ai*, які допомагають робити *e-mail* і *SMS* розсилки, відправляти *web push* повідомлення, побудувати чат-бот в *Telegram*, а також оптимізувати процеси залучення клієнтів та підтримати замовлення щодо товарів або послуг.

5. Реклама.

За допомогою штучного інтелекту підприємства, організації можуть підвищити ефективність своїх рекламних кампаній. Це відбувається на основі аналізу даних та машинного навчання, які визначають оптимальні канали розміщення реклами, визначають цільову аудиторію, створюють та тестують рекламні матеріали. Все це надає можливість знизити рекламні витрати та підвищити їх ефективність.

Так, наприклад, в рекламі широко використовують платформи з оплатою за клік (PPC), які автоматично оптимізують показ реклами цільовій аудиторії, яка з високою вірогідністю підвищить конверсію сайту та зробить замовлення.

Всі ці значні переваги застосування штучного інтелекту допомагають у маркетинговій діяльності завдяки його здатності опрацьовувати великі обсяги інформації, виявленню певних тенденцій та закономірностей. Все це надає можливість розробляти та корегувати маркетингові стратегії для досягнення найбільшої ефективності в управлінні маркетингом.

Штучний інтелект створює додану вартість. За даними

досліджень, які показують прогностну ефективність створення доданої вартості по галузях економіки до 2030 року, транспорт та логістика займають третє місце після ритейлу і туризму [3].

Штучний інтелект, окрім підвищення продуктивності бізнес-процесів у сфері маркетингу та менеджменту, автоматизує ризики та підвищує безпеку у галузях. Він є інструментом розвитку бізнесу, виходу на нові ринки, автоматизації пошуку вузьких місць у воронці продажу, надає можливості створити переваги у своїй ніші бізнесу та підвищити конкурентоспроможність.

Але штучний інтелект не завжди дає ідеальні результати, тому втручання маркетолога або менеджера необхідне для корегування отриманих рекомендацій. Крім того штучний інтелект потрібно постійно удосконалювати, оновлювати інформацію. Він також не має такої креативності, яку має людина, у нього відсутня інтуїція, яку використовує професіонал у сфері маркетингу. Проблемою є також необхідність створення кіберзахисту даних та антиспаму, боротьба з Deep fakes.

Важливим недоліком застосування штучного інтелекту є те, що зараз існує великий розрив у можливостях застосування інструментів ІІІ та вмінням персоналу щодо його використання. Це потребує нових підходів щодо підбору та навчання маркетингового персоналу працювати зі штучним інтелектом, застосування Project Management для створення конкретних діджитал-маркетингових проєктів, вміння швидко адаптуватися до змін у технологічній сфері.

Таким чином, розвиток штучного інтелекту та його застосування в управлінні маркетингом підвищує ефективність бізнесу, в тому числі транспортно-логістичного, що є актуальним в процесі тотальної діджиталізації суспільства і бізнесу та розвитку роботизації бізнес-процесів. Він дозволяє підприємству, організації бути конкурентоспроможним на ринку.

Література.

1. Future Now. Technologies & Science Blog. URL: <http://surl.li/mirgs>.
2. Panetta, K. Gartner Top 10 Strategic Technology Trends for 2018. URL: <http://surl.li/mirwv>.
3. Як використовувати штучний інтелект у маркетингу та менеджменті. URL: <http://surl.li/mjchq>.

НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ

*Кривенко Л.Ф., Скляр Я.В., здобувачі вищої освіти,
leonk77@meta.ua*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

У сучасному глобалізованому світі існує нагальна потреба в надійних автомобілях, які задовольняють потреби споживачів за найдоступнішою ціною та в найкоротші терміни. Цього можна досягти лише за допомогою розвиненої логістики, яка забезпечує ефективне використання часу, фінансових і матеріальних ресурсів у процесі виробництва та споживання товарів і послуг. Основним напрямом транспортної логістики є оптимізація транспортно-логістичних процесів.

В загальному вигляді оптимізація транспортно-логістичних процесів є комплексом заходів, що спрямовані на підвищення ефективності та продуктивності транспортної логістики. При цьому ефективність транспортно-логістичних процесів визначається такими факторами, як вартість (оптимізація транспортно-логістичних процесів може призвести до зниження витрат на транспортування); час (оптимізація призводить до скорочення часу доставки); якість транспортування. Для досягнення ефективності створюються логістичні системи, що оптимізують матеріальні потоки, сприяють здійсненню комплексу заходів, пов'язаних з раціоналізацією тари та пакування, уніфікацією вантажних одиниць, у тому числі пакетизацією та контейнеризацією перевезень, налагодженням ефективної системи складування, оптимізацією кількості замовлень та рівня запасів, плануванням найвигідніших маршрутів переміщення вантажів на складських об'єктах підприємств та за їх межами на магістральному транспорті.

Практичний досвід українських підприємств підтверджує, що якісно сформована логістична система дозволяє знизити загальну суму відповідних витрат на 15-20 %; скоротити час виробництва товарів на 25 %, скоротити обсяги матеріально-технічних запасів від 30 до 70 %.

Основні напрямки оптимізації процесів транспортно-логістичного обслуговування представимо у вигляді узагальненої таблиці 1.

Таблиця 1 – Напрямки оптимізації транспортно-логістичних процесів

Заходи	Результат	
	нематеріальний	матеріальний
Регламентация процесів перевезення вантажів за основними клієнтами; Впровадження системи автоматизованого планування перевезень; Впровадження системи нагляду за рухом транспортних засобів; Реінжиніринг процесу транспортування.	Мінімізація негативного впливу «людського фактору» та надзвичайних ситуацій шляхом складення чітких планів, моніторингу місця знаходження та стану транспорту та вантажів, а також порівняння фактичних показників з плановими	Значне скорочення витрат, пов'язаних з простоями транспортних засобів. Зниження транспортних витрат за рахунок: мінімізації пробігу автомобілів, оптимізації маршрутів, ефективного використання власного та орендованого РС. Підвищення якості обслуговування клієнтів через гарантії своєчасної та якісної доставки, максимального задоволення вимог та врахування особливостей вантажів.
Диспетчеризація перевезень; Реінжиніринг процесів диспетчерського обслуговування.	Впровадження системи автоматизованого прийняття замовлень та їх обробки; Створення логістичної служби.	Запровадження комплексної автоматизованої системи програми для удосконалення процесу обробки замовлень та підвищення гнучкості у використанні РС на маршруті; моніторинг завантаження транспорту, контроль пробігу та палива, оперативне коректування завдань; щоденний контроль роботи агентів та використання ними службового автомобільного транспорту. скорочення часу поїздок на 20-25%; кількості зупинок на 16 %; витрат палива на 12 %; затримок перевезення вантажів на 17-20 %; збільшення швидкості руху на 14 %; підвищення безпеки перевезень та щорічного повернення інвестованих засобів на 45%

При розробці логістичної системи і визначенні напрямів її ефективного удосконалення пропонується оцінювати співвідношення між різними рівнями результативності транспортно-логістичних процесів і відповідними витратами в такому порядку:

1. Визначається конфігурація системи транспортно-логістичного менеджменту (ТЛМ) з найменшими загальними витратами.

2. Оцінювання рівня результативності транспортно-логістичних процесів і сервісних можливостей системи транспортно-логістичного менеджменту, що забезпечує мінімальні загальні витрати.

3. Проведення аналізу чутливості до приросту рівня транспортно-логістичних процесів і витрат, пов'язаних з створенням додаткового доходу.

4. Внесення змін у конфігурацію системи ТЛМ.

Системи транспортно-логістичного менеджменту складається із сукупності елементів, між якими встановлені функціональні зв'язки і відносини. Елементом такої системи є економічний або (і) функціонально відокремлений об'єкт, що виконує цільову функцію і не підлягає подальшій декомпозиції. До основних елементів системи ТЛМ відносяться: підрозділи, що беруть участь в транспортно-логістичних процесах; матеріальні, фінансові, інформаційні, людські ресурси, що потрібні для досягнення цілей системи ТЛМ; постачальники, споживачі, підрядники; логістична інфраструктура.

Система ТЛМ формується на підставі забезпечення таких принципів: дотримання строків і вартості доставки вантажів; забезпечення високої точності виконання встановлених строків доставки вантажів, розширення сфери застосування технології just in time; використання логістичних технологій, що забезпечують оптимізацію руху товаропотоків, узгодження процесів перевезення й складського зберігання вантажів; раціональне використання логістичної інфраструктури.

Оцінювання рівня результативності транспортно-логістичних процесів і сервісних можливостей – це процес, спрямований на визначення ефективності та продуктивності транспортно-логістичної системи підприємства.

Рівень результативності транспортно-логістичної системи є функцією

$$P_{стлм} = f(B, Ч, Я, С),$$

де В – вартість транспортних послуг;

Ч – час доставки вантажів;

Я – якість транспортних послуг;

С – сервісні можливості транспортно-логістичної системи.

Сервісні можливості транспортно-логістичної системи формуються за рахунок забезпечення **доступності; гнучкості** (можливості транспортно-логістичної системи повинні бути гнучкими, щоб відповідати потребам різних клієнтів); **іноваційність** (бути інноваційними, щоб відповідати сучасним вимогам ринку).

Для оцінки рівня результативності транспортно-логістичних процесів і сервісних можливостей можна використовувати різні методи, такі як: **аналіз показників ефективності**, що дозволить визначити, чи досягнуто поставлених цілей; **аналіз порівняння** (порівняти результати підприємства з результатами інших підприємств); **аналіз тенденцій**, що встановить чи є результати підприємства стійкими або змінюються.

Аналіз чутливості проводиться шляхом моделювання різних сценаріїв зміни транспортно-логістичних процесів і витрат. Для кожного сценарію визначається прибуток підприємства. Потім, шляхом порівняння прибутку в різних сценаріях, можна визначити, як зміни в транспортно-логістичних процесах і витратах впливають на прибуток підприємства. Для проведення аналізу чутливості необхідно визначити наступні фактори: **поточні транспортно-логістичні процеси і витрати**, що характеризують початковий стан транспортно-логістичної системи підприємства; **сценарій зміни транспортно-логістичних процесів і витрат** – встановлення того, як зміняться транспортно-логістичні процеси і витрати в рамках сценарію; **модель прибутку**, що показує як зміни в транспортно-логістичних процесах і витратах впливають на прибуток підприємства.

Аналіз чутливості до приросту рівня транспортно-логістичних процесів і витрат, пов'язаних з створенням додаткового доходу, є важливим інструментом, який дозволяє підприємствам приймати ефективні рішення щодо розвитку транспортно-логістичної системи.

Література.

1. Негода А., Русак Д. Міжнародна логістика та глобальні ланцюги постачань: навчальний посібник у схемах.: Київ, 2023. 268 с.
2. Сокур І.М., Сокур Л.М., Герасимчук В.В. Транспортна логістика: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 220 с.
3. Полякова О.М., Шраменко О.В. Сучасні тенденції розвитку транспортно-логістичної інфраструктури в Україні і світі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. Вип. 58. С. 126-134. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_58_17.

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

*Куш А.О., здобувач вищої освіти,
nastiakusch@gmail.com*

*Науковий керівник: Мороз О.В., к.е.н, доцент
Кременчуцький національний університет імені Михайла
Остроградського*

Сучасний світ нині розвивається із величезною швидкістю. Прискорення трансформації бізнес-процесів у всіх сферах діяльності нестримно зростає. Аналізуючи основні тенденції такого прискорення, стає ясно, що логістика займає лідируючу позицію серед інших галузей.

Зважаючи на стрімкий розвиток цифрових технологій, цифрова логістика є одним із основних чинників формування ринкових відносин. Цифрова логістика забезпечує механізм оптимального управління потоками на засадах інформаційних взаємозв'язків та цифрових даних, орієнтованих на розробку та виконання бізнес стратегій. Основним бар'єром розвитку цифрової логістики є нерозвиненість цифрової інфраструктури. Цифрова логістична інфраструктура формується на складових магістральних мереж та мобільних пристроїв.

Цифрова логістика – це пошук, зберігання та спосіб передачі, а також цифрові технології, що забезпечують виявлення та прогнозування потреб, оптимізації маршрутів, напрямів матеріальних та інформаційних потоків, у тому числі скорочення часу існування в ланцюгах поставок [1].

Іншими словами, цифрова логістика являє собою логістику, в якій всі системи інтегровані та функціонують лише у віртуальному просторі; вона оперує такими поняттями, як віртуальний продукт, віртуальна послуга, віртуально-транспортно-логістична система. Загальна властивість – це обмеження всіх процесів лише віртуальним простором [2]. Зараз, в існуючих логістичних процесах, виділяють ключові цифрові технології, які здатні забезпечити швидку, дешеву, надійну та стійку логістику (таблиця 1).

Таким чином, інформація про наведені ключові інноваційні технології дає уявлення про логістичну галузь, як революційну, оскільки тенденції у використанні сучасних технологій вимагають цифровізації програм і систем управління логістичними комплексами.

Таблиця 1 – Використання цифрових технологій у логістичній діяльності

Вид технології	Характеристика	Результат після впровадження
3D-друк	Доступність у масовому масштабі. Зниження витрат за виготовленні продукції із змішаних матеріалів.	Скорочення ланцюга постачання за рахунок «друку» виробів на замовлення та зниження запасів готової продукції. Постачання сировини логістичними компаніями замість готової продукції.
Інтернет речей (IoT)	Використовується з хмарними GPS-системами. Відслідковує окремі партії вантажів та їхній стан.	Відсутність втрат при транспортуванні та зберігання товару. Оперативне запобігання пошкодженню або розкраданню вантажу. Клімат-контроль у місцях складування.
Доставка вантажів дронами	Швидка доставка невеликих вантажів. Висока швидкість та точність доставки.	Використання 3PL-операторами. Скорочення ланцюга постачання. Зниження витрат на транспортування.
Безпілотні автомобілі	Швидка адаптація у навколишньому середовищі.	Скорочення часу очікування під час навантаження. Зниження ризику аварій.
Доповнена реальність	Здатність забезпечувати пряме або непряме уявлення про реальний світ за рахунок додаткових елементів сприйняття реальності.	Детальне ознайомлення із зовнішнім середовищем логістичним оператором (отримання детальну інформацію про вантаж).

До того ж, помітно зростає роль технологій у функціях ланцюгів постачання, змінюючи бізнес-процеси в логістиці. Технології доступні малому та середньому підприємству з метою наскрізного відстеження, візуалізації, обробки та зберігання вантажів. В результаті застосування інноваційного інструментарію дозволяє вирішити проблеми з кінцевими споживачами продукції та пропускною здатністю товароруку в ланцюгах постачання. Застосування та впровадження сучасних технологій можливе з розвитком цифровізації та трансформації логістичної діяльності у цифрову логістику.

Отже, цифровізація є ключовим фактором, який впливає на розвиток логістики у сучасному світі. Цифрові технології та інновації змінюють способи, якими бізнеси управляють своїми логістичними процесами, забезпечуючи більшу ефективність та конкурентоспроможність.

Література.

1. Шостак Л. Перспективи цифровізації в логістиці. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства*. 2020. С. 748-749.
2. Шкригун Ю. О. Теоретичні підходи до визначення поняття «цифрова логістика». *Економічний вісник Донбасу* № 3(65), 2021. С. 137-146.

ПОНЯТТЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА

*Лаптева У.Д., здобувач вищої освіти,
ulapteva096@gmail.com*

*Науковий керівник: Ачкасова Л.М., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Робота сучасних автотранспортних підприємств полягає в наданні автотранспортних послуг. Але сама послуга набуває комплексного характеру і полягає не тільки в переміщенні вантажу, але і в його експедуванні, страхуванні, проведенні навантажувально-розвантажувальних робіт і низки операцій, які супроводжують процес доставки вантажу до споживача. Послуги автотранспортних підприємств мають певні особливості серед підприємств інших сфер діяльності. До таких особливостей можна віднести більш короткі цикли відтворення у порівнянні з іншими сферами діяльності; виробничі ресурси автотранспортних підприємств мають більш високу ліквідність, що впливає на полегшення процесу перерозподілу коштів та формування резервів; характер ресурсів, які споживаються АТП, забезпечують гнучкість і можливість пристосування до змін попиту і для простого відтворення підприємства потрібно набагато менше ресурсів, ніж для підприємств інших сфер діяльності, що пояснюється відносно низькою капіталоємністю виробництва автотранспортних послуг[1].

Безумовно, специфіка діяльності автотранспортних підприємств залежить від споживача послуг. Споживачами можуть бути фізичні особи, інші транспортні підприємства та організації, нетранспортні підприємства та організації тощо. Тому можна стверджувати, і такої думки дотримується багато дослідників, що автотранспортні підприємства обслуговують достатньо великий і повністю конкурентний споживчий ринок дрібних клієнтів; державні корпоративні ринки, на яких обслуговуються достатньо крупні клієнти, кількість яких не є дуже великою і також обслуговують міжнародні ринки, що створюють певні конкурентні переваги завдяки міжнародній торгівлі, місцезнаходженню тощо [2].

Саме обслуговування міжнародних і державних корпоративних ринків створює необхідність в удосконаленні транспортного обслуговування споживачів за рахунок надання комплексних транспортно-логістичних послуг. Щоб такі послуги

автотранспортних підприємств можна було удосконалювати і розвивати, виникає необхідність в створенні транспортно-логістичної системи підприємства, яка б створювала умови для розвитку і координації транспортно-логістичних послуг.

Поняття транспортно – логістичної системи різними дослідниками визначається по-різному.

На думку Гордієнко М. І. [4] транспортно-логістична система (ТЛС) представляє собою складну систему, яка містить такі елементи як транспорт, технології, склади, інформацію, персонал тощо та метою якої є забезпечення безперервності матеріального потоку, ефективного переміщення вантажів від виробника до споживача і яка сприяє економічному розвитку підприємства та держави.

Автор показує, що ТЛС складається з двох підсистем:

- Підсистема, яка відповідає за організацію і управління рухом матеріальних потоків, містить такі елементи, як транспорт, інформаційні системи і технології, складування, управління логістичними процесами. Цю підсистему автор називає логістичною.

- Підсистема, яка включає в себе різні види транспорту, транспортні термінали, засоби зв'язку і управління та відповідає за перевезення вантажів за визначенням автора називається транспортною.

На наш погляд, такий поділ не є обґрунтованим, тому що транспорт є складовою обох підсистем, що може створювати певні складності в зонах відповідальності кожної з них

Транспортно-логістична система сприяє економічному розвитку, забезпечує безперервний рух товарів, послуг і інформації від постачальників до споживачів і дозволяє підприємствам ефективно використовувати свої ресурси.

Схоже визначення транспортно-логістичної системи (ТЛС) дає Прокопенко О. П. [5].

За його визначенням ТЛС є складною системою взаємодіючих елементів, серед яких транспорт, технології, склади, персонал, інформація та інші.

Як і в першому випадку, ця система призначена для забезпечення ефективного переміщення вантажів від виробника до споживача, забезпечуючи економічний розвиток і безперервність матеріального потоку.

Автор вважає, що транспортно-логістична система має такі характеристики як цільова спрямованість, наявність окремих

складових (елементів), взаємозв'язок між елементами та системність. Дійсно, всі вище перераховані характеристики відповідають характеристикам системи.

ТЛС створена для досягнення певної мети, а саме забезпечення ефективного переміщення вантажів від виробника до споживача. ТЛС складається з окремих елементів, таких як транспорт, склади, інформація, персонал, технології і т.д.

Ці елементи взаємопов'язані і взаємодіють між собою для досягнення загальної мети. Зміна одного елемента може призвести до зміни інших елементів.

Котенко А. М. [6] вважає що транспортно-логістична система – це сукупність матеріально-технічних, організаційних, фінансових і інформаційних ресурсів, які використовуються для забезпечення ефективного переміщення вантажів від виробника до споживача. В своєму визначенні автор в якості елементів системи називає всі групи ресурсів, крім персоналу, що на наш погляд, є не зовсім вірним, тому що в будь-якій соціально-економічній системі об'єктом і суб'єктом управління виступає людина або група людей, тому персонал є ключовим ресурсом і транспортно-логістичної системи.

Войцехівський В. В. [7] розглядає ТЛС як систему, що забезпечує рух матеріальних потоків від постачальників до споживачів та включає в себе всі види транспорту, склади, транспортні термінали, засоби зв'язку і управління. На відміну від Котенко А.М., автор додає до переліку елементів транспортно-логістичної системи процес управління. Безумовно, що ця складова надає системі цілеспрямованості і виступає як функція, за допомогою якої система набуває рухливості і яка забезпечує досягнення системою головної цілі – ефективного переміщення матеріального потоку від виробника до споживача.

Білоус М. П. [8] дає схоже визначення ТЛС з Прокопенко О.П. Він виділяє функції ТЛС:

- Переміщення вантажів.
- Складування вантажів.
- Інформаційне забезпечення.
- Управління логістичними процесами.

Виділення функцій, притаманних транспортно-логістичній системі, дає можливість зосередити увагу на окремих процесах і забезпечити їх координацію під час переміщення матеріального потоку.

На наш погляд, перелік функцій транспортно-логістичної системи має бути значно ширшим за рахунок сервісних функцій (забезпечення, технічного обслуговування і ремонту), навантаження-розвантаження тощо.

Схоже з Котенко А. М. визначення для транспортно – логістичної системи дає Ковальчук В. М. [9]. Він додає до елементів ТЛС крім фінансових, матеріальних, інформаційних ресурсів ще і сукупність організаційних заходів, що забезпечують безперервне і ефективне переміщення вантажів від місця їхнього виникнення до місця споживання.

На наш погляд, організаційні заходи є лише частиною функції управління, тому не можуть забезпечити повноцінний процес досягнення цілі діяльності ТЛС.

На думку Мельника М. В. [10] транспортно-логістична система представляє собою сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, як організація і управління рухом матеріальних потоків від виробника до споживача.

Автор повторює складові ТЛС, які були означені вище, тому на наш погляд, саме його визначення є більш повним.

Література.

1. Стеченко Д. М. Методологія наукових досліджень. Київ: Національний університет "Києво-Могилянська академія", 2022. 352 с.
2. Шевченко І. В. Забезпечення стратегічного управління на автотранспортних підприємствах. Вісник Хмельницького національного ун-ту. 2011. № 3. Т. 3. С. 263–266.
3. Олейник В.М. Управління перевезеннями. Центр навчальної літератури 2018. 140 с.
4. Гордієнко М.І. Логістика: підручник. Київ: КНУ імені Тараса Шевченка, 2022. С. 143 - 167.
5. Прокопенко О.П. Логістика: підручник. Київ: Видавничий дім "Інститут економіки та підприємництва", 2022. С. 156-203
6. Котенко А.М. Логістика: підручник. Київ: КНУ імені Тараса Шевченка, 2022. С. 156.
7. Войцехівський В.В. Логістика: підручник. Київ: Національний транспортний університет, 2022. С. 167.
8. Білоус М. П. Логістика: підручник. Львів: Національний університет "Львівська політехніка", 2022. С. 166.
9. Ковальчук В.М. Логістика: підручник. Київ: КНУ імені Тараса Шевченка, 2022. С. 165.
10. Мельник М. В. Логістика: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2022. С. 157.

АНТИКИЗОВИЙ РИНОК ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ

*Личкун Л.О., здобувачка вищої освіти,
l.lychkun@gmail.com*

*Науковий керівник: Калач Г.М., к.е.н., доцент
Державний податковий університет*

Логістична галузь вважається однією з найважливіших та життєво необхідних сфер діяльності під час воєнного стану, і водночас галузь, яка зазнала чималих змін.

Повномасштабне вторгнення і надалі завдає величезної шкоди як людському життю так й інфраструктурі України.

Враховуючи цей фактор, виникає необхідність створити антикризове середовище логістичного ринку, своєчасно перебудувати логістичну систему, сформувати нові ланцюги доставки вантажів, змінювати напрямки торгівельних потоків через блокаду українських морських портів та часткову втрату залізничної мережі.

На логістичні ланцюги, міжнародну торгівлю та купівельну спроможність українського споживача окрім перемоги на фронті впливають також валютні коливання, адаптивність та професійна гнучкість фахівців, які працюють в сфері логістики, стійкість українського народу та підтримка світової спільноти.

На думку консалтингової компанії McKinsey, російське вторгнення стане причиною 12-и глобальних змін в усьому світі [1]. Однією з цих найголовніших причин є трансформація логістичного сектора та розподілу ланцюгів доставки.

Компанія стверджує, що вже зараз у цій індустрії відбувається зрушення – від поглиблених кооперацій між окремими країнами до прецедентних наднаціональних рішень.

Ще задовго до початку війни в Україні, міжнародні логістичні компанії та перевізники шукали більш гнучкі методи вибудувати власні ланцюги поставок.

До такої трансформації індустрію підштовхнула передусім пандемія коронавірусу, коли ринок залишився без повсякчасних з'єднань (упродовж довгого часу повітряне сполучення було недоступним, а наземні перевезення відбувалися з серйозними затримками).

Війна стала випробуванням для налагоджених ланцюгів поставок, які вже не функціонують, як раніше. Один із ключових

викликів, з якими вимушені були зіткнутись українські компанії – переформатування логістики.

Закриті порти, відсутність авіасполучення, ризики пов'язані з автомобільним транспортом (компанії з добре налагодженою логістикою змушені були змінювати позиції протягом декількох днів).

Через пандемію ринок почав прискорено локалізуватися та переносити ланцюги постачання ближче до країни виробництва чи реалізації продукції.

Але у 2022 році компанії були змушені приймати рішення якнайшвидше.

Проаналізувавши дані, можна сформуванати низку логістичних проблем з якими стикнувся український бізнес [2]:

- Відмова від накопичення
- Зміна складських умов
- Складнощі з закупівлею товарів
- Ускладнення логістичних операцій

Також пропоную окремо розглянути поштово-логістичний сектор, для якого війна теж ставить серйозні виклики.

Як вже зазначалось вище, бойові дії та можливі загрози ракетних ударів на території України, створюють обмеження у роботі логістичних компаній.

Для прикладу, від'їзд великої кількості українців за кордон поставив перед гравцями індустрії серйозне завдання, зокрема, і для Meest. Від початку березня обсяги відправлень з України до країн Європи та Північної Америки стабільно зростають на 30% щомісяця. Серед найпопулярніших напрямків – Польща, Німеччина, Чехія. Має попит і доставка в Україну, водночас тип товарів дещо змінився. Зараз користувачі замовляють з Європи через сервіс myMeest тактичні товари, одяг брендів, що тимчасово припинили роботу в Україні, вітаміни та ліки.

Продажі, а відповідно і доставку в Україну, вже відновили найбільші маркетплейси та бренди одягу: AliExpress, NOTONO, ANSWEAR, бренди групи компаній LPP та MODINO. Meest і надалі залишається їх головним логістичним партнером в Україні.

Також хотіла б зазначити про роботу окремо кожного сектору логістичного шляху під час вторгнення.

Морський транспорт. Морські перевезення та порти України ще до війни були основним способом для експорту продукції

агропромислового комплексу, який у 2021 році приніс \$27,9 млрд. Країна-агресор заблокувавши українські порти, завдала потужного удару по економіці Україні. Нині Україна контролює найбільші порти, на які припало понад 85% морського вантажообігу: Миколаївський, Ольвію, Одеський, Чорноморський та Південний. Повноцінно працюють та збільшують вантажопереробку три невеликі порти у гирлі Дунаю: Ізмаїльський, Ренійський та Усть-Дунайський.

Залізниця. Вантажні перевезення залізницею у 2022 році скоротилися на 65,3%. Фактично перервалися транзитні перевезення міжнародними коридорами сполученням Азія – Європа.

Окрім того, слід взяти до уваги існуючі проблеми із вивезенням продукції, які виникли через перевантаження залізничного сполучення та вузькі місця. Причиною стали:

- Обмеження пропускної спроможності на пунктах пропуску.
- Обмеження в проведенні контрольних процедур прикордонниками, митниками та фіто санітарною інспекцією, як зі сторони України, так і суміжних країн.
- Технологічні обмеження, пов'язані зі зміною візків вагонів на інший розмір колії (з українського 1520 мм на 1435 мм європейського).
- Обмеження пропускної спроможності залізничної інфраструктури суміжних країн (сортувальної станції, пропускна спроможність колій і маршрутів, кількість рухомого складу) [3].

У 2022 році черги на прикордонних переходах іноді складали майже 40 тис. вагонів. Так близько 20% вантажів, які очікували на перетин кордону, стояли в чергах більше ніж 30 діб. Через це підприємці нерідко втрачали кошти, тому що замовники відмовлялися від партій товарів, адже збільшення терміну доставки до кінцевого споживача могло призводити до псування вантажу.

Повітряний транспорт. У 2021 році пошто-вантажопотоки через аеропорти України зросли на 21,1 %, порівняно з 2020 роком, і становили 63,2 тис. тон.

Нині повітряний простір над Україною закритий для польотів цивільної авіації.

Це унеможливлює операційну діяльність як українських, так і іноземних авіакомпаній, зокрема для перевезень вантажів.

Загалом в Україні є 19 цивільних аеропортів, у 12 з них зруйновані комплекси (злітно-посадкові смуги, будівлі та інші споруди). Орієнтовно збитки через пошкодження аеропортів та

аеронавігаційного обладнання складають близько 200 млрд. грн.[4].

Автомобільний транспорт. Оскільки перевезення вантажів морським і залізничним транспортом мають свої обмеження, вітчизняний ринок транспортних послуг почав надавати пріоритет автомобільному транспорту для перевезення вантажів, а вантажовідправники та перевізники були вимушені змінити логістику експортних перевезень і спрямувати вантажі на західні прикордонні переходи.

Організація перевезень автомобільним транспортом стала складним завданням через низьку пропускну спроможність прикордонних переходів на заході України, а вартість логістики значно зросла, адже відстань транспортування до портів ЄС збільшилась у рази.

Отже, можна зробити висновок, що відкрите протистояння з країною агресором стало для нашої країни серйозним викликом, який потребує загальної консолідації й оптимізації всіх суспільних процесів загалом та переформатування логістики зокрема. Радикальна зміна ситуації в країні та, відповідно, на ринку, змушує нас шукати нові шляхи партнерства та ще більше інтегруватися в європейський простір.

Література.

1. Як війна в Україні змінює світову логістику. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/24/688538/>
2. Логістика під час війни: як українському бізнесу організувати транспортні потоки. Укрінформ. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-other_news/3566470-logistika-pid-cas-vijni-ak-ukrainskomu-biznesu-organizuvati-transportni-potoki.html
3. Логістика війни. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/perevezennya-v-ukrajini-pidchas-viyni-gumanitarni-vantazhi-obmezhennya-na-perevezennya-50231625.html>
4. Війна в Україні: економіка, бізнес, логістика, допомога. URL: <https://trans.info/ru/viyna-v-ukrayini-ekonomika-biznes-logistika-dopomoga-279148>

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ У E-COMMERCE

*Миронов С.А., здобувач вищої освіти,
erp1m22msa@stud.khadi.kharkov.ua*

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

Управління конкурентоспроможністю в e-commerce – це комплекс стратегічних та тактичних дій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності інтернет-магазину або бізнесу, який працює в онлайн-сфері. Основна мета управління конкурентоспроможністю полягає в створенні такого бізнесу, який буде здатний ефективно конкурувати на ринку e-commerce і забезпечувати стабільний та прибутковий розвиток.

На ринку e-commerce існує різноманітність суб'єктів, які взаємодіють та конкурують між собою: інтернет-магазини, виробники та постачальники, платіжні системи та банки, логістичні компанії, посередники і агенти, клієнти та покупці, додатки та розробники програмного забезпечення, рекламні агентства і маркетингові компанії, відгуки та рейтингові платформи, урядові регулятори та агентства з питань інтернет-торгівлі тощо. Ці суб'єкти спільно створюють ринок e-commerce та взаємодіють для задоволення потреб клієнтів та розвитку цієї галузі.

Управління конкурентоспроможністю у сегменті e-commerce є складною та багатогранною задачею, оскільки цей ринок постійно змінюється та вимагає активного адаптування. Основні ключові аспекти управління конкурентоспроможністю в e-commerce включають:

- аналіз конкурентного оточення
- визначення цільової аудиторії
- підвищення якість продукту і обслуговування
- ефективний інтернет-маркетинг
- підвищення лояльності клієнтів
- використання інновацій
- оптимізацію процесів
- моніторинг аналітики і відстеження результатів
- дотримання принципів гнучкості і адаптивності
- стратегічну спрямованість на розвиток тощо [1].

Управління конкурентоспроможністю у сегменті e-commerce є надзвичайно важливим і доцільним завданням з наступних причин.

По-перше, ринок e-commerce насичений гравцями з усього світу, і конкуренція в ньому надзвичайно велика. Управління конкурентоспроможністю допомагає виділитися серед конкурентів і залишати їх позаду. Крім того, технології, тренди та споживча поведінка постійно змінюються. Стратегія управління конкурентоспроможністю дозволяє швидко реагувати на зміни та адаптувати бізнес до нових умов.

Процеси управління конкурентоспроможністю спонукають до постійного вдосконалення продуктів, послуг та бізнес-процесів. Такі процеси також допомагають підвищити ефективність витрат, знизити витрати та підвищити прибуток.

Управління конкурентоспроможністю допомагає створити привабливий пропозицію для клієнтів та зберегти їх лояльність. Покращення клієнтського досвіду є однією з основних складових конкурентоспроможності, і відповідне управління допомагає досягти цієї мети.

Управління конкурентоспроможністю допомагає визначити, як бізнес хоче бути сприйнятий на ринку, та як він хоче позиціонувати свій бренд. Це допомагає створити та виконувати стратегії, спрямовані на досягнення конкурентних переваг.

Також процеси управління конкурентоспроможністю стимулюють інновації та розвиток бізнесу, що є ключем до успіху в e-commerce [2].

Зважаючи на ці фактори, управління конкурентоспроможністю є обов'язковим для підтримання та розвитку успішного бізнесу в сегменті e-commerce. Ефективне управління конкурентоспроможністю в e-commerce вимагає поєднання стратегічного мислення, аналізу даних, креативності та активної адаптації до змін на ринку.

Література.

1. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.
2. Фалдина В. В., Бовсунівська А. С. Теоретичне обґрунтування поняття «електронна комерція» та її класифікація. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2021 р., № 6 (123). С. 84-87.

ЛОГІСТИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО КЕРУВАННЯ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКИМИ ПРОЦЕСАМИ

*Михайлишин Д.М., Плужніков Д.О., здобувачі вищої освіти
basket1979@ukr.net*

*Науковий керівник: Кудрявцева О.В., канд. екон. наук, доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

У сучасних умовах необхідний перехід до управління, що відповідає сучасному стану економіки, заснованому на оцінках і методах аналізу транспортно-логістичної системи. Необхідність такого підходу до організації управління транспортним процесом зумовлена, насамперед, принциповими змінами в характеристиках економічного та організаційно-управлінського середовища.

Високий рівень рухливості та невизначеності зовнішнього середовища, притаманний ринковим відносинам, значно підвищив вимоги до адаптаційних властивостей транспортної діяльності. Тому для прийняття обґрунтованих управлінських рішень з'явилася необхідність вироблення нових методичних підходів до розв'язання транспортно-логістичних задач.

На сьогодні найпоширенішими підходами є: системний підхід, детермінований, стохастичний або ймовірнісний, статичний, динамічний, функціональний, експериментальний, логістичний підхід.

Методологічною основою наскрізного управління потоковими процесами є системний підхід. Він являє собою комплексне вивчення явищ, ситуацій або об'єктів як єдиного цілого з позицій системного аналізу. Він дає змогу розглядати будь-який об'єкт досліджень у логістиці як інтегровану логістичну систему навіть тоді, коли вона складається з окремих відносно роз'єднаних підсистем. У зв'язку з тим, що основною характерною рисою логістичних систем є тісний взаємозв'язок усіх її елементів і частин, то системний підхід під час аналізу процесів виробництва та обігу, вироблення відповідних рішень та їх реалізації означає врахування цих взаємозв'язків. Вивчення окремих господарських об'єктів або явищ виходить з того, що вони являють собою складову частину складніших структур або процесів. Встановлення ролі кожної з цих частин в ефективному функціонуванні цілого визначає відповідний комплекс заходів щодо її закріплення. Системний підхід допомагає розглядати досліджуваний об'єкт як комплекс взаємопов'язаних підсистем,

об'єднаних спільною метою, розкрити його інтегративні властивості, внутрішні та зовнішні зв'язки. Системний підхід не виражається у вигляді конкретної суворої методологічної концепції. Його можна охарактеризувати як сукупність певних принципів, дотримання яких дає змогу цілеспрямовано зорієнтувати теоретичні дослідження і практичну діяльність. У процесі створення логістичних систем необхідно керуватися такими положеннями системного підходу: - узгодження ресурсних, інформаційних та інших характеристик, що виражаються через кількісні та якісні показники проєктованих або діючих систем; ліквідація невідповідностей між інтересами, цілями, завданнями і показниками всієї логістичної системи та її окремих підсистем; дотримання послідовності просування етапами створення або аналізу функціонування логістичних систем.

Детермінованість системи зумовлює застосування детермінованого підходу, який передбачає повну передбачуваність результатів логістичних процесів. Це стає можливим, коли логістична система відпрацьована такою мірою, що негативний вплив чинників, які впливають, на кінцеві результати зведено до мінімуму за рахунок високої адаптивності на основі дотримання логістичних принципів.

Стохастичний або ймовірнісний підхід означає, що під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників і випадкових впливів кінцеві, очікувані результати можуть набувати нестійкого характеру. Функціонування реальних логістичних систем зумовлене наявністю складних стохастичних зв'язків як усередині цих систем, так і у відносинах із навколишнім середовищем.

У зв'язку з цим у процесі ухвалення рішень необхідно брати до уваги ступінь узгодженості загальних цілей логістичної системи та її функціональних підсистем зі станом ринку та їхню залежність від впливу зовнішніх подразників.

Що нижчий ступінь узгодженості та рівень інтеграції із зовнішнім середовищем, то вища ймовірність помилок і відхилень очікуваних результатів від запланованих.

Статичний підхід – цей підхід допомагає досліджувати логістичні проблеми станом на певний момент часу. Найчастіше його застосовують для аналізу функціонування, а також під час розрахунків щодо розміщення логістичних ланок і формування логістичних ланцюгів.

Динамічний підхід, на відміну від статичного підходу, означає вивчення логістичних систем, підсистем та їхніх взаємозв'язків у

розвитку, у безперервному русі під впливом чинних тенденцій у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Функціональний підхід - він значно підвищує ефективність аналізу функціонування логістичних систем і підсистем. При його використанні оперують двома основними комплексними поняттями: процесом функціонування системи та законом функціонування системи.

Процес або іншими словами режим функціонування логістичної системи показує зміни в її стані, які виражаються зміною будь-якої величини, що характеризує цю систему.

Як закон функціонування виступає сукупність правил і певна послідовність дій. Знаючи закони функціонування логістичних систем, їхній вихідний стан і задаючи кінцеві результати, у процесі планування та управління розробляють моделі та прогнози їхнього подальшого розвитку.

Експериментальний підхід у логістиці передбачає проведення необхідних досліджень шляхом активного втручання в перебіг логістичних процесів і подальшого спостереження за результатами. Цей підхід використовується у випадках виникнення відхилень від заданих параметрів функціонування логістичних систем і підсистем. Прийоми і методи, що відповідають цьому підходу, допомагають краще зрозуміти сутність досліджуваних проблем, відкоригувати логістичні програми з урахуванням причинно-наслідкових зв'язків і накладання різновекторних інтересів.

Конкретизоване вираження підходів проявляється в системі правил і прийомів, що утворюють відповідні методи з управління логістичними процесами.

У логістиці як науці, що перебуває на стику економіки, кібернетики, менеджменту, психології та соціології, широко використовується вся сукупність методів, теорій і видів аналізу, що розроблені та застосовуються для розв'язання загальних або локальних завдань у сферах виробництва та обігу. Серед них не можна виокремити більш чи менш важливі. Кожен із них у певній ситуації може відігравати вирішальну роль у досягненні поставлених цілей.

МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: РОЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ

*Новікова Ю.А., здобувач вищої освіти,
y.novikova_ftm_14_22_b_d@knute.edu.ua*

*Науковий керівник: Жук О.С., к.е.н., доцент
Державний торговельно-економічний університет*

В умовах військової агресії маркетинговий менеджмент підприємств стикається з новими викликами.

З одного боку, бізнесу необхідно адаптуватися до нових умов ринку, а з іншого боку, він повинен продовжувати розвиватися і зростати.

Українські компанії опинилися в складному становищі, що негативно вплинуло на їхню діяльність. Серед основних проблем є:

- фізичні руйнування. Внаслідок військових дій було пошкоджено та знищено багато підприємств, що призвело до зупинки їхньої роботи. За даними Київської школи економіки, на початок осені 2023 року збитки українського бізнесу від війни становлять близько \$11,4 млрд [1];

- порушення логістичних ланцюгів. Внаслідок серйозних ускладнень з постачанням суттєво зменшився попит на вітчизняну продукцію, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Також в Україні значно зросли витрати підприємств на сировину, енергоносії тощо [2];

- нестача кадрів. Багато працівників були змушені виїхати за кордон або вступити до лав Збройних Сил України. Це призвело до дефіциту робочої сили в багатьох компаніях.

Щоб вирішити дані проблеми або зменшити їх вплив, національні виробники потребують ефективних маркетингових рішень, які розроблені та реалізовані в рамках маркетингового менеджменту.

Ф. Котлер розглядає маркетинговий менеджмент як мистецтво та науку вибору цільових ринків і побудови з ними вигодних відносин, що передбачає отримання, збереження та розвиток клієнтів шляхом створення, надання та передачі вищої цінності для клієнтів [3, с. 13].

Для реалізації цих завдань підприємство повинно розробити маркетингову стратегію – загальний план дій, як досягти своїх маркетингових цілей.

Вона необхідна для будь-якого бізнесу, який хоче успішно

конкурувати на ринку [4].

Маркетингова стратегія бізнесу в умовах війни повинна бути адаптована до нових реалій та забезпечувати виживання. Для цього необхідно враховувати такі фактори [5] (таблиця 1):

Таблиця 1 – Фактори, які слід враховувати при розробці маркетингової стратегії в умовах війни

Фактори	Приклади
Патріотизм	Використання української символіки та мови
Соціальна відповідальність	Благодійність
Національна самоідентифікація	Допомога державі
Адаптація	Гнучкість та швидка реакція

Розглянемо таблицю детальніше:

- патріотизм (люди прагнуть підтримувати свій народ і країну, тому вони частіше купують товари та послуги від підприємств, які демонструють свою прихильність до України. Наприклад, використовують українську символіку та мову в маркетингових матеріалах);

- соціальна відповідальність (люди хочуть підтримувати компанії, які допомагають іншим та приймають активну участь у благодійній діяльності на підтримку постраждалих від війни);

- національна самоідентифікація (вітчизняні виробники не можуть залишатись поза війною. Вони повинні інформувати своїх споживачів про те, як бізнес допомагає державі, інтереси якої країни відстоює тощо);

- адаптація (у наш час ситуація може змінюватися дуже швидко, тому підприємства мають бути гнучкими та вчасно реагувати на потреби та поведінку споживачів).

Існує багато брендів, які змогли розробити та реалізувати ефективні маркетингові стратегії.

Наприклад, український ювелірний дім «OBERIG» підтримує захисників і захисниць України і дарує срібні обручки військовим, які одружуються під час війни (інтеграція бізнесу в умовах війни та турботливі акції).

Міжнародна мережа б'юті-барів G.Bar створила проєкт G.SUPPORT, який надає підтримку для українок, які були змушені

залишити дім через війну (інтеграція бізнесу в умовах війни та соціальні проекти).

Створення та втілення маркетингових стратегій в умовах воєнного стану є складним завданням. Дотримуючись певних рекомендацій, підприємства підвищать свої шанси на успіх.

1. Об'єднуватись, а не конкурувати.

Цей пункт є особливо важливим. Оскільки національним виробникам доводиться стикатися з новими викликами та обмеженнями, об'єднання зусиль дозволить обмінюватися ресурсами та досвідом.

Креативні колаборації, нішеві співпраці та спільні проекти є ефективними способами для компаній, які працюють в різних галузях або мають різні цільові аудиторії.

2. Переглянути свій контент-план.

Споживачі стали більш чутливими до цінностей та меседжів брендів. Підприємствам важливо переглянути свій контент-план, щоб він відповідав новим реаліям.

3. Проаналізувати, як перетворити стратегію на більш універсальну.

У наш час ринкові умови можуть змінюватися швидко, тому компаніям важливо мати стратегію, яка буде адаптивною до змін. Спрощення стратегії допоможе зробити її універсальною і підприємства зосередяться на найбільш важливих аспектах.

4. Підключити кросплатформеність.

Підприємствам важливо бути присутніми на різних платформах, щоб залишатися на зв'язку з клієнтами (наприклад, створити подкасти, телеграм-канали і т.д.).

5. Переглянути цілі, місію та цільову аудиторію, щоб відповідати новим реаліям.

Маркетинговий менеджмент в умовах війни є складним завданням, але він є необхідним для виживання та розвитку українських підприємств.

Підприємства, які зможуть успішно адаптувати маркетингові стратегії до нових умов та продовжувати розвиватися, будуть краще захищені від негативних наслідків війни.

Для розробки ефективних маркетингових стратегій в умовах війни необхідно враховувати такі фактори, як патріотизм, соціальна відповідальність, національна самоідентифікація та адаптація.

Підприємства підвищать свої шанси на успіх в умовах воєнного

стану, якщо вони не будуть конкурувати, переглянуть свій контент-план, проаналізують стратегію, підключають кросплатформеність та перевіряють цілі, місію та цільову аудиторію.

Впровадження маркетингових стратегій є необхідним для підприємств, які прагнуть пристосуватися до нових умов ринку та продовжувати розвиватися під час війни.

Література.

1. Дослідження стану українського бізнесу під час війни. // Київська школа економіки. Офіційний Інтернет-сайт. [Електронний ресурс]. Режим доступу URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-syagaye-151-2-mlrd-otsinka-stanom-na-1-veresnya-2023-roku/> (Дата звернення 31.10.2023)
2. Богдан Слуцький. Бізнес в умовах війни: що заважає підприємцям працювати. // УНІАН. Офіційний Інтернет-сайт. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/stalo-vidomo-yak-ukrajinskiy-biznes-ogovtuyetsya-vid-pershogo-shoku-viyni-novini-ukrajina-11874339.html> (Дата звернення 01.11.2023)
3. Principles of marketing / Ph. Kotler та ін. Pearson Education, Limited, 2005. 954 с. URL: <https://library.wbi.ac.id/repository/212.pdf> (Дата звернення: 05.11.2023).
4. Анастасія Цапліна. Маркетингові стратегії бізнесу. // SendPulse Inc. Офіційний Інтернет-сайт. [Електронний ресурс]. URL: <https://sendpulse.ua/blog/what-are-the-marketing-strategies> (Дата звернення 24.10.2023)
5. Маркетингова стратегія під час війни та в умовах воєнного стану. // Dinanta Marketing. Офіційний Інтернет-сайт. [Електронний ресурс]. URL: <https://dinanta.com/blog/marketig-during-war> (Дата звернення 02.11.2023)
6. Анастасія Коропецька. Як бренди підтримують внутрішньо переміщених осіб. // The Village Україна. Офіційний Інтернет-сайт. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.village.com.ua/village/business/buisness/329333-yak-brendi-pidtrimuyut-vnutrishno-peremischenih-osib> (Дата звернення 03.11.2023)

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ У ЛОГІСТИЧНОМУ ОБСЛУГОВУВАННІ

*Панченко А.С., здобувач вищої освіти,
andrey.panchenko.02@gmail.com*

*Науковий керівник: Федотова І.В., д-р екон. наук, проф.
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Логістика грає вирішальну роль конкурентоспроможності підприємств, забезпечуючи своєчасну доставку товарів, мінімізацію витрат і підвищення обслуговування клієнтів. Складність сучасного бізнесу підкреслює важливість ефективного управління логістикою.

Логістичне обслуговування - ключовий аспект сучасного бізнесу, спрямований на ефективне керування потоком товарів від виробника до споживача [1]. Під логістичним обслуговуванням пропонується розуміти організовану діяльність персоналу в певному матеріальному середовищі, пов'язану з пропозицією й наданням логістичних послуг, що задовольняють конкретні потреби та вимоги споживачів [2]. Це комплекс заходів, що включає планування, контроль і оптимізацію всіх етапів ланцюга постачання.

Огляд літератури [1-4] підтверджує, що логістичне обслуговування є ключовим аспектом сучасного бізнесу. Логістичне обслуговування включає планування запасів, транспортування, складську логістику, управління замовленнями та інформаційні технології. Оптимізація цих процесів дозволяє скоротити цикл поставок та підвищити рівень обслуговування.

В умовах сучасного бізнесу логістика - ключовий компонент успіху. Розглянемо основні види логістичного обслуговування, які можуть визначити конкурентоспроможність підприємства:

1. Дистриб'юція та постачання - визначається як ефективне управління рухом та зберіганням товарів від виробника до кінцевого споживача. Включає в себе оптимізацію складського обліку, шляхів доставки, та митних процедур.

2. Реверсивна логістика - фокусується на оптимізації обігу та утилізації товарів, а також поверненні виробникові та повторному їх використанню. Цей вид обслуговування сприяє не лише зниженню відходів, а й підвищенню сталості бізнес-процесів, сприяння сталому розвитку та використанню вторинних ресурсів.

3. Транспортування та маршрутизація - включає в себе оптимізацію маршрутів, вибір транспортних засобів, управління

доставкою в режимі реального часу.

4. Технологічні інновації в інформаційній логістиці - інформаційна логістика надає компаніям засоби для точного моніторингу та управління всіма етапами ланцюга постачань. Використання сучасних технологій, таких як Інтернет Речей (IoT) та системи штучного інтелекту, робить логістичні процеси більш прозорими та ефективними.

5. Логістика запасів - ефективне управління запасами є критично важливим елементом логістичного обслуговування. Включає в себе стратегії управління запасами, такі як "Just-In-Time", що дозволяють уникнути зайвих витрат та забезпечити постачання товарів в потрібний момент.

6. Управління складом та складською логістикою: організація ефективного складського простору, застосування систем "розумних" складів та технологій складання замовлень скорочують тимчасові та фінансові витрати, підвищуючи операційну ефективність.

7. Трекінг та моніторинг вантажів: застосування технологій трекінгу та моніторингу вантажів знижує ризик втрати та пошкодження товарів, а також забезпечує більш точне планування постачання, що особливо важливо в умовах глобальних мереж.

Ці види логістичного обслуговування допомагають підприємствам точніше визначити потреби та забезпечити конкурентоспроможність у глобальному бізнесі. Використання цих стратегій може покращити ефективність логістичних процесів та забезпечити стійку конкурентну перевагу. Управління запасами грає критичну роль логістиці, впливаючи на фінансові результати та здатність компанії задовольняти попит. Застосування сучасних методів прогнозування, технологій RFID (Radio Frequency Identification - сучасна технологія автоматичної ідентифікації, що дозволяє автоматизувати процес збору та обробки інформації безконтактним способом) та систем автоматизації дозволяє оптимізувати рівень запасів. Розгляд стратегій включає JIT (Just-In-Time), що дозволяє знизити запаси та затрати на зберігання, та стратегії крос-докінгу для ефективного переміщення товарів без тривалих зупинок у складах. Персоналізація стратегій відповідно до характеристик товарів та ринкових умов є ключовим елементом успішного логістичного управління. Проте, для вдосконалення логістичних систем, необхідно розглядати новітні технології та стратегії, які можуть адаптуватися до змін у сучасному бізнес-

середовищі.

Інтеграція сучасних технологій, таких як блокчейн, машинне навчання та інших, стає невід'ємною частиною сучасної логістики, забезпечуючи прозорість, відслідковуваність та автоматизацію процесів. Сучасні інформаційні системи, такі як ERP (Enterprise Resource Planning) та WMS (Warehouse Management System), дозволяють автоматизувати та координувати логістичні процеси. Використання технологій IoT (Internet of Things) та аналізу даних сприяє покращенню точності прогнозування та ефективності логістичних вирішень.

Системи управління запасами (IMS) грають ключову роль у забезпеченні належного рівня запасів. Розуміння попиту, сезонності та використання методів, таких як ABC-аналіз, дозволяє ефективно управляти запасами, забезпечуючи баланс між затратами та наявністю товарів. Моделі, такі як EOQ (економічний розмір замовлення) та ROP (точка відновлення), є важливими інструментами управління запасами.

Глобалізація вимагає складніших систем управління ланцюгом постачання через велику кількість сторін. Електронна комерція надає нові виклики у вигляді збільшення об'ємів невеликих замовлень. Інноваційні підходи, такі як використання дронів для доставки, стають більш реальними. Якість обслуговування і час доставки прямо впливають на задоволеність клієнтів. Оптимізація процесів, від виконання замовлення до доставки, сприяє покращенню враження клієнтів та зміцнює їх лояльність. Поруч із точністю та своєчасністю доставки, персоналізацією обслуговування, трекінг та зручність в обробці повернень стають важливими елементами для задоволення сучасного споживача. Усі ці аспекти підкреслюють важливість логістичного обслуговування для сучасного бізнесу. Застосування сучасних технологій, таких як блокчейн, машинне навчання та інші, дозволяє підприємствам забезпечити прозорість, відслідковуваність та автоматизацію процесів. Системи управління запасами, такі як EOQ та ROP, грають важливу роль у забезпеченні належного рівня запасів, а розуміння глобальних викликів дозволяє розробляти інноваційні підходи для подолання їхнього впливу.

Аналізу літературних джерел дозволив виявити сучасні тенденції у логістичному обслуговуванні:

- цифрова трансформація та інтернет речей (IoT) - однією з ключових тенденцій є впровадження цифрових технологій, таких як

IoT, це дозволяє стежити в реальному часі за рухом товарів, умовами зберігання, та забезпечує точні дані для управління запасами та маршрутизацією;

- зелена логістика - зростаюча увага до екологічних питань призвела до розвитку зеленої логістики, підприємства активно шукають ефективні методи утилізації та використання вторинних ресурсів, щоб зменшити вплив на навколишнє середовище;

- інновації в управлінні ланцюгом постачання - сучасні технології дозволяють впроваджувати інноваційні підходи до управління ланцюгом постачання, використання штучного інтелекту та аналізу даних допомагає вдосконалювати стратегії запасів, прогнозувати попит та ефективно взаємодіяти з постачальниками;

- гнучкі логістичні рішення - сучасний бізнес вимагає гнучкості, логістичні системи стають більш адаптованими, дозволяючи швидше реагувати на зміни в ринкових умовах та вимогах клієнтів;

- е-комерція - зростаюча популярність е-комерції визначає нові вимоги, швидкі та ефективні служби доставки стають вирішальним фактором конкурентоспроможності.

Сучасні тенденції у логістичному обслуговуванні розкривають потенціал для значного покращення ефективності підприємств. Розуміння цих тенденцій дозволяє розробляти стратегії, які враховують виклики та можливості сучасного бізнес-середовища. Майбутнє логістичного обслуговування пов'язане із вирішенням глобальних викликів, таких як глобалізація, зміни клімату та вимоги до стійкості. Однак ці виклики відкривають нові можливості для інновацій, нових бізнес-моделей та розвитку стійких практик у логістиці.

Література.

1. Резнік Н.П., Півень А.В., Волошина О.П. Особливості логістичного сервісу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 3. С. 304-309.
2. Криворучко О.М. Поняття "логістичний сервіс" і "логістичне обслуговування". *Економіка транспортного комплексу*. 2019. Вип. 33. С. 31–44.
3. Банько В. Логістика : навчальний посібник. Київ : КНТ, 2013.
4. Мельникова К.В. Теоретичні принципи логістичного обслуговування споживачів. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 8. С. 309-312.

ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ І МАРКЕТИНГОМ

*Панченко К.О., здобувач вищої освіти,
katyapan2002@ukr.net*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Актуальність взаємодії логістики та маркетингу в сучасному бізнес-середовищі є надзвичайно важливою, оскільки вони спільно впливають на успішність підприємства на конкурентному ринку. З одного боку, логістика забезпечує оптимальний рух товарів, ефективне управління ланцюгом постачання та зменшення витрат, що стає ключовим фактором в умовах глобальної конкуренції та швидкозмінюючихся ринкових умов. З іншого боку, маркетинг визначає стратегії просування товарів чи послуг, створює імідж бренду, аналізує потреби споживачів та визначає шляхи задоволення цих потреб. Спільна робота цих двох концепцій дозволяє компаніям не лише ефективно вирішувати завдання по забезпеченню якості та логістичної ефективності, але і успішно виходити на ринок, привертати увагу клієнтів та утримувати їх у своїй клієнтській базі.

Умови глобального цифрового ринку, швидких змін у технологіях та зростання конкуренції роблять важливим поєднання стратегій маркетингу та логістики для досягнення оптимальних результатів. Інтеграція цих концепцій дозволяє підприємствам адаптуватися до змін та швидко реагувати на вимоги ринку, що є ключовим аспектом успішності в епоху постійних змін і високої конкуренції. Здійснення логістичної діяльності тісно пов'язане з іншими видами підприємницької діяльності. Часто функція логістики «розповсюджується» на різні відділи: один відділ виробничої компанії займається закупівлею сировини, інший - збереженням запасів, третій - напівфабрикатами. При цьому цілі відділів можуть не збігатися з метою впорядкування загального матеріального потоку по підприємству. Логістика найбільш тісно взаємодіє з маркетингом. Залежно від цілей і місії програми логістика і маркетинг є частиною єдиного процесу, спрямованого на задоволення потреб споживачів. Маркетинг і логістика являють собою самостійні і тісно пов'язані між собою напрямки виробничо-господарської діяльності.

Підприємці можуть використовувати концепції маркетингу та логістики незалежно одна від одної для ведення свого бізнесу. При цьому найкращих результатів можна досягти, вміло використовуючи

обидві концепції одночасно. Суть маркетингу полягає у виробництві, просуванні на ринок та управлінні прибутковими продажами продукції, орієнтованими на існуючий попит. Однією з найважливіших функцій логістики є організація логістики для споживачів. Вимоги споживачів полягають не тільки в тому, щоб задовольнити виробничі потреби в сировині, матеріалах і якійсій продукції, але і в тому, щоб забезпечити їх вчасно, з мінімально можливими загальними витратами і за сприятливими цінами на логістичні послуги. Для повного задоволення цих вимог і споживчих мотивів необхідний активний маркетинг.

Сучасна концепція маркетингу виділяє чотири основні інтегровані функції: управління інформаційними потоками, реклама і стимулювання збуту, організація руху та продажу продукції, розробка та планування асортименту продукції. Ці функції можуть бути виконані повноцінно та ефективно за участю логістичних служб.

Таким чином, можна зробити висновок, що логістика та маркетинг, хоча і є різними концепціями, взаємодіють та доповнюють одна одну в сучасному бізнес-середовищі. Вони обидві спрямовані на досягнення спільної мети - успішного впровадження продукту на ринок та задоволення потреб споживачів. Логістика забезпечує ефективний рух товарів від виробника до споживача, забезпечуючи при цьому оптимальні витрати та якість обслуговування. У той час як маркетинг спрямовується на створення попиту на товари через рекламу, дослідження ринку та задоволення потреб клієнтів.

Такий симбіоз логістики та маркетингу дозволяє компаніям не лише ефективно поєднувати свої зусилля, але й адаптуватися до змін у вимогах ринку. І, незважаючи на різні інструменти та методи, якими користуються ці концепції, їх спільна мета полягає в досягненні конкурентних переваг та створенні стійкого попиту на продукцію чи послуги. Взаємодія логістики та маркетингу стає важливим елементом стратегії підприємства, спрямованою на досягнення успіху в умовах сучасного ринкового середовища.

Література.

1. Обуховська К. І. Сутність маркетингу персоналу в системі управління персоналом. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/1208/1/Обуховська%20К%20І.%20Сутність%20маркетингу%20персоналу%20в%20системі%20управління%20персоналом.pdf>

2. Крикавський Є. Логістичне управління: підруч. Львів: Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2005.

EMAIL-МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ ТА УТРИМАННЯ КЛІЄНТІВ

*Підкопай Д.В., здобувач вищої освіти,
ep222pdv@stud.khadi.kharkov.ua*

*Науковий керівник: Токар І.І., асистент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Email-маркетинг є одним із найпоширеніших та ефективних інструментів в сучасному маркетингу. Цей метод сприяє залученню нових клієнтів, утриманню і розвитку існуючих, а також підвищенню продажів та впізнаваності бренду. Дієвий email-маркетинг – це не просто надсилання листів на електронну пошту. Це комплексна стратегія, побудована на добре розробленому плані, аналізі даних, та вмінні створювати цікавий та вартісний контент.

Основні характеристики email-розсилки наведено на рисунку 1.

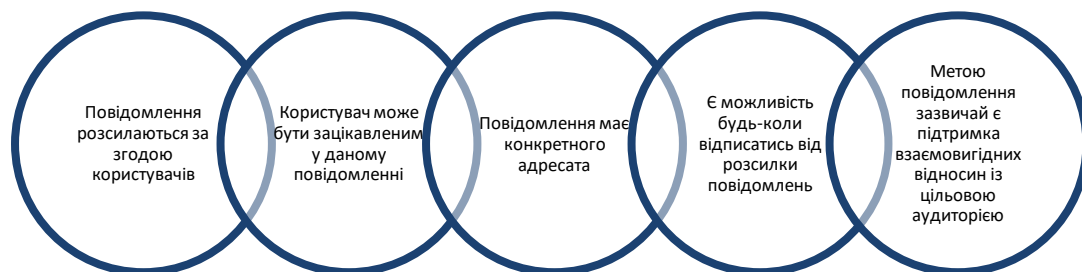


Рисунок 1 – Основні характеристики email-розсилки [1]

Початок ефективної стратегії полягає у формуванні списку розсилки. Першим і найважливішим кроком в email-маркетингу є створення якісного списку адрес електронної пошти вашої цільової аудиторії. Якість списку визначатиме успіх всієї кампанії. Покупці, які дали згоду на отримання вашої інформації, вже зацікавлені в

вашому бренді, що полегшує завершення конверсії. Отже, важливо активно працювати над збільшенням і підтриманням вашого списку.

Успішний email-маркетинг не обмежується загальними масовими листами. Персоналізація є ключовим фактором в залученні та утриманні клієнтів. Використовуючи ім'я адресата, а також надсилаючи інформацію, яка відповідає їхнім індивідуальним потребам та покупців, ви створюєте більш близький та довірливий зв'язок. Ця стратегія може забезпечити вищі показники відкриття листів і конверсії.

Один із основних елементів ефективного email-маркетингу – це вміст листів. Листи повинні бути цікавими, вартісними та інформативними для ваших клієнтів. Вони можуть містити акції, розпродажі, корисну інформацію, новини та багато іншого. Важливо знати свою цільову аудиторію, її потреби та очікування, щоб надавати їй релевантний вміст.

З впливом сучасних технологій звички споживачів змінюються, і все більше людей надають перевагу мобільним пристроям для доступу до інтернету та електронної пошти. Тому email-кампанії повинні бути оптимізовані для мобільних пристроїв. Це означає, що листи повинні виглядати добре та читатися легко на екранах смартфонів та планшетів.

Email-маркетинг не закінчується надсиланням листів. Постійний аналіз результатів кампаній та внесення коректив – ключ до успішної стратегії. Моніторинг відкриття листів, кліків на посилання, конверсій та інших метрик дозволяє визначити, що працює і що потребує вдосконалення. Постійне вдосконалення маркетингової стратегії на основі даних допоможе досягти найкращих результатів.

Email-маркетинг є потужним інструментом для залучення та утримання клієнтів. Правильно побудована стратегія дозволяє підтримувати зв'язок з вашою аудиторією, надавати їм цінну інформацію та заохочувати до дій. Ретельне планування, персоналізація, якісний вміст та постійний аналіз – ось ключі до успіху в email-маркетингу. Інвестування часу та ресурсів у цей інструмент надасть позитивний вплив на бізнес підприємства.

Література.

1. Скригун Н. П., Семененко К. Ю., Авраменко І. М. Е-mail як ефективний канал маркетингових комунікацій. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Випуск 6. С. 106-110.

МЕТОДИКА ПОБУДОВИ ІНФОРМАЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ В УПРАВЛІННІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИМИ ПОСЛУГАМИ

*Плужніков Д.О., Михайлишин Д.М., здобувачі вищої освіти
basket1979@ukr.net*

*Науковий керівник: Близнюк А.О., канд. екон. наук, доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Важливою метою розвитку вантажоперевезень є поліпшення організації транспортного експедирування - діяльності, спрямованої на захист вантажу від будь-якого фізичного впливу, окрім запланованих заходів, і яка забезпечує його збереження протягом усього шляху проходження.

Досягнення цієї мети складається з декількох етапів, оскільки транспортне експедирування передбачає не тільки доставку вантажу "від дверей до дверей", а й весь комплекс послуг, пов'язаних з організацією транспортування товару.

Експедитор, або організатор вантажоперевезення, організовує транспортне експедирування для задоволення максимальних потреб клієнта, надає такий комплекс послуг:

- підбір транспортної спецтехніки відповідно до особливостей доставки. При цьому враховуються габарити товару і його характеристики, вимоги до терміновості та інші фактори.
- складання оптимального маршруту слідування. Логістичні служби компанії детально опрацьовують маршрут руху, скорочуючи тим самим терміни доставки, не збільшуючи її вартість.
- оформлення документів. Основоположна послуга експедирування, яка передбачає складання всіх декларацій, митних актів, регулювання питань з податковою службою та вирішення інших моментів для забезпечення законності вантажоперевезення.

Таким чином, транспортне експедирування дає змогу перекласти всю повноту відповідальності за перевезення товару на компанію-експедитора за аутсорсингової бізнес-моделі. Це, своєю чергою, дає можливість скоротити витрати компанії і сконцентрувати ресурси на виробничих процесах. У процесі розвитку і становлення ринкової економіки, а також поетапного переходу до принципів цифрової економіки стає очевидним важливість вжиття необхідних заходів у сфері підвищення ефективності та якості роботи транспортних процесів і систем. Для реалізації цих заходів необхідні принципово

нові цифрові методики і методи з організації та управління транспортно-логістичною діяльністю. У результаті чого виник новий напрямок, так званої "цифрової транспортної логістики".

Для виконання й оптимізації всіх завдань під час надання транспортно-експедиторських послуг необхідно враховувати, що важливо оперативно обробляти величезні масиви інформації, що надходить із різних джерел і ділянок логістичних ланцюгів. Для оцінки масштабу і прогнозування, швидкої навігації та орієнтації в напрямі діяльності, отримання додаткової інформації про джерело інформації необхідне загальне уявлення про процес, реалізоване за допомогою інформаційних моделей транспортно-логістичних процесів.

Інформаційне моделювання призначене для дослідження процесів збирання, зберігання, перероблення та передавання інформації в досліджуваній транспортній системі.

Найважливіша мета інформаційної моделі полягає у виробленні несуперечливої інтерпретації даних і взаємодій між ними, що необхідно для інтеграції, спільного використання та управління цілісністю даних.

Існують графічний, мережевий, матричний, графо-аналітичний, імовірнісний та імітаційний методи побудови інформаційних моделей.

Порядок і методика побудови та розроблення інформаційної моделі, зазвичай, така:

- постановка завдань системи і завдання порядку їх вирішення;
- опис набору типів об'єктів управління, визначення потрібної кількості та необхідних параметрів для роботи системи;
- складання списку ознак об'єктів управління різних типів;
- сортування і групування об'єктів та їхніх ознак за ступенем і пріоритетом важливості, визначення критичних об'єктів і важливих ознак, дотримання і контроль за якими необхідно виконувати насамперед;
- вибір мови, способів і системи кодування і завдання об'єктів управління, їхніх властивостей, станів і параметрів, ознак;
- розроблення загальної архітектури інформаційних моделей;
- визначення списку виконавчих команд для операторів, які здійснюватимуться в процесі виконання завдання і після отримання та ухвалення рішення;

- створення моделі макета, за допомогою якого промодельовати можливі ситуації, перевірити ефективність обраних варіантів інформаційних моделей, перевірити системи кодування інформації (показниками ефективності буде час, дотримання заданої точності і витрачені інтелектуальні зусилля оператора).

На підставі наведених вище кроків для побудови та розроблення інформаційних моделей можна визначити й основні етапи побудови інформаційної моделі управління транспортно-логістичними послугами. На першому етапі дослідження виконує формулювання постановки задачі, для якої визначається задана точність і мета. Завдання формулюється й описується доступною мовою. За характером постановки задачі можна розділити на дві основні групи. У першу групу виокремлюють завдання, у яких потрібно визначити характер змін об'єкта за деякого впливу на нього. Наприклад, для задач транспортного експедирування визначають наслідки від зміни маршруту або додавання ще однієї проміжної точки в маршрут руху.

Друга група завдань слугує для визначення виду впливу на об'єкт, щоб його параметри задовольняли заданій умові щодо оптимізації процесу управління або організації транспортно-логістичних послуг з метою скорочення кількості порожніх пробігів транспорту і збільшення його завантаження та швидкості виконання замовлень. Другий етап - це аналіз досліджуваного об'єкта. За результатами аналізу виявляються його складові (елементи об'єктів) і визначаються зв'язки між ними. Стосовно транспортно-логістичних послуг на цьому етапі виокремлено окремі компоненти логістичного процесу і деталі його виконання для того, щоб узагальнити їх і мати можливість вплинути в ситуаціях, коли це буде необхідно.

До третього етапу відносять розробку та побудову інформаційної моделі для об'єкта. Побудова моделі зазвичай пов'язана з поставленою метою моделювання. Для кожного об'єкта, який має великий набір різноманітних властивостей, уже на етапі розроблення та побудови моделі виокремлюють найбільш значущі властивості, що впливають на досягнення мети, тобто для початку обирають мету, яку намагаються досягти засобами інформаційного моделювання в царині регулювання та оперативного керування транспортно-логістичними послугами, потім виокремлюють ключові, чи так звані першочергові для цієї мети атрибути, що справлятимуть найбільший вплив на кінцеву мету.

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ: СТРАТЕГІЇ ТА ТРЕНДИ ДЛЯ 2024 РОКУ

*Постольний І., здобувач вищої освіти,
ep222piv@stud.khadi.kharkov.ua*

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

Цифровий маркетинг стає невід'ємною частиною сучасної бізнес-стратегії. Швидкий розвиток технологій, зміна споживацьких запитів та поява нових інструментів вимагають від маркетологів постійної адаптації та розробки ефективних стратегій. У 2024 році, як і раніше, цифровий маркетинг залишатиметься на передових позиціях в боротьбі за увагу аудиторії. Нижче запропоновано ключові стратегії та тренди, які будуть актуальними у наступному 2024 році.

1. Відеомаркетинг на висоті. Відео зберігає свою популярність, і його важливість зростає щороку. У 2024 році, відеомаркетинг стане навіть більш інтегральною частиною стратегій. Короткі відеоформати для соціальних мереж, вебінари, живі трансляції та інші види відеоконтенту стануть основним інструментом взаємодії з аудиторією.

2. Штучний інтелект і автоматизація. Штучний інтелект (ШІ) вже зараз допомагає вдосконалити багато аспектів цифрового маркетингу, і його роль продовжить зростати. Аналіз даних, персоналізація, аналіз настроїв клієнтів та автоматичне планування кампаній - це лише кілька сфер, де використання ШІ буде вирішальним.

3. Омніканальний маркетинг. Споживачі перебувають на різних платформах і пристроях, тому компанії повинні надавати послуги та інформацію, які легко доступні на всіх зазначених платформах. Омніканальний маркетинг стає обов'язковим для підтримання лояльності клієнтів та залучення нових.

4. Трансформація SEO. SEO стратегії також зазнають змін. Пошукові системи стають більш інтелектуальними, і ранжирують сторінки на основі змісту та взаємодії користувачів. Важливо створювати якісний контент, який задовольняє запити користувачів та сприяє їхній участі.

5. Збільшення уваги до екологічних питань. Споживачі стають більш вимогливими до соціальної відповідальності брендів. Включення екологічних питань в маркетингові кампанії може

відкрити нові можливості та привернути більше клієнтів.

6. Інтерактивний контент. Відповідно до тренду збільшення залученості аудиторії, інтерактивний контент, такий як тести, голосування, опитування та інші форми взаємодії, будуть користуватися популярністю.

7. Спільноти та мережі споживачів. Взаємодія зі споживачами через спеціалізовані спільноти та мережі стає все більш важливою. Вони надають можливість створення лояльності та взаємодії на більш особистому рівні.

8. Трансформація месенджерів. Месенджери стають популярними для взаємодії з клієнтами. Інтерактивні боти та послуги підтримки в месенджерах можуть полегшити споживачам взаємодію з вашою компанією.

9. Мікро-впливові маркетингові кампанії. Співпраця з мікро-впливовими особистостями на соціальних мережах може допомогти вам дістатися до більшої аудиторії. Люди вірять рекомендаціям від осіб, яким вони довіряють.

10. Аналіз та забезпечення безпеки даних. З огляду на зростання кількості даних та збільшення кількості кіберзагроз, безпека даних стає критичним аспектом цифрового маркетингу. Захист особистих даних клієнтів та забезпечення їх конфіденційності – це завдання номер один.

Таким чином, у 2024 році цифровий маркетинг продовжить еволюцію, враховуючи сучасні тренди та вимоги споживачів. Розробка комплексної цифрової стратегії, яка включає в себе вищезазначені аспекти, буде вирішальною для підтримання конкурентоспроможності та взаємодії з аудиторією у майбутньому.

Література.

1. Митрошина Н. Інтернет-маркетинг у 2024 році: поради для малого та середнього бізнесу. *Торгсофт*: сайт. URL: <https://torgsoft.ua/articles/stati/trendy-internet-marketyngu/> (дата звернення: 22.10.2023).

2. Самадхан Білосе. 5 найкращих трендів маркетингу в соціальних мережах 2024 року. *Webnus*: сайт. URL: <https://webnus.net/social-media-marketing-trends/> (дата звернення: 22.10.2023).

РЕПУТАЦІЯ УНІВЕРСИТЕТУ У СПРИЙНЯТТІ СТУДЕНТІВ: ОСОБЛИВОСТІ СПРИЙНЯТТЯ ТА СУЧАСНІ ЗАГРОЗИ

*Прокопенко С.-М.В., здобувач вищої освіти,
sofia.maria.prokopenko@gmail.com*

*Науковий керівник: Самчук В.А., к.філос.н., старший викладач
Державний торговельно-економічний університет*

У сучасному світі освіти, репутація університету грає ключову роль у привертанні та утриманні студентів. Студентське сприйняття великою мірою визначається різноманітними факторами, що включають якість освіти, наукові досягнення, доступність ресурсів та загалом імідж навчального закладу. У даному тексті будуть розглянуті особливості сприйняття та загрози репутації університету з точки зору студентів, приділяючи особливу увагу прикладу Державного торговельно-економічного університету (ДТЕУ).

Сучасний університет – це не лише освітня установа, але й складний соціальний організм, що має власну ідентичність та репутацію. Одним із ключових аспектів його функціонування є сприйняття студентами його репутації.

Питання репутації університету стає важливим в контексті конкурентного середовища в освітній сфері. Здатність привертати і утримувати талановитих студентів визначає успіх навчального закладу та його подальший вплив на суспільство. Студенти, обираючи університет, роблять це не лише на підставі академічних можливостей, але й з огляду на репутацію, яку має дана освітня установа. Таким чином, репутація університету стає ключовим елементом його конкурентоспроможності.

В умовах жорсткої конкуренції за прихильність студентів і партнерів дуже часто саме репутація університету стає одним з перших критеріїв вибору саме того чи іншого навчального закладу [1]. Адже бренд диплома певного університету є запорукою привілейованого положення обраних для майбутнього кар'єрного успіху та лідерства.

Студенти в сучасних умовах оцінюють репутацію університету за його академічною стійкістю, якістю викладання та можливістю пристосування до сучасних тенденцій, науковими можливостями та враженнями від студентського життя. Також важливі аспекти включають рейтинг університету, відгуки випускників та можливості подальшого працевлаштування.

Можна виокремити основні загрози та переваги сприйняття репутації університету:

Загрози:

- негативні відгуки та погана публічність*: соціальні мережі та відгуки в інтернеті можуть розголосити проблеми та недоліки університету, створюючи негативний образ серед студентів;

- неякісна освіта*: якщо університет не забезпечить високий рівень освіти, це може призвести до втрати репутації та невдоволення студентів;

- недостатнє використання сучасних технологій*: студенти можуть сприймати університет як застарілий, якщо не використовуються сучасні технології у навчальному процесі;

- недостатні ресурси*: відсутність необхідних ресурсів, таких як сучасне обладнання чи актуальні підручники, також може стати загрозою для репутації. Студенти бажають мати доступ до сучасних технологій та навчальних матеріалів;

- конкуренція із іншими університетами*: зростаюча конкуренція з іншими вищими навчальними закладами може створити тиск на репутацію та вимагати постійного вдосконалення.

- скандали та конфлікти в університетському середовищі*: негативні події, такі як корупція, конфлікти між адміністрацією та студентами, можуть вразити репутацію;

- проблеми із безпекою*: збільшення випадків злочинності або відсутність належних заходів безпеки можуть погіршити репутацію університету серед студентів;

- фінансові труднощі*: бюджетні скорочення та фінансові труднощі можуть впливати на якість навчання та послуг, що негативно відобразиться на репутації;

- загрози, такі як пандемія та війна*, можуть впливати на сприйняття через віддалене навчання та зміни в організації університетського життя. Важливо для університету вчасно реагувати та надавати студентам ефективні інструменти для успішного навчання в умовах невизначеності.

Управління цими аспектами та активна комунікація можуть допомогти університетам зберегти та поліпшити сприйняття своєї репутації серед студентів.

Переваги:

•*високий рівень викладачів та досліджень*: якщо університет має видатних викладачів та успішні дослідження, це створює позитивний імідж та привабливість для студентів;

•*сильні партнерські зв'язки*: співпраця з визначеними компаніями та організаціями може забезпечити студентам можливості стажування та робочої практики;

•*широкий вибір програм та спеціалізацій*: якщо університет пропонує різноманітні програми, це може відповідати різним потребам студентів, збільшуючи його привабливість;

•*висока рейтингова оцінка*: рейтинги та рейтингові списки також впливають на сприйняття університету. Висока позиція в рейтингах свідчить про його стабільність та якість;

•*можливості для додаткового навчання та досліджень*: успішна репутація також означає, що університет надає студентам можливості для розвитку поза навчальним процесом. Це може бути участь в дослідницьких проектах, стажуваннях чи програмах обміну;

•*успіх випускників*: репутація також пов'язана з успіхом випускників, якщо випускники університету досягають високих результатів у своїх кар'єрах або в науковій сфері, це підтверджує ефективність освітнього процесу та підвищує престиж університету.

Сучасні дослідження, які розглядають уявлення споживачів освітніх послуг про іміджеві та репутаційні характеристики закладів вищої освіти, вказують на складну структуру їх сприйняття (рисунок 1).

Функціональні елементи іміджу	Відчуття і враження	Репутаційні характеристики
•Освіта і підготовка у ЗВО вирізняються високою якістю •ЗВО має передову інфраструктуру, зручне розташування, обладнані лабораторії •Дослідження, здійснювані в ЗВО, є визнаними і ґрунтовними •Освітній заклад має позитивні риси, яких позбавлені інші ЗВО •«Споживча вартість» здобутої освіти цілком виправдовує інвестовані в освіту кошти •Репутація ЗВО в майбутньому лише зростатиме (немає загроз «знецінення диплому»)	•Бренд ЗВО викликає позитивні асоціації, приємні теплі спогади •Особистісні риси бренду ЗВО вдало вирізняють його серед конкурентів •Навчання в цьому ЗВО засвідчує Ваш особистий рівень і підкреслює соціальний статус •Досвід навчання у ЗВО не розчарує студента •Бренду ЗВО притаманні світоглядні компоненти, які вирізняють його від конкурентів у галузі •ЗВО розробляє і впроваджує інноваційні продукти, послуги і технології	•Це один з найкращих брендів ЗВО у галузі •ЗВО розділяє цінності та сприяє добробуту суспільства •Бренд ЗВО є цілісним з погляду позиціонування, а освітні програми чітко диференційовані •ЗВО займає високі місця у рейтингах •ЗВО вирізняється професійністю; це бренд, вартий довіри

Рисунок 1 - Виміри та елементи структури іміджу бренду ЗВО [2]

Приклад Державного торговельно-економічного університету.

Державний торговельно-економічний університет (ДТЕУ) – це приклад вищого навчального закладу, що залучає мою увагу в контексті сприйняття та репутації. Заснований у 1946 році, він відомий своєю спеціалізацією в галузі економіки та бізнес-освіти. Репутація ДТЕУ базується на його довговічній історії, високій якості викладання та успішних випускниках, які займають важливі посади у сфері економіки та бізнесу.

Як студент, я вважаю, що позитивне сприйняття ДТЕУ серед студентів визначається кількома ключовими чинниками. По-перше, висока якість освіти, яку надає університет, підтверджується успіхами його випускників у реальному житті. Це робить ДТЕУ привабливим вибором для тих, хто прагне отримати якісні та визнані знання у галузі економіки.

Додатково, ДТЕУ вкладає значні зусилля в розвиток студентів поза аудиторією. Сприяння участі студентів в наукових дослідженнях, організація стажувань та забезпечення можливостей для розвитку лідерських навичок роблять університет привабливим для тих, хто не лише шукає знання, але й прагне особистого та професійного розвитку.

Проте, незважаючи на позитивні аспекти, загрози для репутації ДТЕУ також існують. Можливість негативного враження через недоліки в навчальному процесі, відсутність ресурсів чи конфлікти може вплинути на сприйняття студентами університету.

Загальний висновок полягає в тому, що сприйняття репутації університету визначається якістю його освітнього процесу, успіхами випускників та можливостями для розвитку студентів. Переваги позитивної репутації допомагають утримувати та приваблювати студентів, але водночас необхідно усвідомлювати загрози та активно працювати над їхнім подоланням для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності університету.

Література.

1. Malik, R. H. A., Ahmad, J., & Bakar, R. (2017). The Role of Academic Integrity in Research Conduct: Issues and Challenges. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(6), 248-259.
2. САМЧУК, В. (2023). Академічна доброчесність і репутація університету . *·SCIENTIA·FRUCTUOSA (ВІСНИК Київського національного торговельно-економічного університету)*, 150(4), 138–152.
[https://doi.org/10.31617/1.2023\(150\)09](https://doi.org/10.31617/1.2023(150)09)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ РИТЕЙЛУ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПОВОЄННІ ПЕРСПЕКТИВИ

*Прокопенко С.-М.В., здобувач вищої освіти,
sofia.maria.prokopenko@gmail.com*

*Науковий керівник: Суслowa Т.О., к.е.н., доцент
Державний торговельно-економічний університет /
Київський національний торговельно-економічний університет*

Цифрова трансформація означає інтеграцію цифрових технологій у всі сфери бізнесу. Ця інтеграція призводить до принципових змін у тому, як діють громадяни, підприємства та організації, як вони забезпечують цінність для себе, своїх працівників, клієнтів, партнерів, досягаючи власних та спільних, економічних та соціальних цілей швидше, дешевше та з новою якістю.

Загалом під цифровою трансформацією розуміють перетворення компанії на сучасну та ефективну, що відбувається в руслі Четвертої промислової революції (концепції «Індустрія 4.0»).

Компанія IDC FutureScape склала низку прогнозів щодо всесвітньої цифрової трансформації. Насамперед аналітики прогнозують, що інвестиції в диджиталізацію піднімуться до 16,5% на рік у 2022-2024 роках порівняно з 15,4% у 2019-2021, і до кінця 2024-го вони становитимуть 55% від усіх інвестицій в ІКТ (інформаційно-комунікаційні технології) [1]. У рамках плану відбудови України United 24 до 2025 року урядовці пропонують залучити і витратити на напрям диджиталізації 69,2 млрд грн. Загалом на цифровий розвиток України до 2025 року хочуть витратити 69 млрд грн.

Інструменти цифрової трансформації надзвичайно різноманітні і можуть допомогти вирішити практично будь-яке завдання в бізнесі. На сучасному етапі можна виділити значну кількість трендів цифровізації, які щорічно змінюються та розвиваються.

Можна стверджувати, що за практично однакового програмного забезпечення найбільш конкурентоспроможним стає ритейл, який краще та ефективніше використовує процеси диджиталізації у своїй діяльності, що в свою чергу, сприяє підвищенню лояльності споживачів до певного бренду [2].

Аналітична група Gartner опублікувала прогноз технічних трендів [3]:

Тренд 1. Генеративний Штучний Інтелект (GAI). Відомі

прикладі штучного інтелекту: роботи, дрони, автоматичні перевірки, різноманітні додатки і, звичайно, чат-боти. Чат-боти, на сьогоднішній день - вдалий інструмент для надання постійних миттєвих послуг клієнтам [4]. У найближчі кілька років штучний інтелект буде використовуватись для формування асортименту, персоналізованих пропозицій, а також для підвищення точності прогнозування продажів.

Тренд 2. Хмара та платформи в ньому (CNP). Варіативність хмарних рішень та їх інструментальний арсенал з підтримкою сторонніх сервісів оптимізують усі робочі процеси, пов'язані з управлінням персоналом, складськими запасами, оплатою та логістикою.

Тренд 3. Модульні програми. За актуальними даними, адаптивні складові додатків підвищують ефективність будь-якого бізнесу на 80%. Цей тренд збереже свою актуальність на найближче десятиліття, якщо не з'явиться більш інноваційний підхід.

Тренд 4. QR Pay. Досвід Китаю демонструє, наскільки платежі за QR-кодом можуть бути популярними – у країні рівень використання цього платіжного інструменту становить 70. QR-коди пропонують продавцям та покупцям безліч переваг, включаючи швидкість оплати, економію коштів та зручність.

Тренд 5. Омніканальність. Реагуючи на зміни поведінки споживачів, ритейлери трансформують магазини на омніканальні центри, застосовуючи інноваційні технічні рішення та формати торгівлі.

Тренд 6. Віртуальна і доповнена реальність. AR і VR - це надзвичайна можливість для креативного маркетингу. Наприклад, ІКЕА впровадила VR, щоб покупець зміг побувати в 3D-кухні. За допомогою такого введення клієнт може протестувати розмір, розміщення, колір.

Тренд 7. Персоналізація. За даними Gartner, 42% споживачів у США та Європі вважають враження від бренду важливішими за ціну придбаного товару [5].

Тренди 8 і 9. Візуальний та голосовий пошук. Наразі більшість гігантів ритейлу тестує або розробляє власні аналоги Google Lens для бізнесу [4].

Отже, багато великих роздрібних торговельних компаній впроваджують у своє життя цифрову трансформацію. Можливо, тому вони настільки вирости, адже спілкування з клієнтами, підвищення

лояльності та створення взаємодії в цифровому просторі допомагають розвивати бізнес.

Ритейл – одна з найбільших складових української економіки, що наповнює бюджети усіх рівнів та створює робочі місця. І у воєнний час ритейл є однією з ключових галузей, яка, передусім, забезпечує цивільних і військових продуктами харчування, ліками, засобами зв'язку і рештою життєво необхідних товарів. Часто саме ритейлери буквально першими повертаються в деокуповані міста.

Глобальне всеохоплююче впровадження цифрових технологій стає головним фактором посткризового відновлення та зростання сфери ритейлу. Тригером активного впровадження інформаційних технологій у сферу ритейлу стала пандемічна криза, а сучасні реалії, в яких опинився вітчизняний торговельний бізнес, лише актуалізували питання активної цифровізації бізнес-процесів в ритейлі.

За останні роки підприємства торгівлі України мають досягнення в розвитку цифрових технологій за такими показниками, як наявність вебсайту, вільний доступ до інтернету, кількість фахівців в сфері інформаційних технологій, активність використання соціальних медіа (соцмережі, блоги, вебсайти з мультимедійним змістом), використання послуг хмарних обчислень[6].

Для прикладу. Novus У 2022-му продовжили діджиталізацію магазинів та впроваджували більш клієнтоорієнтовані речі [7]. У мережі магазинів EVA системно реалізують екологічні проєкти: електронний документообіг, електронні чеки, екопакування інтернет-замовлень», а це свідчить про те, що торговельна мережа EVA також у воєнний період націлена на цифровізацію [8].

Попри війну, логістичні складнощі та зниження купівельної спроможності населення український ритейл не лише продовжує працювати, але й примудряється впроваджувати нові послуги та інноваційні сервіси, які дозволяють адаптуватись до роботи в воєнний час та при цьому покращити клієнтський досвід [9]: відеоконсультації з магазинів (у липні 2022 року мережа ISEI запустила проєкт консультацій, які проводяться по відеозв'язку прямо з магазину; консультації проводяться по відеозв'язку прямо в магазині; мережа магазинів MOYO стала першим роботодавцем в українському ритейлі, який спростив процедуру оформлення нових співробітників і приймає копії цифрових документів у додатку Дія; наприкінці травня 2022 року найбільша у світі криптовалютна біржа

Vinance та всеукраїнська мережа Фокстрот анонсували можливість розрахунку за електроніку, побутову техніку та будь-які інші товари із використанням Vinance Pay; Фокстрот став першим ритейлером електроніки та побутової техніки, хто запустив такий вид оплати в Україні при купівлі у роздрібних магазинах мережі та онлайн на foxtrot.ua.); зняття готівки на касі; поповнення банківської карти на касі.

Можна зробити певний висновок. Технології допомагають ритейлерам залишатися конкурентоспроможними. Але тут дуже важливо зважати на рентабельність подібних інновацій. Необхідно пропонувати клієнтам тільки те, що їм насправді потрібно, незалежно від поточних трендів та раціонально оцінювати можливості клієнтів та цілі компанії, виходячи з того, чого хочуть споживачі.

Література.

- 1.Вернигора О. Як розвиватиметься цифрова економіка у найближчі роки. Економічна правда. 13.01.2022р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/01/13/681412/>
2. Публікація компанії Consulting For Reteil: «Тренди ритейлу 2022». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.c4r.eu/ukr/blog/trendy-riteyla/trendy-riteyla-2022/>
3. Стаття компанії Scallium «12 IT-трендів 2022 Gartner для світу ритейлу», від 14.12.2021р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ua.scallium.pro/it-trends-2022>
4. Стаття з новин EDIN: «Інноваційні тренди, що назавжди змінять світ ритейл», [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://edin.ua/innovacijni-trendi-shho-nazavzhdi-zminyat-svit-ritejlu/>
5. Тенденції технологій в Retail на 2023 рік, 24.01.2023р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://wezom.com.ua/ua/blog/tendentsiyi-tehnologiy-v-retail-na-2023-rik>
6. Цифрова комерція у світі: ключові тенденції в 2022 та перспективи у 2023, 16.01.2023р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://fintechinsider.com.ua/czyfrova-komercziya-u-sviti-klyuchovi-tendencziyi-v-2022-ta-perspektyvy-u-2023/>
7. 10 місяців війни: як вдалось адаптуватись банкам, ритейлу, e-commerce та логістичним компаніям, 27.12.2022р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/yak-pracyuyut-privatbank-ukrposhta-novus-evo-v-umovah-viyni-50292602.html>
8. Погляд керівників бізнесу в Україні 2022. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2022/11/ukrainian-business-leaders-outlook-2022-ua.pdf>
9. Які інновації впроваджують українські ритейлери під час війни, 25.08.2022р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://surl.li/mzzaj>

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

*Пугач К.О., здобувач вищої освіти,
Шпатар Е.А., здобувач вищої освіти,
karinapgh27@gmail.com*

*Наукові керівники: Бочарова Н.А., к.е.н., доцент кафедри
менеджменту,*

*Величко Я.І., асистент кафедри менеджменту
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Розвиток логістичних систем відбувався разом з еволюцією концепції логістики. На сьогодні не існує єдиного погляду науковців та практиків щодо критеріїв оцінки ефективності функціонування логістичних систем та ефективності обслуговування клієнтів.

Крикавський Є.В. бачить оцінку ефективності логістичної системи як визначення рівня продуктивності інтегрованого ланцюга поставок через якісні та кількісні характеристики [1, с.49]. До якісних характеристик він відносить: задоволеність споживачів (рівень задоволеності споживачів), стійкість (рівень реакції ланцюга поставок на зміни попиту), рівень інформаційної та сировинної інтеграції, ефективне управління ризиками (ступінь мінімізації ризиків) та ефективність постачальників (рівень своєчасності поставок та якість поставок). Кількісні характеристики включають: продуктивність (максимізація продуктивності, максимізація фінансування), витрати (зниження витрат), оперативність (рівень виконаних замовлень, частота нетермінових поставок, час виконання замовлень, скорочення дублюючих функцій, частота повернень, рентабельність логістичних витрат), максимізацію продажів, максимізацію прибутку, рентабельність інвестицій тощо [1, с. 50].

П.В. Гудзь зазначає, що оцінити всі аспекти функціонування логістичної системи практично неможливо і тому пропонує проводити системний аналіз на основі наступного [2]: прибутковість споживача шляхом аналізу маршруту (аналізу прибутковості кожної зупинки на маршруті), щоб можна було ефективно перерозподілити час; аналізу ефективності роботи товарного складу для визначення його основних функцій, а також показників ефективності та продуктивності, які потім порівнюються з витратами на заробітну плату, обладнання, складські площі та фінансові витрати. Ці порівняння можна проводити окремо для кожної функції або для всіх

функцій разом. - Аналіз транспортних витрат - Аналіз консолідації вантажів (який проявляється у визначенні транспортних витрат і консолідації дрібнопартійних вантажів у великопартійні) - Аналіз прибутковості продукції (розрахунок реальних витрат і прибутковості для виробника від розподілу окремих продуктів по всьому ланцюгу дистрибуції (транспортування, переробка, зберігання, обробка замовлень і т.д.) до кінцевого споживача.

Колодізева Т.О. та Руденко Г.Р. [3, с.200] вважають, що основним інструментом аналізу ефективності логістичних процесів є метод економічного аналізу. Він дозволяє: оцінити фактичний стан логістичних явищ і процесів; встановити та виявити причини і джерела проблем; уточнити короткострокові прогнози розвитку конкретних явищ і процесів; сформулювати висновки та пропозиції, що забезпечують зростання економічної ефективності. Економічний аналіз логістичних процесів пропонується ними проводити за трьома тематичними блоками: аналіз матеріальних та інформаційних процесів (аналіз процесів закупівель, аналіз запасів, аналіз складських процесів, аналіз процесів збуту); управлінський аналіз логістичних процесів (власне виробництво або закупівлі, вибір постачальників аналіз логістичних витрат (аналіз витрат на стимулювання збуту, аналіз витрат на запаси, аналіз інформаційних витрат).

Власюк І.В. сформулював основні положення ефективності системного управління логістикою та маркетингом [4]. В роботі запропоновано розглядати проблему ефективності ринкової та господарської діяльності підприємства. Він виділяє п'ять складових структури ефективності, які одночасно є основними елементами системи управління, а саме: підсистему цілей, підсистему витрат, підсистему засобів, підсистему ефектів і підсистему цінності для споживача. Він визначає основні детермінанти системної формули ефективності логістичного та маркетингового управління компанією наступним чином [4]: складність потреб клієнтів та багатовимірна стратегічна ефективність (створення переваг клієнтів, підвищення адаптивності діяльності, процесів, взаємодій, інновацій, якості, часу, місця, системної готовності та передумови для розвитку інтеграції в маркетингових і логістичних системах; процеси формування ефективності (процеси трансформації, координації, інтеграції та створення цінності).

Тяпухін А.П. запропонував характеристику та визначення

цільових критеріїв ефективності та успішності логістичних і маркетингових систем, розрізняючи класичні та нові критерії оцінки та управління системами. До класичних критеріїв він відніс вартість, час і якість, а до нових - готовність і швидкість адаптації, тобто швидкість, з якою компанія може адаптуватися до оптимальної структури витрат; оперативність, тобто швидкість, з якою компанія може реагувати на незаплановані вимоги споживачів; ощадливість (уникнення зайвих витрат).

Хвищун Н.В. найважливішим показником оцінки ефективності логістичної системи вважає прибуток, тобто усунення всіх непотрібних витрат по відношенню до всіх необхідних засобів. Ефективність самої логістичної системи він розглядає як показник (або систему показників), що характеризує рівень якості функціонування системи при заданому рівні сукупних логістичних витрат. Цей показник повинен визначати межі логістичної системи, її зв'язки, основні ресурси, очікувані або бажані результати, критерії ефективності системи, процеси оцінки, правила зворотного зв'язку і плани поліпшення [5, с. 128].

З метою оптимізації логістичної системи та узгодження інтересів учасників логістичного ланцюга на різних рівнях, як показник її ефективності часто розглядають співвідношення між загальними логістичними витратами та рівнем обслуговування (виконання замовлення).

Таким чином, хоча серед дослідників немає єдиної думки щодо питання оцінювання логістичних систем, на основі проведеного аналізу, можна виділити основні групи критеріїв:

1. Показники, що характеризують функціонування логістичної системи: коефіцієнт зв'язку «постачальник-споживач» відображає ефективність зв'язку між конкретним споживачем і конкретним постачальником; коефіцієнт готовності поставки - визначається як відношення кількості замовлень, виконаних компанією, до кількості замовлень, отриманих компанією, або як відношення кількості поставленої продукції до кількості продукції, замовленої споживачем; показник кількості ланок логістичної системи - середня кількість торговельних ланок (посередників), через які проходять матеріальні потоки від виробника ресурсу до кінцевого споживача.

2. Показники ефективності логістичної системи з точки зору споживача (наприклад, якість обслуговування споживача). Ці показники описують, наскільки рівномірно і безперебійно

виконується замовлення на всіх етапах, при цьому організація логістичної діяльності повинна відповідати наступним критеріям: повна і точна документація на замовлення; повна відповідність узгодженим умовам поставки (монтаж, цілісність і відсутність пошкоджень).

3. Показники ефективності логістичної системи з точки зору учасників (постачальників, посередників і виробників). У цьому випадку критерієм ефективності логістичної системи є максимізація прибутку на одиницю логістичних витрат за умови забезпечення необхідної якості обслуговування.

Крім того, рівень розвитку (завершеності) логістичної системи можна оцінити за ступенем інтеграції логістичних процесів, тобто []: фрагментарний рівень (інтеграція на рівні окремих логістичних процесів, функцій); функціональний рівень (інтеграція охоплює окремі функціональні сфери); системний рівень (інтеграція охоплює логістичну діяльність компанії); інтеграція на рівні ланцюга поставок (охоплює всіх учасників логістичної мережі).

Отже, проаналізовані та виділені основні групи показників оцінювання логістичної системи підприємства. Шляхами підвищення ефективності логістичної системи підприємства є її комплексне забезпечення, досягнення взаємозв'язку видів логістичного забезпечення з іншими видами діяльності підприємства, впровадження логістики в господарську діяльність на основі оцінки сукупності функціональних та забезпечувальних підсистем.

Література.

1. Крикавський Є.В. Логістичне управління: підручник / Є.В. Крикавський – Л.: НУ «Львівська політехніка», 2012. – 351 с.
2. Гудзь П.В. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю / П.В. Гудзь, Т.І. Остапенко // Бізнесінформ. – №4. – 2015. – С.139-142.
3. Колодізева Т. О., Руденко Г.Р. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств : монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. 292 с.
4. Васюк І.В. Зарубіжний досвід впровадження маркетингових логістичних концепцій на підприємстві. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zbirnuk.bukuniver.edu.ua/ed_work/n_7/13.pdf 118
5. Хвищун Н. В. Логістичні складові підвищення конкурентоспроможності підприємства / Н. В. Хвищун // Логістика: теорія та практика. – 2016. – №1. – С. 126–134. 77. Чорнописька Н.В. Методичні підходи до оцінювання логістичної діяльності підприємства / Н.В. Чорнописька // Вісник НУ «Львівська політехніка» – 2015. - №608. – С. 265-271.

ФУНКЦІЇ ТА ЗНАЧИМІСТЬ СКЛАДСЬКОЇ ЛОГІСТИКИ

*Родванські К.А., здобувачі вищої освіти
basket1979@ukr.net*

*Науковий керівник: Близнюк А.О., канд. екон. наук, доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Складська логістика являє собою технологію управління запасами, яка, за правильної організації, повинна забезпечувати своєчасну доставку продукції. Велике значення для цієї технології мають безпосередньо самі споруди складів, у яких виконується накопичення, зберігання і розподіл товарів.

До ключових функцій логістики складування можна віднести такі:

- коригування асортименту відповідно до клієнтських замовлень. На складі вихідний виробничий асортимент перетворюється на затребуваний споживчий, даючи змогу виконувати замовлення ефективніше.

- зберігання та складування продукції. Грамотне зберігання товарів на складі дає змогу скоротити проміжок часу між тим, коли продукцію було виготовлено, і тим, коли її було доставлено кінцевому клієнту. Якщо головним напрямком роботи фірми є надання складських послуг, то вона повинна забезпечити відповідні умови для зберігання різних типів товарів.

- надання послуг логістики. Логістична компанія може не тільки допомагати замовникам у зберіганні продукції, а й надавати низку додаткових послуг, як-от: фасування товарів, їхня підготовка до реалізації, стикерування, формування наборів продукції тощо.

- об'єднання дрібних партій товару у великі. Така діяльність називається унітизацією і дає змогу одночасно доставити вантажі кільком різним замовникам. Завдяки унітизації логістична фірма може обслуговувати навіть представників малого бізнесу, які потребують доставки невеликих партій продукції.

Типовий варіант співпраці з компанією, що займається складською логістикою, - це відсутність власних технічних приміщень у разі зростання товарообігу або обсягів виробництва. Для багатьох підприємств зберігання вантажів на чужому складі виявляється набагато вигіднішим і зручнішим, ніж будівництво та оснащення власного.

Будь-який бізнес прагне розширюватися і розвиватися, збільшуючи свою прибутковість. Тому підприємства, які колись починали з невеликих виробництв і нечисленного штату, згодом нарощують потужності і прагнуть розширювати ринок збуту. Але далеко не завжди керівники таких підприємств розуміють, що розширення бізнесу має супроводжуватися і збільшенням штату.

Замість того щоб найняти більше вузькоспеціалізованих працівників, такі керівники змушують кожного з уже наявних співробітників займатися розв'язанням ширшого кола проблем. У результаті відділи перестають нести відповідальність за виконання своїх конкретних завдань, ефективність роботи підприємства знижується, і якість послуг підприємства істотно погіршується.

Хоча проблеми в цій сфері в Україні існують досить серйозні, не можна сказати, що в перспективі вони не зможуть зникнути. Останнім часом дедалі більше ЗВО починають проводити навчання логістиці складування, внаслідок чого кількість кваліфікованих фахівців зростає. Крім того, сучасні складські комплекси дедалі частіше оснащують високотехнологічним автоматизованим обладнанням, яке істотно зменшує ймовірність помилки і підвищує швидкість доставки вантажів. Відіграє свою роль і той факт, що ступінь затребуваності логістичних послуг в Україні неухильно зростає. Це стимулює логістичні компанії до зростання і розвитку, а також до надання все більш якісних послуг. Поява все нових і нових гравців на ринку складської логістики призводить і до появи здорової конкуренції, за якої компаніям доводиться пропонувати замовникам привабливі умови співпраці.

Зовсім не обов'язково займатися логістикою складування самостійно - ці функції можна віддати на аутсорсинг. У такому разі ними займеться фірма, яка надає подібні послуги і бере за них певну плату.

Зазвичай до аутсорсингу в цій царині підприємства вдаються в тому разі, коли розбиратися з перерахованими вище завданнями силами самої фірми виявляється надмірно обтяжливо або дорого. Логістичний аутсорсинг передбачає, що відповідна компанія візьме на себе всю відповідальність з управління запасами ваших товарів, їх складування та перевезення.

Як і будь-яке рішення, відправлення логістики на аутсорсинг має свої переваги та недоліки. Плюси аутсорсингу зводяться до таких як висока якість послуг, можливість розширити географію доставки

вантажів за необхідності та висока швидкість вирішення поставлених завдань.

Мінуси користування послугами логістичних компаній такі як досить висока вартість послуг та слабка перспектива для розвитку підприємства, пов'язана з тим, що його власна логістична система не формується і не розвивається.

Іншими словами, аутсорсинг доцільний для дрібного і середнього бізнесу. Якщо підприємство ще тільки намагається вийти на федеральний рівень, то в нього, як правило, недостатньо вільних грошей, щоб вкладатися в будівництво та організацію роботи на власному складі. Тому відправка логістичних функцій на аутсорсинг стає обґрунтованою. Однак більшим підприємствам краще задуматися про налагодження власної складської системи.

Як вибрати компанію, що надає складські послуги

Компаній, що пропонують аутсорсинг складського процесу, існує досить багато, і з кожним роком їхня кількість зростає. Тим складніше зробити вибір, при тому, що від його правильності багато в чому залежатиме успіх підприємства. У великій логістичній компанії обов'язково має бути продуманий єдиний інформаційний зв'язок, грамотна координація роботи всіх підрозділів, щоб послуги, які вона надає, вирізнялися високим рівнем якості.

До основних характеристик, які важливі під час вибору виконавця, можна віднести такі як швидкість виконання замовлень, точність збору вантажів, загальна ефективність роботи, якість послуг, що надаються, досвід роботи в логістичній сфері.

Щоб оцінити ці параметри, можна відвідати тематичні форуми і вивчити відгуки, які залишили про компанію, що вас зацікавила, представники інших підприємств. Увагу варто звернути і на спектр послуг, які надає фірма. Хороша логістична організація займатиметься не тільки складськими операціями, а й транспортуванням вантажу, розв'язуванням питань із митною логістикою тощо. Взагалі треба відмітити, що складська логістика - це раціональний погляд на розподіл, оформлення та облік товарів, що зберігаються на складі. Грамотно побудована складська логістична система є однією з ключових основ успішної роботи підприємства, його розвитку і зростання клієнтури. У низці випадків, коли витрати на організацію подібної системи власними силами виявляються занадто високими для невеликого підприємства, має сенс віддати складські логістичні функції на аутсорсинг.

ПРОЦЕС ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ПАСАЖИРІВ

*Ситнік Є.В., Божко Я.О., Конотон К.О., здобувачі вищої освіти,
evgeniy.s1097@gmail.com*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Важливою умовою успішного розвитку будь-якого підприємства є виробництво конкурентоспроможної продукції. Основою конкурентоспроможності є якість. Серед всіх показників конкурентоспроможності (ціна, термін доставки, сервіс тощо) якість на 70% визначає рішення про вибір продукції. За цих умов проблема якості набуває особливого значення.

Якість перевезень пасажирів – це сукупність характеристик послуг з перевезення пасажирів, які відповідають вимогам і очікуванням пасажирів. Основними факторами якості перевезень пасажирів є: безпека (пасажир повинен бути впевнений у своїй безпеці під час поїздки); комфорт (поїздка повинна бути комфортною); доступність; точність (поїздка повинна відбуватися відповідно до розкладу); інформованість (пасажир повинен бути вчасно інформований про зміни у розкладі або інші важливі події).

Забезпечення якості перевезень пасажирів передбачає комплекс заходів, спрямованих на створення та підтримку необхідного рівня якості послуг з перевезення пасажирів. Процес забезпечення якості перевезень пасажирів – це сукупність або послідовність робіт підприємства, яка за допомогою необхідних ресурсів і управлінських дій, направлена на створення впевненості пасажирів, що їхні вимоги до якості автотранспортних послуг будуть виконані.

Реалізація процесного підходу передбачає п'ять етапів:

- визначення всіх видів процесів, які необхідні для забезпечення якості послуг;
- розкриття змісту кожного процесу, його входу і виходу;
- визначення мети кожного процесу;
- встановлення відповідальних за процеси;
- знаходження взаємозв'язку з іншими процесами.

При процесному підході діяльність по оцінці ризиків, наслідків і впливу процесів на споживачів і інших зацікавлених сторін набуває конкретності, значимості і тісний взаємозв'язок ресурсів і отриманих результатів.

Методологія структурного аналізу IDEF0 будується шляхом декомпозиції: від великих складних структур до більш дрібних, простих. Елементи кожного рівня декомпозиції являють собою дії з переробки інформаційних чи матеріальних ресурсів.

На першому етапі формується контекстна діаграма, що дає загальний опис процесу як єдиного цілого – одного функціонального блоку з інтерфейсними дугами, що виходять за межі розглянутої ділянки. Кожна з чотирьох сторін функціонального блоку контекстної діаграми має своє призначення: верхня сторона означає “управління”, нижня – “механізм реалізації”, ліва сторона – “вхід” і права – “вихід”. Сформуємо контекстну діаграму процесу забезпечення якості послуг підприємства пасажирського автомобільного транспорту (рисунок 1).

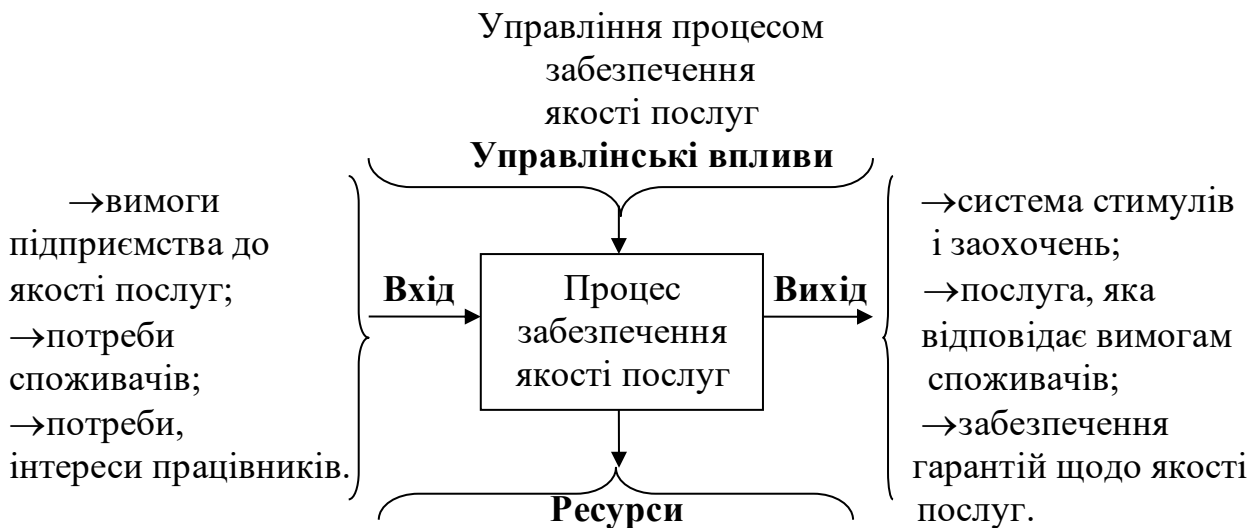


Рисунок 1 – Контекстна діаграма процесу забезпечення якості послуг

Даний підхід включає наступні елементи: “вхід” – вимоги до якості, цілі та ін.; “виходом” виступають результати даного процесу, власне те, для чого він розроблений і функціонує – це послуга, яка повністю відповідає вимогам споживачів; управління процесом забезпечення якості послуг і ресурси (інформаційні, правові, кадрові, технічні, матеріальні, фінансові, методичні).

Більш точний і послідовний поділ від загального уявлення про процес забезпечення якості послуг підприємства пасажирського автомобільного транспорту до детального розкладання його на складові фрагменти, а також моделювання їхніх взаємозв’язків дають декомпозиційні діаграми декількох рівнів.

Схеми процесу забезпечення якості послуг підприємства пасажирського автомобільного транспорту доцільно представити у

вигляді декомпозиційних діаграм двох рівнів.

Кожна з підфункцій діаграми може біти далі деталізована шляхом аналогічної декомпозиції відповідного їй функціонального блоку. “Вихід” першої операції може служити “входом” до другої. Функціональні блоки з’єднуються лініями, стрілками, що відбивають зв’язки між ними.

Декомпозиційна діаграма першого рівня відображає загальну схему процесу забезпечення якості послуг, реалізованих у відповідних підсистемах системи менеджменту (рисунк2).

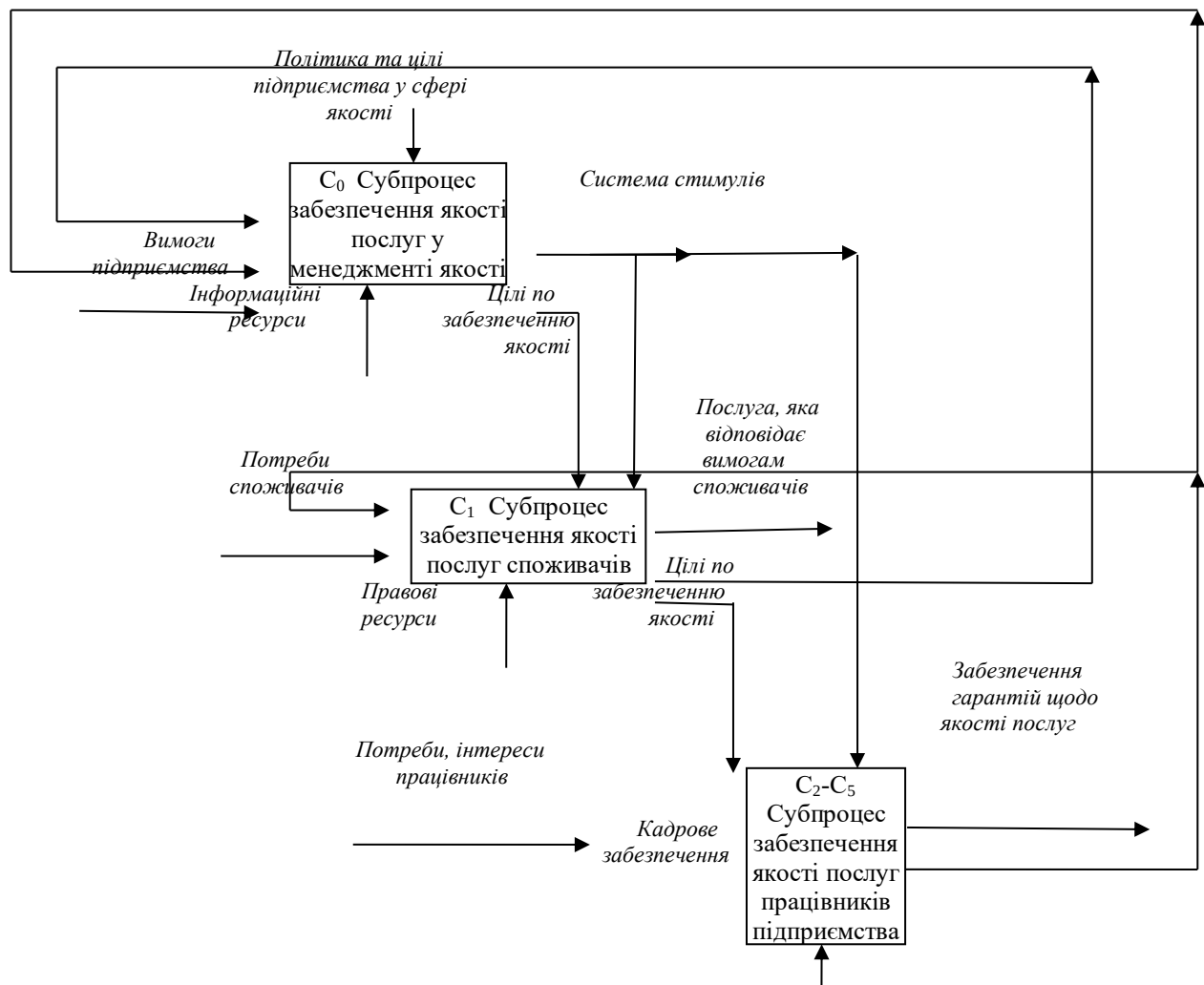


Рисунок 2 – Схема процесу забезпечення якості послуг (декомпозиційна діаграма першого рівня)

Декомпозиційна діаграма другого рівня розкриває зміст виділених супроцесів забезпечення якості послуг. В основу виділення складових елементів субпроцесу забезпечення якості послуг покладений загальний цикл менеджменту якості, здійснюваний відповідно до узагальненої схеми усвідомлення людської діяльності:

від визначення мети до контролю за їх досягненням. Цикл менеджменту починається з визначення цілей, що основою для розробки системи заходів щодо їх досягнення, тобто таким чином здійснюється перехід до функції планування. Забезпечення якості передбачає визначення цілей, завдань та заходів щодо забезпечення якості. Система управління якістю повинна бути документально оформлена і регулярно переглядатися. Визначення вимог і очікувань пасажирів є першим кроком при плануванні якості перевезень. Це можна зробити за допомогою опитувань, фокус-груп та інших методів дослідження.

Реалізація заходів щодо забезпечення якості передбачає впровадження таких заходів, як навчання персоналу, підвищення якості обладнання та техніки, впровадження інформаційних систем та інших. Контроль і оцінка якості послуг є важливим для забезпечення того, щоб послуги відповідали вимогам і очікуванням пасажирів. Для цього можна використовувати такі методи, як моніторинг якості, аудит якості та оцінка задоволеності пасажирів.

Забезпечення якості перевезень пасажирів є важливою частиною управління транспортним підприємством. Це дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємства та задовольнити потреби пасажирів. До основних заходів щодо забезпечення якості перевезень пасажирів можна віднести: підтримка в належному технічному стані рухомого складу; впровадження сучасних технологій управління перевезеннями; навчання персоналу з питань надання послуг пасажирам; розробка системи стимулювання персоналу за якість роботи; впровадження системи зворотного зв'язку з пасажирями.

Таким чином, розроблено модель процесу забезпечення якості послуг підприємства пасажирського автомобільного транспорту на основі процесного підходу з використанням методології структурного аналізу IDEF0.

Література.

1. Криворучко О.М. Процесно-орієнтоване управління підприємством: гармонізація на основі якості. Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. 180 с.
2. Kryvoruchko O., Shynkarenko V., Popova N. Quality Management of Transport Services: Concept, System Approach, Models of Implementation // International Journal of Engineering & Technology. – UAE: Science Publishing Corporation, 2018. Vol. 7, №4.3. P.4725-476.
3. Панченко М.О. Управління якістю: теорія та практика [Текст]: навчальний посібник / М. О. Панченко ; МОН України, Одеський нац. політех. ун-т, Ін-т бізнесу, економіки та інформ. технологій. Київ: ЦУЛ, 2019. 228 с.

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ДОСЯГНЕННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОРГОВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ

*Скоромний І.Є., здобувач вищої освіти,
epp123siy@stud.khadi.kharkov.ua*

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

Маркетинговий потенціал торговельної компанії визначається як сукупність ресурсів, знань, компетенцій і можливостей, які компанія може використовувати для досягнення своїх маркетингових цілей і задач. Це поняття охоплює всі аспекти, пов'язані з розвитком та використанням маркетингових стратегій та інструментів для просування продукції чи послуги, залучення споживачів та забезпечення успішності на ринку [1].

Маркетинговий потенціал є важливою складовою конкурентоспроможності будь-якої торговельної компанії. В умовах зростаючої конкуренції та швидкого розвитку ринку, ефективний маркетинг відіграє ключову роль у досягненні конкурентних переваг та успіху підприємства. Далі розглянемо роль маркетингового потенціалу у досягненні конкурентної переваги торговельних компаній.

Розвиток бренду і іміджу. Маркетинговий потенціал дозволяє компанії побудувати сильний бренд і позитивний імідж, що створює довіру серед споживачів і підвищує їх вірогідність вибору продукції чи послуг компанії.

Розробка і впровадження стратегії маркетингу. Маркетинговий потенціал допомагає розробити та впровадити ефективну стратегію маркетингу, яка враховує особливості ринку, цільову аудиторію та конкурентне середовище.

Аналіз ринкових даних. За допомогою маркетингового потенціалу компанія може здійснювати аналіз ринкових даних, включаючи попит, конкуренцію та поведінку споживачів. Ця інформація дозволяє адаптувати продукцію та маркетингові стратегії під потреби ринку.

Розвиток інноваційних рішень. Маркетинговий потенціал сприяє розробці та впровадженню інноваційних рішень, які можуть відзначити компанію на ринку та забезпечити перевагу перед конкурентами.

Залучення нових клієнтів та збереження існуючих. Маркетинговий потенціал дозволяє привертати нових клієнтів та зберігати існуючих, шляхом розробки привабливих маркетингових кампаній та програм лояльності.

Ефективна комунікація зі споживачами. Використовуючи маркетинговий потенціал, компанія може ефективно спілкуватися зі споживачами, виробляти рекламні кампанії та публічні відносини, що покращує сприйняття бренду.

Диференціація продукції та послуг. Маркетинговий потенціал дозволяє компанії виділятися на ринку, розвиваючи унікальні пропозиції та рішення, які привертають споживачів.

Вивчення конкурентів. Маркетинговий потенціал допомагає вивчати конкурентів, їх стратегії та слабкі сторони, що дозволяє розробляти власні конкурентні переваги.

Аналіз результатів маркетингових кампаній. Маркетинговий потенціал дозволяє компанії аналізувати результати своїх маркетингових кампаній і коригувати стратегію відповідно до отриманих даних.

Постійне удосконалення. Маркетинговий потенціал вимагає постійного вдосконалення та адаптації стратегій під мінливі умови ринку, що допомагає компанії залишатися конкурентоздатною та активною на ринку.

Завдяки вищевказаним факторам, маркетинговий потенціал грає вирішальну роль у досягненні конкурентних переваг торговельних компаній. Ті компанії, які ефективно використовують свій маркетинговий потенціал, здатні не лише привертати клієнтів, але і підтримувати стабільний рівень свого бізнесу в умовах зростаючої конкуренції та змін на ринку.

Таким чином, маркетинговий потенціал торговельної компанії є важливим активом, який допомагає створити конкурентні переваги та досягти успіху на ринку. Ефективне використання цього потенціалу дозволяє компанії залучати клієнтів, розширювати свою аудиторію та досягати більш високих продажів та прибутку.

Література.

1. Поліщук І. І., Гудима Н. В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 20. С. 514-517. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/105.pdf> (дата звернення: 19.10.2023).

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КАДРОВОЇ ЛОГІСТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Соценко І.О., здобувач вищої освіти,
ilonasocenko1@gmail.com*

*Науковий керівник: Федотова І.В., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Сучасні умови глобалізації та постійних змін на ринку праці вимагають від підприємств ефективного управління своїм головним ресурсом - людським капіталом. Кадрова логістика стає важливою складовою успішного функціонування будь-якої організації. Кадрова логістика, як сучасна стратегічна концепція управління персоналом, забезпечує гнучкість, адаптивність та ефективність підприємства на шляху до досягнення своїх стратегічних цілей. Систематичне впровадження логістичних методів у сферу кадрового управління дозволяє підприємствам вдосконалювати процеси відбору, адаптації, розвитку та управління персоналом, підвищуючи його продуктивність та забезпечуючи найвищу якість роботи.

Кадрова логістика – це процес оптимізації та раціоналізації кадрових потоків з метою їх узгодження з іншими логістичними потоками та підвищення ефективності забезпечення та використання персоналу підприємства [1]. Кадрова логістика являє собою постійний моніторинг і аналіз ситуації на ринку праці, проведення досліджень та обробку отриманих даних з метою найкращого рішення кадрових завдань, які задовольняють оптимальному співвідношенню ціна – якість – термін виконання [2]. Він включає такі завдання, як підбір, найм, адаптація, навчання, планування, управління продуктивністю і організаційне планування. Метою кадрової логістики є забезпечення доступності необхідних людей з необхідними навичками у потрібний час та у потрібному місці задоволення оперативних потреб організації.

До завдань кадрової логістики входять:

1. Планування робочої сили в: оцінка кадрових потреб організації та розробка стратегій, що забезпечують наявність необхідної кількості та типів співробітників.
2. Набір та відбір: залучення потенційних кандидатів, проведення співбесід та відбір кваліфікованих спеціалістів для заповнення вакансій.
3. Адаптація та орієнтація. Допомога новим співробітникам у

ознайомленні з організацією, її політикою, процедурами та культурою.

4. Навчання та розвиток: визначення потреб у навчанні, розробка та реалізація програм навчання для підвищення навичок та знань співробітників.

5. Управління продуктивністю: встановлення стандартів продуктивності, проведення оцінки продуктивності та надання зворотного зв'язку співробітникам для підвищення їх продуктивності та ефективності.

6. Управління пільгами для працівників: управління програмами пільг для працівників, такими як охорона здоров'я, пенсійні плани та політика відпусток.

7. Управління записами співробітників: ведення точних та конфіденційних записів, що стосуються особистої та трудової інформації співробітників.

8. Відносини зі співробітниками: розгляд скарг, конфліктів та дисциплінарних заходів з боку працівників за підтримки позитивної робочої атмосфери.

9. Планування наступності: виявлення та розвиток потенційних майбутніх лідерів усередині організації для забезпечення плавного переходу, коли ключові позиції стають вакантними.

10. Оффбординг: управління процесом звільнення співробітника з організації, включаючи вихідну співбесіду, остаточний розрахунок заробітної плати та повернення активів компанії.

Використання логістичного підходу в кадровому менеджменті на підприємстві дає змогу забезпечити оптимальну кількість персоналу; визначити якість кадрового ресурсу в зв'язку з реалізацією основних цілей і завдань підприємства, а також виявити відмінності між співробітниками в способах приймання, опрацювання, зберігання і передачі інформації; оцінити соціопсихологічний стан колективу підприємства; визначити відповідність групового ресурсу, колективне сприйняття атмосфери в процесі трудової діяльності, сформулювати рекомендації з навчання; створити запас якісних трудових ресурсів, здатних реалізувати можливості підприємства [3].

Значну увагу дослідженню питань кадрової логістики та використанню логістичних методів в управлінні персоналом в своїх працях приділяли такі вчені, як Н. Комин, Л. Міротін, В. Сергеев, В. Сербін, В. Чемяков, Б. Есенькин, М. Крилова, А. Фоменко, Л. Фролова, О. Тимохіна, М. Муромець та багато інших, проте на

сьогоднішній день не має чіткого визначення сутності кадрової логістики, факторів які впливають на неї та заходів які допоможуть її впровадженню систему управління трудовими ресурсами.

Розвиток кадрової логістики для підприємства передбачає ефективне управління рухом і використанням співробітників всередині організації. Ключовим моментом є забезпечення того, щоб потрібні люди знаходилися в потрібному місці у потрібний час, оптимізуючи продуктивність та задоволеність співробітників при одночасному досягненні цілей організації. Це може включати впровадження ефективних систем, використання технологій та розвиток сприятливої робочої культури.

До сучасних тенденцій розвитку кадрової логістики підприємства можна віднести:

1. Технологічні здобутки. Використання таких технологій, як інформаційні системи управління персоналом, аналіз даних та автоматизація, перетворює логістику персоналу за рахунок оптимізації процесів, підвищення ефективності та покращення процесу прийняття рішень.

2. Залучення та утримання талантів. Підприємства приділяють особливу увагу стратегічним ініціативам щодо набору та утримання талантів, щоб залучити та утримати найкращих фахівців. Це включає брендинг роботодавця, гнучкий графік роботи, програми розвитку кар'єри та створення позитивного робочого середовища.

3. Різноманітність та інклюзивність. Компанії усвідомлюють важливість різноманітності та інклюзивності робочої сили. Вони реалізують політику та практику, спрямовану на заохочення різноманіття, боротьбу з упередженнями та створення інклюзивної культури на робочому місці, яка цінує та поважає людей будь-якого походження.

4. Віддалена робота та віртуальні команди. Пандемія COVID-19 прискорила впровадження віддаленої роботи та віртуальних команд. Наразі підприємства переосмислюють свої моделі робочої сили, коригують політики та використовують технології для ефективного управління та підтримки віддалених співробітників та віртуальних команд.

5. Навчання та розвиток. Постійне навчання та розвиток стали мати вирішальне значення для залучення та зростання співробітників. Підприємства інвестують у програми навчання, платформи онлайн-навчання та персоналізовані плани розвитку, щоб підвищити

кваліфікацію своєї робочої сили та сприяти розвитку культури навчання.

6. Благополуччя та баланс між роботою та особистим життям. Організації визнають важливість благополуччя співробітників та балансу між роботою та особистим життям. Вони реалізують такі ініціативи, як оздоровчі програми, підтримка психічного здоров'я, гнучкий графік та варіанти віддаленої роботи, щоб створити здорове та збалансоване робоче середовище.

7. Гнучке планування робочої сили в. У динамічних ринкових умов підприємства приймають стратегії гнучкого планування робочої сили в. Це передбачає впровадження гнучких моделей укомплектування персоналом, використання тимчасових працівників та швидку адаптацію до змінних вимог для оптимізації кадрової логістики.

8. Стійкі та етичні практики. Компанії все більше уваги приділяють сталому розвитку та етичним практикам у своїй кадровій логістиці. Це включає просування екологічно чистих ініціатив, забезпечення справедливої трудової практики та надання пріоритету соціальної відповідальності.

Загалом, сучасні тенденції у кадровій логістиці обертаються навколо використання технологій, залучення та утримання талантів, різноманітності та інклюзивності, адаптації до віддаленої роботи, сприяння навчанню та розвитку, визначення пріоритетів благополуччя, прийняття гнучкого планування робочої сили та просування стійких та етичних практик. Завдяки цьому підходу, підприємство отримує можливість не лише вирішувати поточні завдання у сфері управління персоналом, а й гнучко реагувати на виклики ринку праці, забезпечуючи сталість та розвиток свого кадрового потенціалу.

Література.

1. Криворучко О.М. Логістичний підхід до управління персоналом підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2020. №35. С. 5-19.
2. Мішина С.В., Мішин О.Ю. Науково-теоретичні засади впровадження кадрової логістики у сфері соціальної роботи. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 12. С. 492-499.
3. Поліщук І. Застосування логістичної концепції кадрового менеджменту. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє*. 2014. № 18. С. 186–191.
4. Мельникова К. В. Кадрова логістика в системі сучасного управління трудовими ресурсами. *Науковий вісник ХДУ*. 2016. Вип. 17, Ч. 3. С. 58-60.

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ЩОДО ОЦІНКИ ЗОВНІШНЬОГО ІМІДЖУ АТП СПОЖИВАЧАМИ ПОСЛУГ

Токарев Є.К., аспірант

Науковий керівник: Федотова І.В., д.е.н., професор

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних умовах розвитку ринкових відносин значущим фактором для інституціональних суб'єктів економічної діяльності стає формування позитивного іміджу в очах споживачів. Це є ключовим елементом стратегії підвищення конкурентоспроможності. Зокрема, для національних автотранспортних підприємств у зв'язку з глобалізацією та зростанням конкуренції важливим стає управління іміджем.

Підприємство, яке взаємодіє з численними суб'єктами економічного процесу, має ключовий інтерес у створенні позитивного враження серед споживачів та партнерів. Це стає визначальним фактором для його успіху та стабільності. Аналіз факторів, що впливають на імідж підприємства в контексті автомобільних перевезень, важливий для створення цільового іміджу для конкретної групи споживачів. Це дозволяє виявити особливості підприємства та розробити стратегії покращення його іміджу.

Різноманіття підходів до оцінки іміджу підприємства за допомогою різних методик є характерним для сучасних наукових досліджень. Багато авторів присвячують увагу методам оцінки іміджу підприємства, однак відзначається відсутність єдиного підходу до цього питання. Розглянуті методи [1-4], такі як семантичний диференціал, розрахунок інтегральних показників, бальна чи вартісна оцінка через визначення goodwill, метод шкалування та інші, хоча і мають свої переваги, але виявляють певні недоліки. Недоліки існуючих підходів включають відсутність чіткої градації показників оцінки іміджу за окремими факторами та відсутність урахування специфічних факторів автомобільного транспорту. Ці методи не враховують рівень інформованості споживачів про послуги підприємства та не повною мірою враховують якість послуг, рівень обслуговування (емоційний характер) та мотиваційний аспект, що впливає на імідж для сприйняття споживачем. Існуючі методики не надають можливості оцінити загальний рівень іміджу з позицій інтегрованих маркетингових комунікацій, що вимагає удосконалення методики

оцінки іміджу. Невизначеність щодо оцінки зовнішнього іміджу, адаптованого до особливостей автомобільних перевезень, ускладнює можливість ефективного формування іміджу підприємства.

Оцінка іміджу є важливим етапом формування його стратегії, оскільки дозволяє визначити реальний образ підприємства та порівняти його з ідеальним на основі конкретних показників. За допомогою оцінки визначаються фактори, які негативно впливають на імідж підприємства, і саме їхні покращення стають об'єктом уваги маркетингових відділів.

Оскільки інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) є важливим інструментом формування іміджу, доцільно виділити ті елементи ІМК, які можуть бути використані для оцінки іміджу. Запропоновано використовувати елементи комплексу маркетингу "7Р" як критерій групування показників для оцінки іміджу, оскільки саме ці елементи враховують специфіку автотранспортних послуг. Вибір елементів "7Р" обумовлений специфікою автотранспортних послуг, де важливо не лише надати якісні перевезення, але і підтримувати позитивний імідж послуг підприємства. Кожен елемент вносить важливий вклад у сприйняття підприємства споживачами та його конкурентоспроможність:

1. Продукт – визначається як якість та специфіка автотранспортних послуг. Відзначимо, що для АТП основним "продуктом" є надання перевезень, і якість послуги може визначати задоволеність клієнтів. Специфіка автотранспорту, шляхів і розташування зупинок може впливати на сприйняття "продукту" споживачами.

2. Ціна. Елемент "Ціна" визначає вартість послуг та конкурентоспроможність. Зауважимо, що в умовах конкуренції на ринку автотранспортних послуг, цінова політика може визначати вибір споживачів. Оптимальне співвідношення ціни та якості може бути ключовим фактором для залучення та утримання клієнтів.

3. Місце (розподіл) - охоплює доступність послуг та ефективність логістики. У випадку АТП, розташування транспортної інфраструктури, точок обслуговування та маршрутів може впливати на швидкість та якість надання послуг, що визначає імідж підприємства.

4. Просування. Промоція або маркетингові комунікації є ключовим елементом формування іміджу. Для АТП важливо розробляти ефективні рекламні кампанії, взаємодіяти з клієнтами

через соціальні мережі та інші канали, щоб підтримувати позитивне уявлення про підприємство в очах споживачів.

5. Люди. Персонал АТП є представником бренду. Його кваліфікація, дружелюбність та ефективність обслуговування можуть значно впливати на задоволеність клієнтів. Отже, "Люди" визначаються не лише як працівники, але й як ключові амбасадори іміджу.

6. Процес. "Процес" обслуговування включає в себе якість послуг та технологічні аспекти. У випадку АТП, розробка ефективних процесів надання послуг, зручних для клієнтів, може позитивно впливати на імідж підприємства.

7. Фізичне оточення. Стан та обслуговування автопарку, а також фізичний стан інших об'єктів визначають "Фізичне оточення". Чистота, порядок та естетика можуть впливати на перше враження від підприємства та його імідж.

Групування показників за концепцією "7Р" є обґрунтованим підходом для оцінки іміджу АТП, враховуючи специфіку автотранспортних послуг та вимог сучасного ринку. Використання методики оцінки за факторами вибору (факторами привабливості) АТП є практично обґрунтованим, оскільки відображає раціональну (свідому) мотивацію споживацької поведінки. З урахуванням різної важливості факторів вибору, експертним шляхом визначається їхня вагомість. Для кожної групи показників проводитиметься анкетування серед споживачів. Найбільш прийнятним методом для визначення рівня іміджу підприємства вважається метод семантичного диференціалу. Цей підхід дозволяє досліджувати той образ, який формується у свідомості респондента при оцінці будь-якого об'єкта.

Метод семантичного диференціалу представляє собою процедуру шкалювання, що включає в себе оцінку стимулів (понять, образів, дій, ситуацій) за допомогою біполярних шкал. Використовуючи цей метод, можна отримати кількісні параметри досліджуваного явища, що сприяє об'єктивності оцінки його відношення до інших об'єктів.

Оцінка проводиться респондентами, які мають оцінити імідж підприємства за біполярними шкалами. Розмірність шкали може варіюватися від «-3» до «3» або від 1 до 7. У визначенні факторів, що впливають на привабливість підприємства, використовують результати опитувань фокус-груп. Важливо визначити відносну важливість кожного фактору привабливості, оскільки причини

вибору можуть мати різний ступінь важливості для споживачів.

Таким чином, оцінка іміджу виявляється критично важливим етапом формування стратегії підприємства, оскільки надає можливість визначити реальний образ підприємства та виявити напрямки його поліпшення. Варто враховувати різноманітність факторів впливу на імідж, таких як рівень інформованості споживачів, якість обслуговування та мотиваційний аспект. Урахування цих факторів у методиці оцінки може зробити процес більш повним та об'єктивним.

Напрямки поліпшення іміджу автотранспортного підприємства можуть включати в себе розвиток і вдосконалення інтегрованих маркетингових комунікацій. Ефективні рекламні кампанії, активна промоція через соціальні мережі та інші канали можуть сприяти позитивному сприйняттю підприємства споживачами. Важливо забезпечити високу якість обслуговування та підтримувати чистоту та естетику автопарку та інших об'єктів, що визначають фізичне оточення підприємства. Крім того, вдосконалення процесів надання послуг та підвищення кваліфікації персоналу є важливими аспектами управління іміджем. Люди, які представляють бренд, мають великий вплив на задоволеність клієнтів та загальний імідж підприємства.

Загалом, оцінка іміджу є динамічним процесом, який вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін у споживацьких уподобаннях та ринкових умовах. Розробка та впровадження комплексних стратегій, що враховують різноманітні аспекти оцінки іміджу, стане ключовим чинником успіху автотранспортних підприємств у підтриманні свого конкурентного положення на ринку.

Література.

1. Чевганова В.Я., Перевертайло Т.С. Оцінка іміджу підприємства *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 23. Режим доступу: <http://global-national.in.ua/issue-23-2018>.
2. Лаврик І.Ф., Артемчук В.О., Разводовська В.О. Методи оцінки іміджу підприємств. *Економічні студії*. 2021. Вип. 1(31). Р. 39-49.
3. Колодка А. В. Аналіз методичних підходів до оцінки іміджу промислового підприємства. *Наука й економіка*. 2014. Вип. 2. 81-87.
4. Вартанова О. Сучасні підходи до оцінювання іміджу підприємства. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. Вип. 43 (1). 35-41.

РОЛЬ АУТСОРСИНГУ В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ СФЕРИ

Холодков Є.М., аспірант

Науковий керівник: Федотова І.В., д.е.н., професор

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Зростання актуальності інновацій у транспортно-логістичному секторі спонукає підприємства до пошуку нових методів оптимізації та удосконалення їхньої діяльності. Сучасні виклики вимагають не лише технічних рішень, але й ефективного управління інноваційними процесами. У цьому контексті аутсорсинг стає стратегічним інструментом, який дозволяє транспортно-логістичним компаніям зосередитися на своїх основних функціях, делегуючи деякі завдання зовнішнім спеціалізованим партнерам. Це обумовлено необхідністю постійного вдосконалення і оптимізації процесів управління, виробництва та логістики. Інновації в цьому контексті визначають напрямок розвитку транспортних підприємств, забезпечуючи підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Інноваційна діяльність у транспортно-логістичному секторі передбачає не лише створення нових технологій чи послуг, а й впровадження нових методів управління логістичними процесами. Це сприяє розвитку виробничих процесів, покращенню якості обслуговування та розширенню спектру послуг, що надаються.

Умови високої конкуренції та потреба в постійних інноваціях підштовхують транспортно-логістичні компанії до ефективного організаційного управління, включаючи інноваційні процеси. У такому контексті використання аутсорсингу, як нової форми організації діяльності, виявляється необхідним та перспективним.

Аутсорсинг у транспортно-логістичній галузі передбачає делегування деяких неосновних бізнес-процесів, пов'язаних із логістикою та транспортуванням, зовнішнім постачальникам послуг, що спеціалізуються у відповідних галузях. Транспортно-логістичні компанії використовують аутсорсинг для передачі ряду функцій, включаючи [1, 2]:

- ІТ-аутсорсинг: обслуговування мережевої інфраструктури, розміщення баз даних, управління інформаційними системами тощо;
- Бухгалтерський аутсорсинг: ведення бухгалтерського обліку та складання звітності;
- Кадровий аутсорсинг: виконання функцій відділу кадрів;

- Рекламний та PR аутсорсинг: передача функцій, пов'язаних із забезпеченням рекламних та PR послуг;

- Юридичний аутсорсинг: комплексне правове обслуговування;

- Маркетинговий аутсорсинг: виконання функцій маркетингу.

Транспортні підприємства часто передають допоміжні функції на аутсорсинг. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства через оптимізацію виробничих та логістичних процесів.

У сучасній транспортно-логістичній сфері широкий діапазон аутсорсингових послуг, спрямованих на оптимізацію та поліпшення ефективності логістичних процесів [2]:

- Транспортно-експедиційні послуги. Замовлення транспортних експедиційних послуг часто виходить з компаній, які вже мають власний відділ експедирування. У такому випадку транспортне підприємство-аутсорсер відповідає лише за перевезення вантажу, забезпечуючи координацію цього процесу. Інші послуги, такі як підготовка документів, компанії-отримувачі здійснюють самостійно. Транспортно-експедиційні послуги наразі є особливо популярними, оскільки вони включають повну організацію вантажоперевезення в цілому;

- Послуги з митного оформлення. Ці послуги передбачають безпосередню взаємодію з органами митного контролю в рамках встановленого законодавчого поля;

- Послуги складування. Створення складського відділу в компанії – значущий захід, що може вимагати значних фінансових витрат (наприклад, на придбання чи оренду приміщення, обладнання складу тощо);

- Комплексні послуги (комплексний аутсорсинг). Цей вид послуг є популярним серед компаній і включає делегування конкретних логістичних функцій організації-надавачу аутсорсингових послуг, такому як логістичний оператор. Такий підхід дозволяє підприємствам зосередитися на своїх основних функціях, перекладаючи частину логістичних обов'язків на спеціалізовані компанії.

Цей різноманітний спектр аутсорсингових послуг відображає сучасні тенденції в транспортно-логістичній галузі та відповідає потребам підприємств, які прагнуть оптимізувати свою логістичну інфраструктуру. На основі міжнародного досвіду можна констатувати, що аутсорсинг логістичних послуг (Third Party Logistics Services — 3PL/ Logistics Outsourcing) в автомобільному транспорті

передбачає передачу частини або всіх логістичних функцій, переважно, не виробничого характеру. Це включає в себе управлінські рішення з узгодження роботи різних видів транспорту, оптимізації завантаження потужностей транспорту, скорочення простою вантажівок, які очікують перевантаження на інші види транспорту, мінімізації часу на вантаження та розвантаження транспортних засобів. Однією з ключових переваг такого аутсорсингу є можливість оптимізації логістичних процесів за рахунок прямої взаємодії, включаючи кросдокінг та зменшення кількості посередників між вантажовідправником та вантажоотримувачем [3]. Логістичний центр, який використовує аутсорсинг, може взяти на себе функції оператора перевезення, що забезпечує найбільш ефективні технології перевантаження вантажів, включаючи їх завантаження на транспортні засоби. Також, це може сприяти залученню нових учасників у сферу перевезень через оптимізацію і поліпшення логістичних процесів.

Можна виділити п'ять основних типів логістичних провайдерів [3], що виникають на основі різних компетенцій та функцій:

1) Компанії-перевізники. Цей тип логістичних провайдерів спеціалізується на перевезенні товарів і використовує свою транспортну інфраструктуру для забезпечення ефективної доставки.

2) Складські оператори. Логістичні компанії цього типу спеціалізуються в управлінні складськими площами, забезпечуючи ефективне зберігання та обробку товарів.

3) Брокерські / експедиторські компанії. Ці провайдери виступають посередниками між вантажовідправниками та перевізниками, координуючи та оптимізуючи логістичні процеси.

4) Компанії, що займаються оптимізацією транспортних послуг та формуванням відправок. Цей тип провайдерів фокусується на оптимізації маршрутів, виборі транспортних засобів та ефективному плануванні відправок для максимізації продуктивності.

5) Консалтингові компанії, що розробляють або впроваджують програмне забезпечення. Ці провайдери спеціалізуються на консультуванні та розробці програмних рішень для оптимізації логістичних процесів у підприємствах.

Кожен з цих типів логістичних провайдерів вносить свій унікальний внесок у забезпечення ефективності транспортно-логістичних підприємств.

Щоб максимізувати ефективність використання аутсорсингу в

інноваційній діяльності, необхідно розуміти, на яких етапах інноваційних процесів аутсорсинг може бути застосований.

Так, на етапі маркетингових досліджень транспортно-логістичні компанії можуть здійснити аутсорсинг послуг спеціалізованих фірм, що проводять аналіз ринку та кон'юнктури. Крім того, на етапі технічної реалізації нових технологій чи виробництва деталей, які необхідні для інноваційних виробів, може бути вигідно залучити зовнішніх виконавців. Незважаючи на перспективи використання аутсорсингу в інноваційній діяльності транспортно-логістичних підприємств, слід враховувати його обмеження. Не кожна компанія готова довірити свої ключові бізнес-процеси зовнішнім постачальникам, існують загрози втрати контролю та конфіденційності інформації. Отже, використання аутсорсингу в транспортно-логістичній інноваційній діяльності варто ретельно обґрунтовувати, враховуючи особливості галузі та потреби конкретної компанії. Попри недоліки, аутсорсинг залишається перспективним інструментом для оптимізації інноваційних процесів у транспортно-логістичному секторі. Використання аутсорсингу в інноваційній діяльності транспортно-логістичних підприємств може призвести до значних позитивних змін. Зменшення витрат, підвищення ефективності, прискорення інноваційних процесів - це лише деякі переваги, які компанії можуть отримати.

У світлі сучасних викликів та змін у транспортно-логістичному секторі важливо використовувати інноваційні методи для підтримки конкурентоспроможності. Аутсорсинг виявляється не лише ефективним інструментом для оптимізації інноваційних процесів, але і стратегічним рішенням для досягнення успіху в умовах постійної зміни.

Література.

1. Дідух О.В. Основні види аутсорсингу в господарській діяльності підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. № 2. С. 29–32.
2. Познякова О., Якобчук О. Послуги аутсорсингу в транспортній галузі. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер. : Економіка і управління*. 2016. Вип. 37. С. 29-36.
3. Мельник О. В. Застосування аутсорсингу на підприємствах водного транспорту. *Економіка та держава*. 2015. № 11. С. 119–121.

Секція 4. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

INVESTMENT IN STOCK MARKET AND CRYPTOCURRENCIES

*Golovko V. S., applicant for higher education,
violettagolovko2006@gmail.com*

*Scientific advisor: Oriekhova K. V.,
PhD in Economics, Associate Professor
V. N. Karazin Kharkiv National University*

Despite the war and its catastrophic consequences for our country, especially for the economy, Ukraine has recently been confidently demonstrating the progressive development of the virtual asset sector, actively implementing digitalisation in almost all areas of public administration and business. Therefore, the relevance of this study is related to the growing impact of cryptocurrencies (bitcoins) on the economy and the need to minimise most of the existing risks, which will allow for the most efficient and high-quality development of legislative initiatives and projects, taking into account foreign experience and Ukraine's commitments to the European Union under the Association Agreement [1].

In our opinion, the following cryptocurrencies will be a good investment in 2023-2024:

1. FLOW: The digital asset revolution and NFTs

Flow is a next-generation blockchain platform designed to enable digital assets, NFTs, and decentralised applications for a wide audience. Its innovative multi-node architecture allows for scalability without compromising security or decentralisation. With high-profile partnerships such as NBA Top Shot and Ubisoft, Flow is well positioned to lead the NFT and gaming industries. Investing in Flow means betting on the continued growth of digital assets and decentralised applications, making it a promising investment for 2023 and beyond.

2. HFT: Accelerating cryptocurrency trading with high-frequency trading strategies

HFT, or high-frequency trading token, combines advanced algorithms and fast execution to deliver efficient trading and stable returns. With its innovative ecosystem that integrates decentralised financial applications and HFT strategies, HFT aims to provide traders with lucrative opportunities and secure transactions. Investing in HFT means embracing the future of efficient cryptocurrency trading, making it a promising investment for 2023

and beyond.

3. APT: Developing privacy and security in cryptocurrency transactions

APT, or the Anonymity Protection Token, focuses on improving privacy and security in the cryptocurrency industry. Through the use of advanced encryption techniques and innovative protocols, APT aims to provide users with anonymous, secure transactions. Investing in APT means supporting the future of private, confidential digital asset transfers, making it an attractive investment for 2023 and beyond [5; 6].

4. BAL: Enabling a decentralised financial system with an innovative token

BAL, or the Balancer token, is a key component of the Balancer protocol, a decentralised financial (DeFi) platform that enables the automatic creation of markets and liquidity. Through its unique approach to managing multiple token pools, BAL facilitates efficient trading and the development of a sustainable DeFi ecosystem.

5. HOOK: Promoting the development of creative industries through decentralised solutions

HOOK, or the Hooked token, is a pioneering cryptocurrency designed to support the creative industries through decentralised platforms and applications. Using blockchain technology, HOOK aims to simplify content monetisation, simplify rights management, and facilitate collaboration between artists. Investing in HOOK means supporting the development of creative industries in a decentralised environment, making it an attractive investment [4].

6. MINA: Launches the lightest blockchain for maximum scalability

MINA, the native token of the Mina protocol, represents an approach to blockchain technology with its ultra-lightweight way of scaling. By using recursive zk-SNARKs, MINA delivers maximum scalability and minimal storage requirements, making it affordable and efficient. Investing in MINA means supporting the future of scalable and affordable blockchain solutions.

7. COMP: Supporting decentralised lending and borrowing in DeFi

COMP, or the Compound token, is the native governance token of the Compound protocol, a decentralised finance (DeFi) platform that facilitates the lending and borrowing of crypto assets. By allowing users to earn interest and access liquidity, COMP plays an important role in the growing DeFi sector. Investing in COMP means betting on the expansion of the

decentralised lending and borrowing market.

8. EGLD: Redefining scalability and efficiency in blockchain

EGLD, the native token of the Elrond network, is a pioneering cryptocurrency that aims to address the main issues of blockchain - scalability, security and decentralisation. With its innovative Adaptive State Sharding technology and Secure Proof of Stake, EGLD delivers unmatched performance and availability. Investing in EGLD means supporting the future of high-performance blockchain solutions [2; 4].

9. FXS: Shaping the future of decentralised stablecoins

FXS, or the Frax Share token, is the governance token of the Frax protocol, an innovative decentralised stablecoin system. Using a unique fractional-algorithmic approach, FXS helps to maintain the stability of the FRAX stablecoin, contributing to an adaptive, sustainable DeFi ecosystem. Investing in FXS means betting on the development of decentralised stablecoins, making it a promising investment for 2023 and beyond.

10. RNDR: Revolutionising digital content creation through blockchain

RNDR, or Render Token, is a cutting-edge cryptocurrency that aims to transform the creation and distribution of digital content using blockchain technology. By leveraging a decentralised network of powerful GPUs, RNDR facilitates accessible and cost-effective rendering for artists and designers. Investing in RNDR means supporting the future of decentralised digital content creation [1; 3].

11. TWT: Improving the crypto wallet experience through decentralised governance

TWT, or Trust Wallet Token, is the native token of Trust Wallet, a secure and convenient crypto wallet. As a stewardship token, TWT gives users a voice in the future development and functionality of the platform, fostering a community-based approach to wallet innovation. Investing in TWT means supporting the growth of decentralised wallet solutions.

12. DYDX: Contributing to the future of decentralised derivatives trading

DYDX, the native token of the dYdX protocol, is a pioneering cryptocurrency that powers an advanced decentralised platform for trading cryptocurrency derivatives. By providing advanced trading capabilities, low fees and a user-friendly experience, dYDX is revolutionising the world of decentralised finance. Investing in DYDX means supporting the growth of decentralised derivatives trading.

13. LINK: Empowering smart contracts with secure data

oracles

LINK, or Chainlink Token, is the native token of Chainlink, a decentralised oracle network that connects smart contracts to real-world data. By enabling secure, reliable data flows, LINK makes smart contracts more powerful, versatile and accessible. Investing in LINK means supporting the growth of decentralised smart contracts and blockchain applications, making it a highly potential investment vehicle.

14. NMR: Fostering decentralised analytics with unique tokenisation

NMR, or Numerai Token, is the native token of the Numerai platform, a decentralised network for analytics and machine learning. By encouraging scientists and analysts to share their insights, NMR facilitates the creation of accurate predictive models with real-world applications. The unique tokenisation also allows users to receive rewards for accurate predictions. Investing in NMR means supporting the future of decentralised predictive analytics.

The tezy highlights 14 altcoins with high growth potential in 2023-2024. These cryptocurrencies are expected to revolutionise various aspects of the cryptocurrency market and lead the way in shaping its future. They offer investors the opportunity to identify undervalued projects with strong fundamentals. These altcoins are a promising investment for smart investors.

References.

1. Boyko A., Dotsenko T., Dolia Yu. Patterns of financial crimes using cryptocurrencies. Socio-economic relations in the digital society. 2022. # 2. P. 23-28. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU_2022_2_5
2. Dzhereleiko S., Shevchenko M., Nazarova T. Development of financial services based on cryptocurrencies. Investments: practice and experience. 2023. # 13. P. 60-66.
3. Lukianchuk D. Y. The Evolutionary Development of Money: From Minted Coins to Cryptocurrencies. Business Inform. 2022. # 11. P. 190-194.
4. Muravskiy V., Pochynok N., Reveha O., Chengyu Liu. Accounting and control of foreign economic electronic transactions using cryptocurrencies. Journal of Economics 2022. # 4. P. 44-60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2022_4_5
5. Niftaliyev S. Problems arising in the accounting of cryptocurrencies. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2023. # 3. P. 76-86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2023_3_8
6. Shevchenko M., Havryliuk V., Rudych O. Cryptocurrencies and traditional financial instruments: a comparative analysis and perspectives. Investments: practice and experience. 2023. # 7. P. 51-57.

THE ROLE OF INVESTMENTS IN THE RECONSTRUCTION OF THE ECONOMIC INFRASTRUCTURE OF THE LIBERATED TERRITORIES

*Hasanova T.B., PhD student,
turka.hasanova@yahoo.com*

*Research supervisor: Mammadov M.A., prof.
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

In the article, is analyzed the role of investments in the restoration and development priorities of territories freed from occupation, the investment strategy and activity of the region, investments which directly affect the economic growth of the region and was used "Azerbaijan 2030: National Priorities for socio-economic development" President of the Republic of Azerbaijan Ilham Aliyev's Order dated February 2, 2021.

Precisely defined priorities, formation of a flexible socio-economic policy and management mechanism and maximum use of existing opportunities for the welfare of Azerbaijani citizens are characteristic features of our modern era. The great achievements of Azerbaijan, which is rapidly integrated into the world community, great achievements in a short period of time are primarily based on the socio-economic development strategy.

Increased public investment in developed and emerging market economies could help revive economic activity after the sharpest and deepest global economic downturn in modern history. The region's financial indicators, material and technical base, production volumes and the development of new areas of activity depend on the efficiency of the region's investments.

Thanks to the investment, the stabilization and growth of the basic potential of the society is ensured, which leads to the improvement of the population's well-being and quality of life. The income of the region directly depends on the efficiency of investment activity, because investments are an important factor affecting the gross regional product. Thus, investments have a direct impact on the economic growth of the region. When the volume of investments are changed, will also change the volume of public production, employment and the development of individual sectors of the economy.

Investment activity directly affects the solution of many socio-economic problems, as well as the economic development of regions. The economic meaning of the investment activity of the state, regions and

enterprises is to invest in the creation, improvement and modernization of new business facilities, as well as in the technical re-equipment of existing enterprises.

Ensuring the quality of investment projects is important. For example, the cost of an individual project may increase by 10-15% simply, because it is carried out at a time when the level of investment is particularly high.

Experience shows that if project approval and implementation occur at a time when public investment is significantly increased, increase costs and delays in project implementation are longer. Similarly, improving project selection and management is important because it can increase the efficiency of infrastructure by an average of one-third (as noted in a recent IMF book, *Well Spent: How Strong Infrastructure Governance Can End Wasteful Public Investment*).

Public investment projects can directly stimulate private investment. For example, investments in digital communications, electrification or transport infrastructure drive new business lines.

We urgently need investment in major infrastructure projects for broken roads, bridges, clean water, sanitation and other needs in our liberated territories. Low interest rates around the world also mean that now is the best time to invest. The level of savings is very high, the private sector has taken a stand-by position and many people are unemployed and can only fill the jobs created by public investment. It should be noted that public investment can play a major role in economic recovery. 2 to 8 direct jobs for every \$1 million spent on traditional infrastructure, and 5 to 14 jobs for every \$1 million invested in research and development, green energy sources, and low-rise buildings.

So now is the time for high-quality public investment in priority projects in many countries. This can be done by borrowing at low cost.

State bodies have a regulatory influence on investment activity by adopting legislative acts, subsidizing individual investment projects, and adopting investment programs.

"Strategic roadmaps for the national economy and the main sectors of the economy", "Azerbaijan 2020: A vision of the future" Development Concept and "Azerbaijan 2030: National Priorities for socio-economic development" approved by the country's president for the purpose of ensuring sustainable and stable development of the country's economic sectors ensuring the implementation of the measures envisaged and at the same time the systematic implementation of reforms corresponding to these concepts ensured the stability of economic growth in the country and

accelerated the development of the real sector of the economy. In addition to these, the implementation of measures aimed at the restoration and reconstruction of the infrastructures of the economic sectors in the territories freed from occupation will ensure the economic and social development of the Nagorno-Karabakh region.

The main priorities of the economic development model formed in the years of independence in Azerbaijan are ensuring sustainable development in all areas of the economy and restoring territorial integrity as a result of increasing the international reputation of the country by ensuring integration into the world economic system.

At this stage of development, according to the Decree of the President of the Republic of Azerbaijan, Ilham Aliyev, dated February 2, 2021, "Azerbaijan 2030: on the approval of National Priorities for socio-economic development", the formation of a competitive economy, a dynamic, society based on social justice, a competitive human capital and a place for modern innovations, ensuring a large return to the territories freed from occupation and forming a "green growth" country are the main directions [1].

It should be noted that the liberated territories have great economic potential and natural resources. This is important in attracting local and foreign investments to those areas and providing employment to the population.

Also, the high economic potential of the liberated areas is recognized worldwide. The restoration of a new international and regional transport-logistics corridor in the region will increase our country's access to global markets, and will give a significant boost to the development of territories freed from occupation.

International experience shows that during the process of restoration of territories freed from occupation, the first priority is to create a minimum standard of living and related infrastructures in these territories, after assessing the damage in the areas at the initial stage. Important factors to ensure the minimum standard of living include de-mining of occupied territories, provision of electricity, restoration of critical road lines, restoration of drinking water, sanitary junctions and irrigation systems, restoration and provision of house/apartment residential areas, restoration of the airport for humanitarian aid purposes and so on.

According to the Decree of the President of the Republic of Azerbaijan, Ilham Aliyev, dated January 29, 2019, the implementation of the measures in the "State Program for the Socio-Economic Development

of the Regions of the Republic of Azerbaijan in 2019-2023" was ensured reconstruction of infrastructures, large-scale measures and relevant works on the priorities of ensuring economic activity was always considered as necessary directions [2].

In the "Socio-economic development strategy for 2022-2026" provided for in paragraph 2.1 of the Decree of the President of the Republic of Azerbaijan on the approval of "Azerbaijan 2030: National Priorities for socio-economic development" dated February 2, 2021, diversification of the economy and providing effective tax policy support for attracting investments and applying tax incentives for the development of territories freed from occupation to measures intended for further improvement of the investment environment; Providing profit tax benefits in accordance with capital investments due to the establishment of new production areas; Providing tax incentives for the development of tourism, etc. [4].

The Republic of Azerbaijan has achieved a great historical victory by restoring its territorial integrity. After this victory, the main priority of the government is to find capital flows for the reconstruction, rehabilitation and development of the liberated areas.

To find capital flows is to attract the attention of both local and foreign investors. The return of the population to the restored areas will be the main stage of the economic development of the region. Firstly, it is necessary to ensure the safety of the population and improve the quality of service areas in these areas. The creation of transport and logistics corridors in the region will accelerate the development of the country as a whole, not the region.

References.

1. "Azerbaijan 2030: National Priorities for socio-economic development" Decree of the President of the Republic of Azerbaijan Ilham Aliyev dated February 2, 2021.
2. M.A. Mammadov, F.A. Mammadova, T.B. Hasanova - National priorities are the basis of perspective development of the economic region freed from occupation
3. <https://www.baki-xeber.com/siyaset/116274.html>
4. <https://president.az/az/articles/view/50474>

BENEFITS OF LEASE MANAGEMENT FOR PROJECTS

*Ilkin X.A., master student,
legendci19@gmail.com.*

Research supervisor: Alizada S.I.

*Candidate of Economics, Assoc. Prof., AUAC
Azerbaijan University of Architecture and Construction, Baku, Azerbaijan*

Effective project management is a complex endeavor that involves juggling multiple tasks, stakeholders, and resources. In this intricate dance, lease agreements play a pivotal role, whether it's securing the use of office space, equipment, or other critical assets.

Lease management, the process of overseeing and optimizing these agreements, is a fundamental aspect of project management. In this article, we'll explore the numerous advantages of adopting lease management solutions in project management practices.

Streamlined Lease Administration: Managing a web of lease agreements manually can be a cumbersome task, prone to errors and delays. Lease management solutions, however, offer a streamlined approach to lease administration.

They centralize lease data and documentation, making it easily accessible to authorized team members. This centralized repository simplifies tracking and management, ensuring that lease agreements are up-to-date and aligned with project requirements.

With errors reduced to a minimum, project efficiency receives a significant boost. Furthermore, automated notifications for lease milestones and obligations ensure that critical deadlines are never missed. The result is a more efficient project administration process, leaving project managers with more time and fewer headaches.

Enhanced Compliance and Risk Mitigation: Lease agreements are often littered with complexities, legal requirements, and industry-specific regulations.

Staying compliant with these terms can be challenging. Lease management solutions come to the rescue by providing automated alerts and notifications to project managers. These warnings are instrumental in ensuring that leases are upheld in accordance with their terms, thus mitigating legal and financial risks. Non-compliance can lead to disputes, penalties, and project disruptions. Lease management solutions serve as vigilant watchdogs, minimizing such risks and legal entanglements.

Cost Savings and Efficiency: The financial implications of lease

management are significant. Inefficient lease management can lead to overspending, untracked expenses, and unnecessary costs. Lease management solutions, through automation, streamline administrative tasks, reducing the labor-intensive aspects of lease tracking. This efficiency leads to cost savings, particularly in terms of reduced administrative overhead. Moreover, by gaining a clearer picture of lease agreements and their associated expenses, project managers can make informed decisions that further optimize costs. Over time, these savings add up, contributing to the overall financial health of the project.

Improved Decision-Making with Data Analytics: Project success depends on informed decision-making, and lease management data plays a vital role in this process. Lease management solutions offer tools for data analytics, allowing project managers to gain insights from lease-related data. These solutions provide data visualization, reporting, and trend analysis capabilities. By harnessing these features, project managers can make data-driven decisions that optimize project outcomes. For example, data analytics can reveal patterns in lease costs, helping project managers anticipate future expenses. It can also highlight underutilized assets, guiding project managers in resource allocation. The result is more efficient and cost-effective project management.

Centralized Communication and Collaboration: Effective project management relies on seamless communication and collaboration among various stakeholders. Lease management solutions facilitate centralized communication. They allow project team members to access lease-related information, updates, and communication channels in one place. This centralized approach enhances transparency and collaboration, reducing miscommunications and misunderstandings. Project managers can easily coordinate with legal teams, procurement, and finance departments, fostering a more harmonious and efficient project environment. Improved communication and collaboration contribute to better project outcomes and stronger stakeholder relationships.

Scalability and Flexibility: Projects come in all shapes and sizes, and lease management needs to adapt accordingly. Lease management solutions offer scalability and flexibility. They can cater to projects of varying complexities and sizes. With customizable features, project managers can tailor the solution to meet specific project needs. Whether the project involves a single office lease or a portfolio of equipment leases, these solutions can adjust to the demands of the project. Scalability and flexibility in lease management applications ensure that they remain

effective across diverse project scenarios.

In conclusion, lease management solutions provide an array of benefits for project management.

They streamline lease administration, enhance compliance, save costs, and improve decision-making through data analytics. Moreover, these solutions centralize communication and collaboration, fostering transparency and efficient coordination among project stakeholders.

Their scalability and flexibility ensure that they can adapt to projects of various sizes and complexities.

By adopting lease management applications, project managers can navigate the intricate world of lease agreements with ease, ultimately contributing to more successful projects.

As project management continues to evolve, adopting modern tools like lease management solutions becomes crucial. By recognizing and harnessing the benefits of lease management, projects stand to become more efficient, cost-effective, and transparent.

References.

1. Smith, John A. "The Role of Lease Management in Project Efficiency." *Journal of Project Management*, vol. 45, no. 3, 2021, pp. 45-58.
2. Johnson, Lisa M. "Streamlining Lease Administration: A Key to Project Success." *Project Management Quarterly*, vol. 32, no. 2, 2020, pp. 28-37.
3. Brown, Robert J. "Data Analytics in Lease Management: A Path to Informed Decisions." *International Journal of Project Management*, vol. 15, no. 4, 2019, pp. 78-89.
4. Global Lease Solutions. "The Power of Lease Management: Case Studies from Successful Projects." *Global Lease Solutions Report*, 2022.
5. Martin, Emily S. "Collaboration and Lease Management: A Synergistic Approach to Project Success." *Journal of Stakeholder Relations*, vol. 20, no. 1, 2021, pp. 112-124.
6. World Economic Forum. "Best Practices in Lease Management: Lessons from Global Experiences." *World Economic Forum Report*, 2019.

СВІТОВИЙ ДОСВІД МОДЕЛЮВАННЯ ЗМІНИ СТАВОК ПОДАТКУ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ ТА ЇХ ВПЛИВУ НА СОЦІАЛЬНО ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК

*Безкубська Н.В., здобувач вищої освіти ОС Магістр,
kapelka287@gmail.com*

*Науковий керівник: Годнюк І.В., к.е.н., доцент,
кафедри фінансів, обліку і оподаткування ім. С. Юрія
НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут»*

Вивчення світової практики регулювання певної сфери суспільних відносин є одним з основних елементів загального процесу розробки та впровадження відповідних систем чи їх елементів в національних юрисдикціях.

Найбільший інтерес представляють ті елементи систем, або ж цілі системи, які в довгостроковому періоді забезпечують очікуваний результат, тим самим довівши свою спроможність забезпечити реалізацію покладеної на них місії.

Податкова система не є виключенням з цього процесу. При цьому доцільним вбачається вивчення досвіду не лише економічно розвинутих країн, в яких сформувалися усталені податкові моделі, але й країн, що активно розвиваються, створюючи власну історію розбудови відповідних моделей, орієнтуючись як на зарубіжний досвід, так і формуючи власне концептуальне бачення перспектив їх розвитку, виходячи із сформованих місії, цілей та завдань суспільного розвитку.

Узагальнюючи світову, у першу чергу, європейську, практику оподаткування доходів фізичних осіб, можна виокремити наступні основні його характеристики.

Податкові системи, зокрема, країн Європейського Союзу базуються на оподаткуванні в середньому 16-ти видів доходів. При цьому лише у 4-х країнах оподатковується в середньому 9 видів доходів. У решті ж, а саме у 10-ти країнах, оподатковується в середньому 15 та в 14-ти – 18 видів доходів.

В процесі реформування податкових систем окремі країни вдаються до досить кардинальних змін, виводячи з під оподаткування ті чи інші види доходів. Показовим, у даному випадку, є досвід Швеції, де було відмінено оподаткування спадщини, житлової нерухомості, подарунків [1, с. 57].

Щодо ставок оподаткування, то у розвинених країнах світу

здебільше застосовується прогресивна шкала, в той час, як у менш розвинених – плоска [5].

Одночасно в країнах, в яких податок справляється на місцевому та федеральному рівнях, прогресивна шкала, як правило, домінує на федеральному рівні, в той час як на місцевому - застосовується (за незначними виключеннями) плоска шкала [1, с. 58].

При застосуванні прогресивного оподаткування домінуюча частина країн (у даному випадку йдеться про держави-члени Організації економічного співробітництва і розвитку) віддає перевагу моделям з 3-6 шкалами прогресії.

В умовах посилення податкової конкуренції в глобалізованому світі, з одного боку, та відсутності обов'язковості уніфікації податкових моделей, в тому числі в такому політичному утворенні, як Європейський Союз, з другого боку, спостерігається тенденція лібералізації податкових систем, яка проявляється, зокрема, у зниженні податкових ставок, навіть при застосуванні прогресивної моделі оподаткування, з одночасним розширенням податкової бази [1, с. 60].

При цьому у країнах, де відбулося підвищення податкових ставок, одночасно запроваджувалися активні заходи з підтримки малозабезпечених категорій громадян через розгалужену систему податкових пільг.

У США «для 90% платників податків податкова ставка становить приблизно 25% ..., а для найбагатших платників становить приблизно 50%».

При цьому «найважливішою сучасною тенденцією в сфері справляння прибуткового податку з населення США є законодавче пониження максимальних ставок оподаткування – з 70% до 28%». Оподаткування «може здійснюватися як кожного громадянина окремо, так і сім'ї загалом.

При цьому платники податку поділяються на чотири категорії, які оподатковуються за різними ставками залежно від доходу». Оподатковуваний дохід обкладається за прогресивною шкалою. В останні роки з'явилася тенденція до зростання мінімуму доходів, що не обкладаються податком, та до зменшення його максимальної ставки [7]. Громадяни сплачують три види прибуткового податку: федеральний, штатний, місцевий; два види майнового податку («суми місцевого прибуткового податку, сплачені платником в бюджет штатів і місцевих органів, виключаються при сплаті ним

федерального прибуткового податку ...)» [6].

У 2001 р. Конгрес США ухвалив Закон про економічне зростання і координацію у зниженні податків, який передбачав поступове (до 2010 р.) зростання пільгового кредиту на дитину до 1000 дол. США. Більшість американців користуються також і непрямыми фінансовими перевагами від наявності дітей: передаючи цінні папери в подарунок дітям, батьки уникають обкладання їх податками (якщо дохід не перевищує 30000 дол. США на рік), діти також платять найнижчий податок на прибуток з дивідендів. Зберігаючи гроші на спеціальному рахунку на навчання дітей, батьки також частково уникають оподаткування» [2].

Черговий важливий етап трансформації системи оподаткування доходів фізичних осіб у США пов'язується з податковою реформою Д.Трампа. Головна новела в реформі оподаткування доходів фізичних осіб полягає у скороченні кількості шкал прогресії та зменшенні податкових ставок в розрізі цих шкал.

В Японії застосовується прогресивна шкала оподаткування найманих працівників та самозайнятих осіб. Податок «сплачується із заробітної плати, прибутку від нерухомості, дивідендів, відсотків, пенсій, випадкових заробітків тощо.

Тут передбачені три види ставок: національні, префектурні та муніципальні. Всі ставки диференційовані за сумами доходу і коливаються в таких межах: національні – від 10% до 50%, префектурні – від 2% до 4% і муніципальні – від 3% до 12%. Фактично ставка цього податку залежить від доходу кожного окремого громадянина і становить максимум 50%.

Мінімальні 10% сплачують японці, місячний дохід яких не перевищує 275 тис. йєн (\$ 2350)». Крім цього, «кожен громадянин Японії незалежно від величини доходу сплачує податок на проживання у сумі 3 200 єн на рік (приблизно 4 200 грн.)» [5].

За прогресивною шкалою податок на прибуток громадян стягується і в Китаї. Ставки тут становлять від 5 до 40%. При цьому місячний дохід, менший за 4000 юанів (\$ 500), не оподатковується.

Узагальнюючи світову практику оподаткування доходів фізичних осіб, можна дійти висновку про притаманний демократичним суспільствам людиноцентристський підхід до побудови відповідних моделей, основу яких, навіть при застосуванні високих податкових ставок, становить розгалужена система пільг, яка дозволяє суттєво підвищити фінансову спроможність громадян щодо інвестування в

розвиток людського капіталу та покращення якості життя. Суттєвого удосконалення, потребує такий вид податкових пільг, як податкова знижка.

Література.

1. Задорожня Л.А. Регулятивна ефективність персонального прибуткового податку: приклад України. Дис. на здобут. наук. ступен. канд. екон. наук. спеціальн. 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит 08 – «економічні науки». Ірпінь, 2017. 266 с. URL: <http://www.nusta.edu.ua> (дата звернення: 15.10.2023).
2. Кириленко О.П. Фінансові важелі подолання бідності в Україні: монограф. / О.П.Кириленко, І.І.Білоус, Б.С.Малиняк та ін.; за ред. О.П.Кириленко. Тернопіль: ТНЕУ, 2010. 432 с.
3. Крисоватий, А. І. Податкові системи зарубіжних країн : навч. посіб. / А. І. Крисоватий. – Тернопіль : Економічна думка, 2001. – 258 с.
4. Мельник І.Б. Зарубіжний досвід щодо оподаткування доходів фізичних осіб. URL: <http://intkonf.org/melnikib-zarubizhniy-dosvid-schodo-opodatкуванняa-dohodiv-fizichnih-osib/> (дата звернення: 15.10.2023).
5. Небильцова В.М. Оподаткування доходів фізичних осіб в Україні в порівнянні з світовим досвідом. URL: http://www.vuzlib.com.ua/articles/book/10327-Opodatkuvannja_dokhod%D1%96v_f%D1%96zi/1.html (дата звернення: 16.10.2023).
6. Постанова Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 р. № 214. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/rada/show/214-2015-%D0%BF> (дата звернення: 16.10.2023).
7. Танклевська Н.С. Світовий досвід оподаткування доходів фізичних осіб Херсонський державний аграрний університет. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/6.1/264.pdf> (дата звернення: 16.10.2023).

ОБЛІКОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ: ЗАГРОЗИ В УМОВАХ ВИКОРИСТАННЯ ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ

*Будник І.М., здобувач ступеня доктора філософії
igorbydnik1@gmail.com*

*Науковий керівник: Денчук П.Н., к.е.н., доцент
Західноукраїнський національний університет*

Економічну безпеку бізнесу доцільно розглядати як здатність оцінити зовнішні та внутрішні загрози та ризики та приймати превентивні заходи їх усунення через ефективну діяльність та аналіз релевантних інформаційних потоків з метою прийняття своєчасних управлінських рішень.

Достовірна облікова інформація відіграє важливу роль в забезпеченні економічної безпеки бізнесу.

Окремі економісти та фахівці у сфері обліку розглядають облікове забезпечення як на процес реєстрації, класифікації та звітування про фінансові операції та події. З їхньої точки зору, облікове забезпечення допомагає створювати фінансову звітність, яка надає інформацію про фінансовий стан підприємства і його результати, що є важливим для прийняття ефективних управлінських рішень [1, с.253].

Однак зводити поняття облікового забезпечення лише до питань формування інформації в обліку та звітності в сучасних умовах не є логічним.

Роль обліку в системі економічної безпеки, крім питань формування інформації, є ширшою і стосується:

- аспектів аналізу та планування. В цьому контексті облікове забезпечення доцільно розглядати як інструмент для фінансового аналізу та планування. Облікове забезпечення дозволяє підприємствам використовувати фінансові дані для прийняття важливих управлінських рішень і розробки стратегій розвитку;
- забезпечення юридичної та податкової відповідальності, оскільки достовірна облікова та звітна інформація є необхідною для дотримання законодавства та уникнення правопорушень;
- управління ризиками – ґрунтуючись на системі достовірного обліку і звітності та використовуючи методи фінансового аналізу підприємство може визначити потенційні фінансові ризики і прийняти заходи для їх зменшення або уникнення;

- фінансової безпеки та довіри. В цьому аспекті облікове забезпечення розглядають як засіб збільшення довіри інвесторів, кредиторів і споживачів до бізнесу. Якісний облік і звітність допомагають збільшити довіру до стійкості та надійності компанії.

Як і будь-яка діяльність організація обліку і формування звітності також може втілювати в собі певні ризики і загрози, які мають вплив на економічну безпеку бізнесу.

До джерел загроз економічній безпеці, які формуються в системі обліку доцільно віднести:

- 1) відсутність нормативних документів, які регулюють облік в компанії (Положення про облікову політику, посадових інструкцій тощо);

- 2) неефективне функціонування безпосередньо облікової системи (збору первинних даних, формування облікових реєстрів, захисту облікової інформації, організації формування звітності);

- 3) недотримання вимог стандартів, нормативно-правових актів;

- 4) відсутність кваліфікованого персоналу підприємства [2, с.490].

Прослідковується взаємозв'язок між обліковим забезпеченням економічної безпеки бізнесу і забезпеченням безпеки облікової інформації.

Проблема забезпечення безпеки облікової інформації є надзвичайно актуальною з розвитком діджитал-технологій. В умовах використання сучасних технологій в обліку його інформації стає об'єктом інтересу для хакерів та кіберзлочинців. Їх дії можуть призвести до фінансових втрат, порушення конфіденційності та нанесенню непоправної шкоди репутації фірми. Тому безпека облікової інформації є необхідною для запобігання подібним інцидентам. До загроз безпеки облікової інформації в умовах використання діджитал-технологій можна віднести:

- фішинг: зловмисники можуть відправляти фішингові листи або повідомлення, що намагаються обманути користувачів і викрасти їхні облікові дані;

- вторгнення в облікові записи: хакери можуть намагатися зламати паролі та втручатися в облікові записи користувачів, отримуючи таким чином доступ до конфіденційної інформації;

- витік даних: загроза витоку облікової інформації виникає, коли хакери отримують доступ до баз даних компаній та розповсюджують конфіденційну інформацію;

- зловживання даними: конфіденційні дані попадають у руки зловмисників, їх можуть використовувати для шахрайства, вимагання викупу або інших злочинів.

Зловмисники постійно шукають способи доступу до конфіденційних даних, і тому необхідно вживати заходів для їхнього захисту. З цією метою важливо використовувати складні паролі, які складаються з букв, цифр та спеціальних символів, і регулярно їх оновлювати; методи двохфакторної аутентифікації для додаткового захисту облікових записів; шифрування даних під час передачі та зберігання, щоб запобігти несанкціонованому доступу; регулярне оновлення операційних системи та програмного забезпечення для закриття вразливостей; системи моніторингу для виявлення незвичайної активності та вторгнень в систему.

Оскільки в умовах застосування діджитал-технологій облік став більш вимогливим і складним завданням, облікові працівники повинні розуміти, як працювати з обліковими програмами, електронними таблицями, хмарними технологіями, системами електронного документообігу та іншими цифровими інструментами [3, с.150].

Для досягнення успіху в сфері обліку, обліковий персонал повинен мати добре розвинуті цифрові навички. Це включає в себе не тільки здатність користуватися програмами, але й здатність аналізувати великі обсяги даних, робити прогнози та ефективно використовувати цифрові інструменти для оптимізації процесів обліку.

Література.

1. Будько О.В. Обліково-аналітична інформація в системі інформаційного забезпечення сталого розвитку. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 3. С. 252-257. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2019_3_48 (дата звернення 1.11. 2023).
2. Бондарчук Н.В., Васільєва Л.М. Роль обліку у забезпеченні економічної безпеки підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 9 (49) С.489-493. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/9/109.pdf> (дата звернення 2.11. 2023).
3. Шишкова Н. Л. Перспективи it-модернізації бухгалтерського обліку: актуалізація теорії і практики. *Економічний вісник*. 2019. №3. С. 146- 159. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2019/3/EV20193_146-159.pdf (дата звернення 30.10. 2023).

ТЕНДЕНЦІЇ ЗМІНИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ПОСИЛЕНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

*Гудзь В.О., здобувач вищої освіти
irbisa@ukr.net*

*Науковий керівник: Фурса В.А., к.е.н, доцент
Харківський національний університет внутрішніх справ*

Основний зміст фінансового менеджменту полягає в управлінні формуванням, розподілом і використаннім фінансових ресурсів суб'єктів господарювання та оптимізації обороту їх грошових коштів. Матеріальною основою фінансового менеджменту є грошовий оборот підприємства, який спричинює зміну форм вартості і супроводжується потоками платежів і розрахунків. Ефективно управляти грошовим оборотом означає: - передбачати його можливий стан на близьку і далеку перспективу; - уміти визначати обсяги та інтенсивність надходження і витрат грошових коштів як в поточному, так і в довгостроковому періодах. У широкому розумінні фінансовий менеджмент — це стратегія і тактика фінансового забезпечення підприємницької діяльності, що дає змогу ефективно управляти рухом грошових коштів і знаходити оптимальні фінансові рішення. Поняття "фінансовий менеджмент" можна одночасно розглядати в трьох аспектах: як систему раціонального управління фінансами підприємства; як орган управління фінансами підприємства; як форму підприємницької діяльності.

В процесі функціонування підприємства в умовах ринкової економіки виникає низка проблем фінансового характеру що потребують вирішення та вчасного реагування. Дані дії відносяться до сфери фінансового менеджменту. В науковій літературі відмічаємо наявність підходу з розгляду даного поняття як певної сукупності взаємопов'язаних елементів що становлять систему. Наприклад Завадський Й. відмічає, що фінансовий менеджмент – це система управління фінансовими ресурсами підприємства чи організації і здійснення впливу на них за допомогою методів, важелів і інструментів фінансового механізму. Який спрямований на управління рухом фінансових ресурсів і фінансових відносин, які виникають між господарюючими суб'єктами у процесі руху фінансових ресурсів [2]. М.В. Максимова зазначає, що фінансовий менеджмент необхідно розглядати як комплексну систему, адже будь-яке управлінське рішення впливає на всі сторони діяльності

підприємства і може викликати необхідність змін в багатьох сферах його функціонування. В свою чергу, системний підхід дозволяє здійснити подальшу деталізацію складових системи фінансового менеджменту, враховуючи сучасні тенденції цифрової трансформації економіки [4]. На сучасному етапі господарювання будь-яка економічна діяльність супроводжується накопиченням і використанням інформації на базі інформаційно-комунікаційних технологій. Підвищення ролі інформації в усіх сферах господарського життя, стрімкий розвиток новітніх інформаційних технологій та їх вагомий вплив на організацію бізнес-процесів призвели до розвитку інформаційного бізнесу. Інформаційному бізнесу рушійний імпульс надають кілька комплементарних тенденцій, що взаємо обумовлюють та взаємопідсилюють одна одну.

Цілком природно, що першою має бути названа тенденція інформатизації та комп'ютеризації. Масове впровадження нових і новітніх мікропроцесорних інформаційно-комунікаційних технологій, їх проникнення всюди, де циркулює інформація, знімає ряд обмежень, пов'язаних із задоволенням інформаційних потреб людини і суспільства. Другою тенденцією є інтелектуалізація економічної діяльності, а третьою – тенденція креативізації, що узвичаює інноваційність як спосіб буття економічних акторів, визначає суспільну затребуваність інформаційних послуг та масифікацію попиту на інтелектуально-інформаційний продукт. І, відповідно, до четвертої тенденції віднесемо процес глобалізації конкурентних відносин і загострення конкурентної боротьби в середовищі, де майже нівельовано територіальний чинник [1, с. 127].

З кожним роком зростає кількість підприємств в різних країнах світу які розуміють переваги електронної комерції та новітніх інформаційних технологій. Вони запроваджують відповідні інструменти в основний вид діяльності, або використовують як додатковий спосіб розширення клієнтської бази. Зміст цифрової трансформації економіки на мікрорівні полягає в запровадженні суб'єктами господарювання новітніх цифрових технологій і бізнес-процесів. На макрорівні цифрова трансформація передбачає зміну системи управління шляхом перегляду стратегії, моделей, цілей національного господарського розвитку на основі використання новітніх цифрових технологій. Основою зазначених радикальний перетворень є розгортання Індустрії 4.0, сутність якої полягає в тому, що взаємопов'язані між собою розумні пристрої, сенсори і датчики

без безпосереднього залучення людини підключаються до інтернет-платформ, які аналізують інформацію, що надходить ззовні. Результати такого аналізу постають основою для подальшого планування та функціонування окремих елементів і систем, частиною яких вони є [3]. Четверта індустріальна революція вплинула і на розвиток фінансової сфери: - майже всі підприємства здійснюють електронні розрахунки; - поширення використання криптовалют, ICO (Initial Coin Offering) або первинне розміщення токенів; - рекламування товарів і послуг із застосуванням технологій аналізу «великих масивів даних» (big data). За допомогою даної технології суб'єктам ринкових відносин легше передбачити запити потенційного споживача та вчасно зреагувати на вдосконалення своєї ринкової пропозиції. Вже підтвердили свою ефективність та довели, що підприємства з використанням таких технологій підвищують свою ефективність діяльності; - надання доступу постачальникам та партнерам до баз даних з оперативною інформацією про товарні запаси, що сприяє здійсненню управління збутовою діяльністю в режимі реального часу; - застосування галузевих агрегаторів в сфері реалізації товарів і послуг та ін. - формування актуальній статистичної та маркетингової інформації. Удосконалення фінансового менеджменту на підприємстві є одним з найважливіших напрямків діяльності, бо наявність достатнього обсягу фінансових ресурсів є необхідною умовою розвитку суб'єкта господарювання та досягнення поставлених оперативних та стратегічних цілей. В умовах цифрової економіки деякі процеси спрощуються та дають можливість менше витрати фінансових ресурсів для забезпечення функціонування, але поряд з перевагами існують і фінансові ризики втрат. Перспективами досліджень є подальше поглиблене вивчення даного питання з точки зору систематизації актуального інструментарію фінансового менеджменту та визначення факторів впливу на доцільність застосування кожного з них.

Література.

1. Жукова Л. М. Вплив інформаційних технологій на соціально-економічні процеси держави як чинник інституціональних перетворень. Науковий вісник Ужгородського національного університету. №6. 2016.
2. Завадський Й.С. Менеджмент: Management: У 2-х т. К. Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1998. Т. 1. 542 с
3. Лапіна І. С. Гончаренко О. М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2016. 313 с
4. Максимова М. В. Система фінансового менеджменту в умовах розвитку цифрової економіки. Ефективна економіка. 2019. № 5.

ДЖЕРЕЛА ФОРМУВАННЯ ПОЗИКОВОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Дубина В.В., здобувач вищої освіти
vitalina16.10.00@gmail.com*

*Науковий керівник: Євдокімова М.О., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Ефективну фінансову діяльність підприємства можуть здійснювати через постійне залучення позикових коштів, використання їх в обороті підприємства зумовлене об'єктивною необхідністю, а саме: не співпадінням у часі між надходженнями коштів та витратами, впровадженням інвестиційних проектів, які потребують великих обсягів вкладень за декілька років, сезонністю виробництва, забезпечується розширення виробничо-господарської діяльності, оновлення технічної бази підприємства та ін.

Залучений позиковий капітал дозволяє суттєво розширити обсяги господарської діяльності підприємства, забезпечити ефективне використання власного капіталу, прискорити формування цільового фінансування, підвищити ринкову вартість підприємства.

Особливого значення набуває проблема щодо джерел формування позикового капіталу. Для підприємства велике значення має віддача у формі прибутку, використання власних і залучених коштів. Якщо підприємство у своїй виробничо-фінансовій діяльності використовує власний і залучений капітал, то дохідність власного капіталу підвищується за рахунок банківських кредитів. Залучений капітал, у вигляді позикових коштів можливо отримувати, використовуючи зовнішнє і внутрішнє залучення [1].

Існує два способи залучення позикового капіталу, які можуть мати різні джерела формування. Зовнішні джерела позикових коштів складаються із зовнішніх довгострокових і зовнішніх короткострокових джерел позикового фінансового капіталу. Внутрішні джерела позикових коштів – до них входять позикові фінансові ресурси і утворюються вони за рахунок відстрочених зовнішніх довгострокових та короткострокових зобов'язань. [2]

Однією з форм залучення довгострокового капіталу виступає випуск облігаційних позик. Акціонерне товариство може розміщувати облігації відповідно до рішення ради директорів у тому випадку, якщо інший порядок не визначено статутом підприємства. Облігація засвідчує право власника вимагати погашення її та виплату

процентів або номінальної вартості за дисконтною облігацією у встановлений срок.

Підприємство може отримувати кредити комерційних банків під забезпечення векселів та інших боргових цінних паперів. Повернення підприємствами таких кредитів відбувається з поточних рахунків або за рахунок коштів які отримані банком від дебіторів під час оплати заставлених векселів. Відповідні витрати несе підприємство за залучення капіталу і ці витрати пов'язані зі сплатою процентів за позиками і кредитами [3].

У балансі підприємства короткострокові кредити та позики – це короткострокові зобов'язання із строком погашення протягом 12 місяців. Вони виступають джерелом покриття оборотних активів.

Використання підприємством залученого капіталу дає змогу нарощувати фінансовий потенціал та забезпечувати ефективне використання власного капіталу, підвищити ринкову вартість підприємства.

Залучення у грошовий оборот кредиторської заборгованості, банківських кредитів, орендної плати, інвестиційних внесків працівників та інших позикових коштів – це нормальне явище у діяльності підприємства. Ефективність використання залучених коштів, як правило, більша ніж ефективність використання власного капіталу [4]. Це пояснюється підвищенням відповідальності перед кредиторами за повернення залучених коштів у встановлений термін.

Залучення у господарський оборот позикових коштів в розумних обсягах та ефективне їх використання сприяють поліпшенню фінансового стану підприємств, але якщо підприємство залучає позиковий капітал у не економічно обґрунтованих розмірах, це призводить до погіршення фінансового стану.

Література.

1. Бодаковський В.Ю. Способи залучення кредитних ресурсів вітчизняними підприємствами. *Фінанси України*. 2009. №1. С.106-112.
2. Буряк П.Ю. Формування і надання інформації про фінансові ресурси підприємства. *Фінанси України*. 2010. №10. С. 123-129.
3. Ісмаїлов В.Б. Методика та інструменти залучення довгострокового капіталу. *Фінанси України*. 2011. №8. С. 97-101.
4. Тарасенко Н.В. Економічний аналіз. Навчальний посібник. 3-тє видання, виправлення і доповнення. Львів: Магнолія плюс, 2005. 344с.

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Зралко В.О., здобувач вищої освіти,
zralko.v@donnu.edu.ua*

*Науковий керівник: Ахновська І.О., к.е.н., доц., доцент
Донецький національний університет імені Василя Стуса*

Сьогодні пошук ефективних джерел фінансування підприємств, забезпечення прибутковості їх діяльності, а також підвищення ефективності управління їх активами є найважливішими детермінантами відродження національної економіки. Обсяг оборотного капіталу, який використовується в операційному процесі, різні види активів, що формуються за рахунок даного капіталу, визначна їх роль у прискоренні обороту капіталу й забезпеченні постійної платоспроможності підприємства визначають складність задач, пов'язаних з управлінням оборотними активами підприємства. Механізм реалізації комплексу цих завдань відображається у системі управління оборотними активами, що має бути розроблена на підприємстві.

Розгляду оборотних активів підприємства в системі його управління присвячено праці К.Азізової, І.Ахновської, Н.Дехтяр, О.Колодізева, Н.Купріної, І. Піскульової, Х.Баранюк, Т.Ступницької, А.Шаповалова та інші вчені. Проте для ефективного управління оборотними активами необхідно вдосконалення методичних і організаційних аспектів їх аналізу на базі глибокого вивчення теоретичних основ. У сучасній економічній літературі існує досить велика кількість понять, що вважаються близькими за своїм значенням, та різних підходів щодо визначення економічної сутності «оборотних активів». Аналіз літературних джерел свідчить, що єдності поглядів на економічний зміст категорії «оборотні активи» в нинішній час немає. Деякими дослідниками не розмежовуються такі терміни, як «оборотний капітал», «оборотні кошти», «оборотні активи», «мобільні кошти»,

«поточні активи», «оборотні фонди», «оборотні засоби» тощо. Тож метою дослідження є з'ясування сутності та ролі оборотних активів у системі управління підприємством.

Сьогодні підприємства функціонують в умовах нестабільного середовища диджиталізації, яка є комплексним процесом і передбачає впровадження цифрових технологій з метою

трансформації бізнес-моделей, робочих процесів та взаємодії з клієнтами, а також стосується змін в організаційній культурі, структурі та способів роботи [1]. У таких умовах суттєво збільшується роль управлінських підходів в діяльності підприємства. Термін «актив» походить від латинського слова *actives*, що означає «діючий», «діяльний». Проаналізувавши та узагальнивши визначення поняття «активи», слід зазначити, що й вітчизняні та зарубіжні науковці розуміють під даною категорією економічні ресурси підприємства у формі сукупних майнових цінностей, які необхідні для нормального функціонування підприємства та знаходяться у власності підприємства і використання яких приведе до надходження економічних вигод у майбутньому. Базуючись на існуючих тлумаченнях авторів щодо категорії «оборотні активи», можна сказати, що це є форма руху вартості, її кругообігу на підприємстві. Вони авансуються у вигляді грошей для створення запасів і готової продукції. Функція їх полягає у платіжно-розрахунковому обслуговуванні кругообігу цінностей. У цьому втіленні оборотні кошти слугують фінансовим важелем управління поточною господарською діяльністю підприємства.

На сьогоднішній день написано чимало праць, присвячених оборотним активам підприємства [2-5]. За результатами проведеного дослідження виявлено, що існує декілька різних підходів до визначення економічної сутності оборотних активів (таблиця 1).

Таблиця 1 – Підходи до визначення економічної сутності оборотних активів підприємства

<i>Підходи</i>	<i>Трактовка категорії «оборотні активи»</i>
Заснований на грошовій природі оборотних активів	Оборотні активи мають грошову природу, виконують функцію платіжно-розрахункового обслуговування кругообігу
Заснований на капітальній природі оборотних активів	Оборотні активи є частиною капіталу підприємства, вкладеного в його поточні активи впродовж одного операційного циклу, що забезпечує безперервність виробничого процесу
Заснований на майні оборотних активів	Оборотні активи трактуються як частина майна підприємства, що обслуговує поточний господарський процес і цілком споживаються протягом одного операційного циклу
Заснований на авансованій вартості оборотних активів	Оборотні активи трактуються як авансована вартість у грошові кошти та матеріальні цінності підприємства, які у процесі кругообігу переходять з однієї форми в іншу та повністю переносять свою вартість на готовий продукт впродовж одного операційного циклу

Перший підхід є дещо загальним і не розкриває всю сутність та економічну природу оборотних активів, сильно звужуючи їх економічний зміст. Вважаємо це через те, що в межах даного підходу розглядається тільки грошова форма руху оборотних активів, при цьому виділяється тільки їх платіжно-розрахункова функція. На нашу думку, оборотні активи приймають грошову форму на двох стадіях кругообігу ресурсів підприємства: на стадії придбання факторів виробництва і при отриманні від покупців грошових коштів за готову продукцію. На виробничій стадії кругообігу оборотні активи приймають натуральну форму, в зв'язку з чим, неправомірно говорити тільки про грошову форму їх руху. Другий підхід подобається дещо більше, оскільки повніше розкриває зміст категорії «оборотні активи підприємства», проте варто було б зробити акцент на мобільності оборотних активів. Третій підхід, на наш погляд, відображає здебільшого матеріальний аспект оборотних активів підприємства і не враховує вартісного. Згідно з четвертим підходом, оборотні активи не витрачаються, не споживаються, а авансуються та повертаються підприємству у процесі реалізації продукції.

Таким чином, можемо зробити висновок, що оборотні активи являють собою сукупність грошових активів і матеріально - речових цінностей, є частиною капіталу підприємства, беруть участь у створенні продукту, повністю споживаються у виробничому процесі і переносять свою вартість на вироблений продукт протягом операційного циклу.

Тепер варто розглянути види оборотних активів підприємства залежно від різних ознак: 1) залежно від участі в кругообігу оборотні активи функціонують у сфері виробництва та в сфері обігу; 2) за видами – запаси сировини, матеріалів, напівфабрикатів; запаси готової продукції; дебіторська заборгованість; грошові кошти та інші оборотні активи; 3) за способом відображення у балансі підприємства – матеріальні оборотні активи (запаси); кошти у розрахунках (дебіторська заборгованість) та грошові кошти; 4) за формами фінансування – матеріальні та фінансові оборотні активи; 5) за періодом функціонування – постійна і змінна частина оборотних активів; 6) за характером джерел формування: власні і запозичені; 7) за швидкістю обігу, з високою швидкістю, з середньою швидкістю, з низькою швидкістю обігу; 8) за ступенем ліквідності, абсолютно ліквідні, швидколіквідні, низьколіквідні; 9) за рівнем цінності: мінімально можливої цінності, середньо можливої

цінності, потенційно високої можливої цінності; 10) за рівнем ризиків – активи з виправданим ризиком, активи з підвищеним ризиком, активи з неприпустимим ризиком; 11) за видами ризиків – активи з ризиком нереалізації, активи з ризиком неповернення, активи з ризиком інфляції; 12) за ступенем захищеності від інфляції – оборотні активи, що не піддаються інфляційним втратам; оборотні активи, які піддаються інфляційним втратам; 13) за рівнем прибутковості: високоприбуткові, середньоприбуткові, неприбуткові, збиткові. Отже, узагальнюючи розглянуту класифікацію оборотних активів на основі виділених вченими-економістами різними критеріями та власного бачення щодо відношення класифікаційних ознак до оборотних активів, окреслимо переважні прикладні сфери їх використання: облік, аналіз, аудит, менеджмент. У підсумку необхідно зазначити, що розподіл оборотних активів на групи за різними ознаками є важливою умовою здійснення процесу управління оборотними активами підприємства. В умовах нестабільного середовища цифровізації це є одним з головних компонентів формування вдалої управлінської системи на підприємстві.

Література.

1. Ахновська І.О., Бондаренко Р.М. Науково-методичні підходи до визначення диджиталізації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. №6, С. 63-67. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.6-12>
2. Гаватюк Л.С., Пілат А.К. Удосконалення механізму управління оборотними активами як умова ефективного функціонування підприємств. *Економічні науки*. 2022. №1. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2022-en-1-32.pdf>
3. Гвоздей Н.І. Управління активами підприємства. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. №12. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12\(26\)-332-341](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12(26)-332-341)
4. Кубецька О.М., Остапенко Т.М., Палешко Я.С. Управління оборотними активами підприємства в особливих умовах. *БізнесІнформ*. 2022. №8, С. 159-165. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-8-159-165>
5. Кузнєцова Т.В., Лук'янчук Ю.А. Система управління оборотними активами як інструмент забезпечення платоспроможності підприємства. *Вісник НУБГП. Серія Економічні науки*. 2023. №1(101), С.56-65. URL: <https://doi.org/10.31713/ve120236>

ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ОПЕРАЦІЙ З ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ ПІДПРИЄМСТВА

*Кравченко О.І., здобувач вищої освіти,
Kravchenko@ukr.net*

*Науковий керівник: Хорошилова І.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Однією з найважливіших складових необоротних активів є основні засоби. Нормативним документом, що визначає методологічні засади формування в бухгалтерському обліку інформації про основні засоби є Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», відповідно до якого «основні засоби» — це «матеріальні активи, які підприємство/установа утримує з метою використання їх у процесі виробництва/діяльності або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціальнокультурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік)» [1].

Правильність обліку основних засобів та контроль за їх веденням на кожному підприємстві регламентується Наказом про облікову політику. «Облікова політика – сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності» [3].

Поняття "основні засоби" в економіці може мати різноманітні визначення. Зазвичай, основні засоби відносять до матеріальних ресурсів, які використовуються у виробництві тривалий час, сприяючи створенню товарів або послуг. Це можуть бути будівлі, машини, транспортні засоби, обладнання тощо. Вони відрізняються від оборотних коштів, які призначені для споживання або перетворення на продукцію протягом короткого періоду.

Деякі погляди також підкреслюють, що ці засоби використовуються у процесі виробництва і не споживаються або не перетворюються на продукт за один оборотний цикл, а служать протягом тривалого часу, сприяючи створенню продукції або наданню послуг.

Також необхідно звернути увагу на те, що основні засоби

повністю і багаторазово беруть участь у процесі виробництва та переносять свою вартість на готову продукцію частинами, у міру зносу.

Таким чином, основні засоби – це матеріальні активи, які придатні для використання в процесі діяльності суб'єкта підприємництва, які втрачають свою вартість частково, шляхом перенесення її на знов створений продукт, очікуваний термін використання яких більше одного року. Бухгалтерський облік і контроль основних засобів потребує вдосконалення в методико-організаційних аспектах, а також узгодженості законодавчо-нормативних актів.

Наказ про облікову політику на підприємстві визначає загальні принципи бухгалтерського обліку, включаючи методику ведення обліку різних активів, зобов'язань, витрат і доходів.

Цей документ спрямований на створення єдиного підходу до бухгалтерського обліку на підприємстві, забезпечення точності, повноти та достовірності фінансової звітності.

Цей наказ є обов'язковим для виконання всіма структурними підрозділами та працівниками підприємства. Зміни до облікової політики можуть бути внесені лише за узгодженням з відповідними фахівцями та затверджені керівництвом компанії.

Шляхом раціональної розробки методики та сумлінної праці бухгалтерів забезпечується висока ефективність бухгалтерського обліку та вірогідність фінансової звітності підприємства. Нижче представлені ключові кроки та принципи, які сприяють цьому процесу:

1. Аналіз потреб підприємства:

1.1. Вивчення специфіки галузі та особливостей підприємства: Ретельний аналіз особливостей галузі дозволяє врахувати унікальні аспекти бухгалтерського обліку.

1.2. Визначення потреб користувачів фінансової звітності: Розуміння очікувань зацікавлених сторін (інвесторів, кредиторів, урядових органів) визначає необхідність деталізації та точності у звітах.

2. Розробка адаптивної методики:

2.1. Використання сучасних технологій: Інтеграція сучасних бухгалтерських програм та систем автоматизації полегшує процес ведення обліку та зменшує ймовірність помилок.

2.2. Адаптація до змін в законодавстві: Регулярне оновлення

методики відповідно до змін у податковому та бухгалтерському законодавстві допомагає уникнути порушень та забезпечує відповідність вимогам.

3. Постійне навчання та розвиток персоналу:

3.1. Тренінг та підвищення кваліфікації: Регулярні тренінги та семінари забезпечують бухгалтерів актуальними знаннями та навичками.

3.2. Створення ефективної системи обміну досвідом: Обмін досвідом між бухгалтерами сприяє впровадженню передових практик та уникненню типових помилок.

4. Контроль та аудит внутрішнього обліку:

4.1. Внутрішній аудит процедур: Регулярний аудит забезпечує виявлення та виправлення можливих помилок або недоліків у системі обліку.

4.2. Створення системи контролю якості: Визначення стандартів та процедур контролю за дотриманням норм та стандартів бухгалтерії.

5. Етика та сумлінність працівників:

5.1. Формування етичної корпоративної культури: Розробка та підтримка етичних норм та цінностей серед бухгалтерів сприяє сумлінній праці та запобіганню фінансовим маніпуляціям.

5.2. Створення механізмів розгляду конфліктних ситуацій: Розробка процедур вирішення конфліктів та етичних ділем у бухгалтерській роботі.

Шляхом систематичного застосування цих принципів та кроків підприємство може забезпечити високу якість свого бухгалтерського обліку, надійно відображаючи свою фінансову стійкість та забезпечуючи достовірність фінансової звітності.

Література.

1. Міжнародний (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Основні засоби»: Наказ Міністерства фінансів України від 01.01.2012. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929_014

2. Велика Я. С. Організація обліку основних засобів на підприємстві та її удосконалення / наук. керівник Ю. Л. Якубенко. Облік, аудит, оподаткування та звітність у системі забезпечення економічної стійкості підприємств : тези доп. V Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. (Дніпро, 13-14 трав. 2021 р.) / ДДАЕУ. Дніпро : ННІЕ, 2020. С. 10-13.

ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

*Кудрявцева Д.Ю., здобувач вищої освіти,
3282dk@gmail.com*

*Романьков О.М., здобувач вищої освіти
Romanua.92@gmail.com*

*Науковий керівник: Бочарова Н.А., к.е.н., доцент кафедри
менеджменту
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Стратегічне податкове планування (прогнозування) є найвищим рівнем формування податкової політики.

З практичної точки зору, формування податкової політики - це діяльність, пов'язана з постійною генерацією методів оптимізації податкового портфеля підприємства, але оскільки податкове планування має справу з виконанням майбутніх, а не минулих податкових зобов'язань, тобто фінансових зобов'язань, що виникають в результаті прийнятих сьогодні рішень, то результат цього процесу (податкове планування) має бути спрямований на досягнення стратегічних переваг [1].

Аналіз практичної діяльності підприємств України та існуючих літературних джерел [1-5] дозволив виділити окремі етапи процесу формування податкової стратегії підприємства, наведені нижче.

1. Визначення загального періоду формування податкової стратегії.

Ключовими умовами визначення періоду формування податкової стратегії підприємства є передбачуваність загального розвитку економіки, податкової політики держави та ситуації на сегменті фінансового ринку, до якого відноситься майбутня фінансова діяльність підприємства. Умовами для визначення періоду формування податкової стратегії підприємства також є галузева приналежність, розмір та стадія життєвого циклу підприємства.

2. Дослідження зовнішнього податкового середовища та факторів національної податкової політики.

Таке дослідження включає вивчення економічних і правових умов діяльності підприємства з урахуванням поточної ситуації та можливих майбутніх змін у податковій сфері. Виходячи з того, що податкова стратегія є частиною фінансової стратегії компанії, на

цьому етапі розробки податкової стратегії аналізується ситуація на фінансовому ринку і фактори, що впливають на неї, а також готуються прогнози розвитку ситуації по відношенню до конкретних сегментів ринку, що мають відношення до майбутньої діяльності компанії в процесі податкового планування.

3. Формулювання стратегічних цілей діяльності підприємства у сфері податкового планування.

Основною метою такої діяльності є максимізація прибутковості виробництва за рахунок підвищення рівня добробуту власників підприємства та зниження податкових витрат [2]. Водночас ця головна мета вимагає певної конкретизації з урахуванням викликів та особливостей майбутнього розвитку підприємства.

Система стратегічних податкових цілей повинна гарантувати використання достатнього обсягу власних фінансових ресурсів і прибуткового акціонерного капіталу, оптимізацію податкового портфеля та толерантність до податкових ризиків у майбутній господарській діяльності.

Система стратегічних цілей у сфері податкового планування повинна бути розроблена чітко і лаконічно, а кожна мета повинна бути відображена в конкретних показниках (цільових критеріях стратегії).

4. Визначення цільових показників для кожного періоду реалізації податкової стратегії. У процесі такої ідентифікації забезпечується динамічне представлення системи цільових критеріїв стратегічного податкового планування та зовнішня і внутрішня синхронізація в часі.

Зовнішня синхронізація означає узгодження показників розробки податкової стратегії з показниками загальної та фінансової стратегії підприємства, з очікуваними змінами в національній податковій політиці та в періоді її реалізації [3].

Внутрішня синхронізація означає взаємне узгодження всіх цільових критеріїв стратегічного податкового планування в часі.

5. Розробка податкової політики щодо окремих аспектів планування податкового кредиту. Цей етап розробки податкової стратегії є найважливішим. Податкова політика - це форма, в якій податкова філософія і податкова стратегія підприємства реалізуються в найважливіших аспектах його діяльності з податкового планування і на конкретних етапах його здійснення. На відміну від податкової стратегії в цілому, податкова політика формується лише за окремими

напрямами податкового планування на підприємстві і вимагає максимально ефективного управління для досягнення основних стратегічних цілей цього процесу.

Формування податкової політики може бути багатограним в окремих аспектах податкового планування. Наприклад, політика управління непрямыми та прямими податками може бути розроблена в рамках політики управління податковим кредитом підприємства. Політика управління непрямыми податками може також включати окремі блоки політики для управління конкретними видами непрямих податків (наприклад, ПДВ, акцизний збір, податок з продажу).

6. Створення системи організаційно-економічних та правових заходів для забезпечення реалізації податкової стратегії.

Система організаційно-економічних заходів передбачає формування на підприємствах різних типів «центрів податкової відповідальності», визначення обсягу прав, обов'язків і відповідальності менеджерів за результати податкового планування, розробку системи стимулювання працівників за їх внесок у підвищення ефективності податкового планування.

Серед економіко-правових заходів у сфері податкового планування, що сприяють досягненню стратегічних цілей компанії, можна виділити: особливості ділового обороту і судової практики, облік і прогнозування довгострокової нормативно-правової бази та її змін, прогнозування податкових зобов'язань організації, в тому числі у випадках форс-мажорних обставин, варіації фінансових, документарних і товарних схем, а також розробка сіткових графіків виконання податкових, фінансових та комерційних зобов'язань.

7. Оцінка ефективності розробленої податкової стратегії.

Така оцінка є завершальним етапом стратегічного податкового планування підприємства і здійснюється за такими основними параметрами [4]:

- узгодженість податкової стратегії підприємства із загальною стратегією розвитку задля виявлення ступеня узгодженості цілей, напрямків та етапів реалізації цих стратегій;

- відповідність податкової стратегії підприємства очікуваним змінам у зовнішньому середовищі;

- внутрішня збалансованість податкових стратегій; життєздатність податкової стратегії;

- толерантність до ризиків, пов'язаних з реалізацією податкової стратегії.

Крім того, необхідно оцінити, наскільки рівень цих ризиків є прийнятним для фінансової діяльності даного підприємства з точки зору можливого розміру фінансових втрат (податкові штрафи, пеня за несвоєчасну сплату податків); ефективність розробленої податкової стратегії.

Таким чином, класичні заходи податкового планування включають належну організацію бухгалтерського обліку та звітності, планування господарської діяльності в рамках правового поля та своєчасну сплату податків.

Досягнення цих цілей вимагає ведення точного і грамотного бухгалтерського та податкового обліку, належної підготовки ключових бухгалтерських документів та відстеження змін у чинному податковому законодавстві.

Оптимізація заходів податкового менеджменту вимагає якісно іншого підходу до організації бізнесу.

До звичних критеріїв побудови бізнесу необхідно додати критерій мінімізації податків.

Всю систему господарських, фінансових і правових відносин підприємства необхідно розглядати з точки зору мінімізації податків і вживати низку відповідних заходів.

Податкове планування оптимізаційних заходів означає розробку господарської діяльності, податкових схем та їх документальне оформлення з метою мінімізації податків в рамках законної діяльності підприємства.

Література.

1. Квасовський О.Р. Проблеми наукової систематизації принципів оптимального оподаткування / О.Р. Квасовський // Фінанси України. – 2016. – № 2. – С.101-112.
2. Нечай Н. Нариси з історії оподаткування / Н.Нечай. – К.: Вісник податкової служби, 2012. – 144с.
3. Панасюк Б. Податковий кодекс – барометр становища у суспільстві / Б. Панасюк // Економіка України. – 2012. – №12. – С.16-21.
4. Оришин Т.М. Напрями оптимізації податкового навантаження підприємств в контексті податкового планування. Економіка та суспільство. 2021. № 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/314/300> (дата звернення: 26.10.2023).
5. Романюк А.М., Варналій З.С. Використання методів податкового планування в діяльності підприємств: досвід Китаю. International scientific journal «Grail of Science». 2021. № 1. С. 56-61.

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВ

Лацук А.О., здобувач вищої освіти
alinagerman789@gmail.com

Науковий керівник: Євдокімова М.О., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет

Нестача фінансових ресурсів у необхідному обсязі спричиняє порушення платіжної дисципліни та знижує рівень фінансової стійкості підприємств, а значить і національної економіки в цілому.

Розгортання інфляційних процесів, нестабільність національної валюти, скорочення власних ресурсів в результаті збиткової діяльності, недоступність через високу вартість кредитних ресурсів, загострення політичної та економічної нестабільності та багато інших факторів здійснюють негативний вплив на фінансово-господарську діяльність підприємств.

Існує багато підходів щодо визначення економічної сутності категорії «фінансові ресурси підприємства» і серед науковців, на сьогоднішній день, немає єдиної думки щодо сутності цієї категорії. В.М. Опарін визначає, що фінансові ресурси підприємства – це сукупність грошових фондів цільового призначення, сформованих у процесі розподілу і перерозподілу валового внутрішнього продукту, створеного на підприємстві, якими воно розпоряджається на правах власності або повного господарського відання і використовує на статутні потреби. [1]

Ми вважаємо, що фінансові ресурси підприємства – це грошові кошти, які знаходяться в розпорядженні підприємства та призначені для здійснення поточних витрат, витрат із розширеного відтворення, для виконання своїх фінансових зобов'язань та економічного стимулювання працівників.

Фінансові ресурси в національній економіці розосереджені по відповідних галузях і обслуговують всі сфери виробництва. Найбільше їх в промисловості – 31,6% від загальної кількості, це пояснюється тим, що дана галузь забезпечує економіку країни сировиною і продовольством, значну частку займає оптова і роздрібна торгівля - 20,1%. Найменша частка фінансових ресурсів припадає на охорону здоров'я та мистецтва, спорту, розваг та відпочинку – 0,2%. [2]

На підприємстві фінансові ресурси поділяються на власні,

залучені і позичені кошти. Формування власних фінансових ресурсів відбувається в результаті внутрішніх грошових потоків – це чистий дохід, і зовнішніх грошових потоків – це вклади засновників та безоплатна фінансова допомога. Залучені кошти підприємства отримують як відстрочку платежу за різними видами зобов'язань. Позичені кошти підприємства отримує або на фінансовому ринку, або у вигляді позик у фінансово-кредитних установах.

Показником структури капіталу є співвідношення між власними і позичковими коштами, це один із головних критеріїв оцінки фінансового стану підприємств. Збільшення частки власних коштів позитивно впливає на фінансово-господарську діяльність підприємств. Збільшення частки позичкових коштів тягне за собою додаткові витрати у вигляді сплати відсотків за кредитами, процентів по облігаціям, виплати дивідендів, які зменшують платоспроможність, ліквідність та фінансову стійкість підприємств.

Частка власних фінансових ресурсів на українських підприємствах має тенденцію до зниження. Власні кошти підприємства використовують для покращення матеріальної бази, рефінансування своєї діяльності, забезпечення розширеного відтворення. Для своєї поточної виробничої діяльності підприємства все більше користуються позиками і залученими коштами. Отже, підприємства все частіше здійснюють свою діяльність за рахунок позичкових коштів.

Щоб оцінити фінансовий стан підприємства необхідно проаналізувати фінансовий результат отриманий підприємством і порівняти цей результат зі структурою фінансових ресурсів. Сама структура фінансових ресурсів не відображає рівень ефективності їх використання та рівень функціонування підприємства. При позитивному значенні фінансового результату підприємство може брати позички, розраховуватися з кредиторами і при цьому мати прибуток.

Одним із факторів, що негативно впливає на кінцеві результати діяльності підприємств є недостатнє забезпечення фінансовими ресурсами. Підприємства не завжди можуть повною мірою оцінити свої можливості відносно зобов'язань за використання залучених коштів та визначити належне співвідношення між власними і позиченими коштами для досягнення позитивного результату від виробничо-фінансової діяльності.

Для раціонального формування і ефективного використання фінансових ресурсів підприємству потрібно враховувати наступні аспекти: притримувати необхідний рівень платоспроможності та ліквідності підприємства для покриття своїх поточних зобов'язань, слідкувати за ефективним використанням фінансових ресурсів, проводити постійний контроль виробничої діяльності для забезпечення належного рівня рентабельності, мати оптимальну структуру власних та залучених коштів, що в свою чергу, забезпечить платоспроможність підприємства у майбутньому. [2]

На формування і використання фінансових ресурсів підприємства впливають різноманітні чинники зовнішнього і внутрішнього середовища. До внутрішніх можна віднести: якість фінансового, податкового і управлінського обліку; аналіз ринку продукції; організацію управління фінансовими ресурсами; цінову політику, аналіз цін конкурентів, забезпечення зв'язку збуту з виробництвом. До основних факторів зовнішнього середовища можна віднести: інфляцію, нормативно-правове регулювання діяльності, економічний та політичний стан країни. [3]

На сьогодні негативний вплив на ефективне використання фінансових ресурсів має кризовий стан економіки, який існує незалежно від дій підприємств. Одночасно підприємства мають внутрішні резерви для підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, на які вони можуть впливати. До головних чинників в організації управління фінансовими ресурсами підприємства необхідно віднести ефективну роботу фінансового менеджера, який відповідає за забезпечення належного рівня формування та використання фінансових ресурсів. Фінансові ресурси виступають основою функціонування підприємств різних галузей економіки. В умовах існуючої нестабільної економічної ситуації в Україні, фінансові ресурси при їх правильному формуванні та використанні будуть забезпечувати безперервне виробництво та функціонування підприємств.

Література.

1. Опарін В. М. Фінансові ресурси та суспільний капітал. *Вісник НБУ*. 2001. № 7. С. 26-28.
2. Тітенко З.М., Пастушенко А.В. Проблеми формування та використання фінансових ресурсів підприємств/ *Економічний форум*. 2019. №4. С. 173-177.
3. Бражник Л.В. Фінансові ресурси підприємства: їх формування та використання *Економіка та суспільство*. 2018. № 14. С. 778-783.

ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*Найденко М. М., здобувач вищої освіти,
Nick2000naid@gmail.com*

*Науковий керівник: Кондратенко Н. Д., к.е.н.,
доцент кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна*

Фінансовий ризик - це небезпека, пов'язана з неспроможністю міжнародного підприємства реалізовувати свої фінансові зобов'язання перед своїми контрагентами. Фінансовий ризик є широким поняттям та може включати в себе неможливість виплатити борги, можливість банкрутства підприємства, неочікувані зміни в фінансовому стані, прибутковості, вартості активів та пасивів. У загальному розумінні ризик - це невизначеність щодо можливих подій у майбутньому.

Фінансові ризики можуть суттєво вплинути на зовнішньоекономічну діяльність підприємств і вимагають уважного аналізу і управління [1, с. 18]. Управління фінансовими ризиками може включати в себе використання різних інструментів: таких як страхування, хеджування та диверсифікація, для зменшення ймовірних небажаних результатів.

У контексті зовнішньоекономічної діяльності міжнародних підприємств фінансовий ризик має велике значення. Основні фінансові ризики, які є характерними для таких підприємств, включають [2, с. 71]:

1. Валютний ризик. З'являється при використанні іноземних валют для формування активів і джерел ресурсів. Він залежить від чисельних факторів, включаючи економічний розвиток країни і політичну ситуацію.

2. Відсотковий ризик. Пов'язаний із змінами відсоткових ставок. Непередбачені зміни в загальному рівні відсоткових ставок можуть негативно позначитися на прибутку підприємства.

3. Фондовий ризик. Пов'язаний із падінням цін на фінансові активи, які торгуються на фондовій біржі.

Навіть на організованому ринку, такому як фондова біржа, можуть відбуватися непередбачені зміни вартості активів через цінові очікування учасників ринку.

4. Ризик дострокового погашення цінних паперів. Це означає, що

емітент цінних паперів рішенням може погасити їх раніше, ніж очікувалося. Інвестору тоді може бути важко знайти альтернативні інвестиційні можливості, які приносять такий же дохід, як очікувалося від попередньої інвестиції.

5. Інфляційний ризик. Пов'язано з ризиком знецінення майбутніх грошових коштів через інфляцію, коли очікується отримання певного процентного доходу або суми від цінного папера в майбутньому, і в цей час інфляція росте, через що ця сума може втратити свою покупну спроможність.

Інфляційний ризик впливає на різні сфери економіки і полягає в зростанні цін на товари, послуги і роботи, що може призвести до зниження купівельної спроможності грошей. Взагалі, інфляційний ризик впливає на всі сфери господарської діяльності і може мати різні прояви [3, с. 163].

6. Ризик ліквідності означає, що міжнародне підприємство може мати проблеми з наявністю достатньої готівки або може мати занадто багато готівки, що заощаджена неефективно та не інвестується.

7. Кредитний ризик утворюється, коли підприємство може втратити гроші через невиконання контрагентами своїх фінансових зобов'язань.

8. Ризик неплатоспроможності виникає, коли підприємство не може провести швидкі розрахунки. Це може статися через тимчасовий брак грошових коштів або інших високоліквідних активів, необхідних для проведення оплати. Найменший наслідок цього може бути втрата часу, а в найгіршому випадку це може призвести до додаткових витрат, наприклад, через втрату вигідного контракту з постачальником або необхідність залучення кредитів для покриття обов'язків.

9. Ціновий ризик утворюється внаслідок можливих змін у ціновій політиці, обумовлених впливом конкурентних факторів. Ціновий ризик виникає, коли підприємець продає або закуповує товари та послуги в рамках зовнішньоторговельної діяльності. [4, с. 111]:

Ціновий ризик у зовнішньоторговельній діяльності може впливати на прибуток і загальний фінансовий стан підприємства, тому важливо ретельно аналізувати та керувати ним для зменшення можливих негативних наслідків.

10. Інвестиційний ризик відображає можливі фінансові втрати, які можуть виникнути під час здійснення інвестиційних операцій. Цей ризик може містити зміни вартості інвестиційних активів або

можливість нездатності здійснити прибуткові інвестиції.

Управління фінансовими ризиками є серйозною складовою успішної інвестиційної діяльності, і воно включає в себе ретельний аналіз, планування та вжиття заходів для зменшення цих ризиків і забезпечення стабільного фінансового результату проєкту.

11. Податковий ризик включає в себе кілька аспектів [5, с. 31]:

- ймовірність запровадження нових податків і зборів або збільшення ставок існуючих податків і зборів. Це може спричинити зростання податкового навантаження на підприємство і зниження його прибутку;

- зміни в термінах і умовах сплати певних податкових платежів. Це може створити додаткові фінансові труднощі для підприємства, якщо воно не готове до таких змін;

- ймовірність скасування чинних податкових пільг для підприємств у певній галузі. Це також може вплинути на фінансові результати підприємства, особливо якщо воно розраховувало на пільги для зниження податкового тиску.

Для підприємства податковий ризик є непередбаченим і може суттєво вплинути на його фінансову діяльність, особливо з урахуванням сучасної фіскальної політики.

Ці ризики можуть бути важливими для підприємств, і їх управління може вимагати використання різних стратегій та інструментів для зменшення можливих негативних наслідків.

Фінансові ризики можна розділити на дві основні групи в залежності від можливості їх передбачення на прогнозовані та не прогнозовані [6, с. 99].

Прогнозовані фінансові ризики засновані на чинниках, які можна спрогнозувати і вивчити на основі аналізу економічних тенденцій, циклічного розвитку економіки, змін на фінансовому ринку та конкурентними чинниками.

Наприклад, до таких ризиків можуть відноситися процентний ризик (зміни відсоткових ставок), ціновий ризик (зміни цін на ринку) та інші подібні ризики, які можна передбачати у короткостроковому періоді.

Непрогнозовані фінансові ризики характеризується повною непередбачуваністю і може виникнути зовсім несподівано. Прикладом таких ризиків можуть бути форс-мажорні події, які неможливо передбачити або запланувати.

Ці ризики виникають у невизначених обставинах і можуть бути

дуже складні для управління.

Отже, класифікація ризиків також може залежати від того, як вони впливають на фінансові результати підприємства. Чисті ризики передбачають можливість нульового або втратного результату в діяльності, тоді як спекулятивні ризики можуть включати потенційний прибуток чи збиток в результаті господарських операцій.

Фінансові ризики завжди переплітаються між собою, і між різними видами ризиків існують причинно-наслідкові зв'язки. Важливою задачею є вибір оптимального методу або комбінації методів для управління цими ризиками, оскільки міжнародна бізнес-діяльність пов'язана з виготовленням і продажем продукції, і фінансові ризики в цьому контексті є складними і взаємозалежними.

Література.

1. Баєва О. І., Васильченко О. О. Особливості управління ризиками в логістиці зовнішньоекономічної діяльності. Економіка і суспільство: наук. фах. Видання. 2018. Вип. 18. С. 17-21.
2. Гуріна О. В., Корнєва Н. О. Управління фінансовими ризиками: навчальний посібник /О. В. Гуріна, Н. О. Корнєва. Миколаїв: видавець Румянцева Г. В., 2022. 359 с.
3. Павлюк Н. І. Внутрішньофірмове управління підприємством при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. *Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології*. Вінниця : Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2019. Ч. 2. С. 158-169.
4. Ігнатенко, Т., & Савчук, К. (2023). The impact of exchange rate fluctuations on the financial performance of an enterprise engaged in foreign economic activity. *SWorldJournal*, 2(18-02), 111–114. DOI:10.30888/2663-5712.2023-18-02-042
5. Бухгалтерський фінансовий облік : підручник. За ред. Бутинця Ф.Ф. 7–ме вид., доп. і перероб. Житомир : ПП «РУТА», 2006. 832 с.
6. Швець Ю. О. Ризики в діяльності промислових підприємств: види, методи оцінки та заходи подолання ризику. *Науковий вісник Ужгородського національного університету* : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М. М. Палінчак. Ужгород : Гельветика, 2018. Вип. 17, Ч.2. С. 131–135.

АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Осадчий Ю.М., здобувач вищої освіти,
osadchiy@ukr.net*

*Науковий керівник: Хорошилова І.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Одним із пріоритетних завдань бухгалтерського обліку є достовірне та повне відображення в ньому та розкриття в фінансовій звітності прав власників.

Власний капітал має велике значення для оцінки фінансової стійкості підприємства.

Однак, особливістю цієї категорії є те, що місцезнаходження власного капіталу на підприємстві може бути невизначеним або неоднозначним. Це може створювати складнощі в обліку та визначенні конкретного місця, де цей капітал знаходиться у фінансових звітах підприємства. Тому питання обліку власного капіталу є дуже актуальними і мають потребу в подальшому удосконаленні.

Рівень власного капіталу є ключовим показником для будь-якого економічного суб'єкта.

Ця величина істотно впливає на рейтинг підприємства, оскільки відображає його фінансову незалежність та стійкість. Тому цей показник викликає особливий інтерес серед користувачів фінансової звітності.

Власний капітал є основним джерелом формування господарських засобів, що спостерігається із рівняння бухгалтерського балансу:

«Актив = Власний капітал + Зобов'язання».

Величина власного капіталу підприємства характеризує його платоспроможність, кредитоспроможність, забезпеченість коштами для покриття власних зобов'язань.

У традиційній теорії бухгалтерського обліку капітал підприємства розглядається як частина пасиву, а не активу, згідно з балансовим рівнянням: активи підприємства дорівнюють сумі його власного капіталу та зобов'язань.

У зв'язку з цим, величина власного капіталу визначається як різниця між активами та зобов'язаннями підприємства. Саме

виходячи із відміченого «залишкового» підходу, наводиться визначення власного капіталу підприємства в Національному положенні (стандарті) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: власний капітал – це частина в активах підприємства, що залишається після вирахування його зобов'язань [2].

Облік власного капіталу ведеться згідно з Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», а також положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку. Відповідно до законодавчих актів підприємство самостійно визначає облікову політику, яка трактується як сукупність принципів, методів і процедур, які підприємство використовує для складання та подання фінансової звітності [3].

Таким чином, власний капітал представляє собою загальну вартість ресурсів, які надходять до підприємства в різних формах: від засновників з повною передачею права власності або залишених на підприємстві, отриманих під час його діяльності (як результат власної діяльності чи отриманих безоплатно). Формування облікового процесу власного капіталу – досить складний процес, який залежить від структури власного капіталу і передбачає питання облікової політики, організаційних ознак діяльності акціонерних товариств та інформаційного забезпечення емітентів цінних паперів, що безпосередньо є основою обліку власного капіталу.

Література.

1. Одношєвна О.О. Концептудосконалення обліку і аудиту власного капіталу підприємства Науковий вісник Херсонського державного університету – Херсон, 2015. – №13, с. 154-157
2. Закон України Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні [від 16.07.1999 № 996-XIV] : за станом на 16.01.2012 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
3. Наказ МФУ Про затвердження Змін до деяких нормативно-правових актів з бухгалтерського обліку [від 27.06.2013 р. № 627] : за станом на 27.06.2013 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1242-13>
4. Наказ МФУ Про затвердження Плану рахунків бухгалтерського обліку та Інструкції про його застосування [від 30.11.99 № 291] : за станом на 17.11.2013 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0892-99>

ОГЛЯД ЗАГАЛЬНИХ КОНЦЕПЦІЙ КЛАСИФІКАЦІЇ СИСТЕМ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

*Половко А.В., здобувач вищої освіти
ea120pav@stud.khadi.kharkov.ua*

*Дєвочко О.В., здобувач вищої освіти
ea120doa@stud.khadi.kharkov.ua*

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

В теперішній час склалась думка стосовно можливості класифікації систем бухгалтерського обліку (БО) на рівні держави і окремого підприємства, і ці класифікації володіють рядом особистих ознак та структурних елементів.

Основними рисами та структурними елементами кожної з них можуть бути наступні.

Макросистемою БО охоплюється рівень держави або економіки в цілому і встановлюються стандарти, правила та принципи, які регулюють БО та фінансову звітність (ФЗ) всіх підприємств у даній юрисдикції. Вона складається з урахуванням таких ознак та структурних елементів:

- стосовно нормативної бази: макросистему БО базують на вимогах законодавства, стандартів БО і за іншими регуляторними документами, згідно яким встановлено ряд правил і принципів ФЗ у державі чи в економіці в цілому;

- стосовно організаційної структури: макросистемою передбачається присутність спеціальних комітетів, управлінь фінансами, аудиторських органів та т.ін., якими здійснюються функції контролю, регулювання і нагляду стосовно БО у державі;

- стосовно звітності: макросистемою передбачається, що фінансові звіти (якими висвітлюється фінансове становище, інформація щодо фінансових результатів та ін.) складаються та публікуються на державному рівні чи економіки в цілому.

Мікросистемою БО, відповідно, охоплено рівень окремих підприємств або організацій. Основними рисами та структурними елементами мікросистеми є :

- стосовно облікової політики: мікросистемою передбачено необхідність встановити облікову політику та процедури, якими визначено перелік правил ведення БО в межах підприємства;

- стосовно плану рахунків: мікросистемою використовується план

рахунків, що складається з списку рахунків, їх класифікації і порядку використання. Цим планом рахунків відображена специфіка діяльності у конкретному підприємстві;

-стосовно фінансової звітності : мікросистемою передбачено складати ФЗ підприємства у вигляді балансу, звіту про прибутки та збитки, звіту про зміни власного капіталу та інших звітів, необхідних для внутрішніх та зовнішніх користувачів.

Окресленими класифікаціями систем БО відображені особливості різних рівнів у аналізі та організації БО. Макросистему орієнтовано на здійснення регулювання і контролю на державному рівні, в той час мікросистему спрямовують на рівень конкретних підприємств та організацій. Загальнонаціональна система БО полягає у взаємодії зазначених елементів та забезпеченні виконання нею регулюючих бухгалтерський облік функцій.

Однак останнім часом з'явилися публікації, що дозволяють нам припустити існування ще як мінімум трьох різновидів системи БО. Одну з них, соціальну систему БО, тісно пов'язують з «концепцією соціальної відповідальності бізнесу» [1], якою значно розширено межі традиційних концепцій БО внаслідок збільшення складу показників бухгалтерської звітності в інтересах користувачів. Протягом останніх десятиліть спостерігається значна активність в дослідженнях і розвитку соціального обліку та соціальної звітності як вітчизняними, так і зарубіжними авторами. Розвиток цього напрямку вивчення став особливо актуальним як у зв'язку з розширенням ролі соціальної відповідальності бізнесу, так із зростанням інтересу громадськості до соціальних питань та впливом підприємств на суспільство [2]. Важливим елементом соціальної концепції є відповідна звітність у вигляді соціальних балансів, екологічних балансів і інших форм звітності.

Стратегічна система БО передбачає відображати фінансові та облікові операції таким чином, щоб сконцентрувати «увагу на чотирьох основних елементах стратегічного обліку: зобов'язаннях, потенційних можливостях (потенціалі), витратах і контролі» [1]. Вона заснована на концепції ланцюжка цінностей, витратоутворюючих факторів, аналізі стратегічних позицій і т.ін., і всі вони зосереджені на внутрішньому аналізі (ретроспективному, оперативному і перспективному, кожен з яких вирішує специфічні завдання).

БО повинно бути забезпечене не тільки дотримання правових норм, але і справедливих відносин між учасниками господарської

діяльності, тому до числа загальних концепцій БО дослідники вважають за необхідне додати етичну концепцію системи БО, надаючи перевагу справедливості та чесності, основним етичним принципам, що повинні складати засади БО й звітності. Етичною концепцією наголошується на неупередженості, істинності та правдивості облікових систем, що є необхідною її передумовою.

Ми також вважаємо доцільним згадати ще одну сучасну класифікацію БО, пов'язану з метою управління. «Маючи своєю метою облік витрат і калькуляцію собівартості робіт та послуг за їх функціями, центрам відповідальності, ринків і т. д., управлінський облік є основним засобом контролю господарської діяльності організації. Концепція обліку для цілей управління розкриває порядок формування інформації для прийняття рішень по управлінню організацією і дозволяє здійснити контроль за ефективністю виконання прийнятих рішень, аналізуючи фактори, обставини й умови, що впливають на виробничо - господарську і фінансову діяльність організації» [3]. Описану концепцію вважають однією з підсистем у БО, спрямованою на задоволення потреб внутрішніх користувачів.

Ми схильні погодитись і з думкою Яреми І. Й., який сучасну концептуальну основу БО вважає невідповідною потребам і вимогам сучасності та потребує змін щодо зменшення регулюючих норм стандартизації. Дослідником також запропоновано в якості парадигми обліку покладення принципу управлінського обліку – «різна інформація для різних цілей і користувачів» [3]. Вказана концепція являє інтерес в силу того, що управлінський облік, що лежить в її основі, є безпосереднім постачальником інформації для інших видів обліку, і, насамперед, фінансового та податкового, і внаслідок цього інформація управлінського обліку використовується для управління через всі види обліку.

Під час виконання інформаційної функції на макрорівні БО не може бути ізольованим від системи управління господарських суб'єктів, з чого витікає необхідність базування концепцій БО «на засадах управлінської парадигми, доповнюючи та розвиваючи її» [4]. Така думка висловлена Пилипенком А. А., Шайканом А. В., Лаговською О.А. та ін. Наприклад, Пилипенком А. А. приділено увагу розвитку облікової парадигми з боку того, як вона забезпечує систему менеджменту та процес прийняття управлінських рішень обліково-аналітичною інформацією. Лаговською О. А. вказано на

«інформаційно-комунікативну роль БО в системі управління як одного з ключових елементів, що зумовлює ефективність системи управління в цілому» [5].

Шайканом А. В. наголошується, «що на сучасному підприємстві, яке бажає досягти успіхів у бізнесі, загальна система обліку повинна мати стратегічну орієнтацію. У цьому разі інформація, що надається системою обліку, буде сприяти процесу розробки та реалізації ділової стратегії підприємства, а інструменти бухгалтерського обліку, як класичні, так і запозичені з менеджменту, будуть органічно вписані в процес стратегічного управління» [6].

Може скластись враження, що окреслені підходи відводять бухгалтерському обліку виконання дещо другочергових, додаткових, обслуговуючих функцій, але саме в межах цих підходів у системи бухгалтерського обліку є можливості найповнішого виконання своїх інформаційних та управлінських завдань.

Література.

1. Акімова Н.С., Асває Азадєн. Міжнародна конвергенція стандартів бухгалтерського обліку : проблеми та перспективи. *Східна Європа. Економіка. Бізнес та управління*. Випуск 4(15), 2018. С. 394-402.
2. Вербицька В. І., Бредіхін В. М. Значення організації бухгалтерського обліку та класифікація облікової звітності. *Комунальне господарство міст. Сер. Економічні науки*. 2021. Т. 5. Вип. 165. С. 33–37. DOI 10.33042/2522-1809-2021-5-165-33-37
3. Яремко І.Й. Концепції і парадигми бухгалтерського обліку як система наукових основ теорії. URL : <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/848cf69b-ec81-41bd-89c1-831291907e60/content> (дата звернення 17.10.2023)
4. Пилипенко А.А., Пилипенко Д.Р. Розвиток бухгалтерської парадигми в контексті сучасних теорій менеджменту та процесів поширення інноваційних знань. *Вісник ЖДТУ*. 2010. № 3 (53). С. 196- 200.
5. Лаговська О.А. Бухгалтерський облік як інформаційно-комунікативна система: конструктивний підхід. *Вісник ЖДТУ*. 2011. № 3(57). С. 76 – 78.
6. Шайкан А.В., Афанасьєв Є.В. Формування інструментарію бухгалтерського обліку у стратегічному управлінні промисловим підприємством : монографія. ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана" Кривий Ріг : Чернявський Д.О., 2021. 156 с.

НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ПОДАТКОВОЮ ПОЛІТИКОЮ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

*Сапронова Т.Ю., здобувач вищої освіти,
tatanasapronova24@gmail.com*

*Куреда Н.М., к.е.н., доцент,
Комунальний заклад вищої освіти
«Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія»
Запорізької обласної ради*

Податкова система є ключовим елементом економіки країни, оскільки її ефективність:

- з однієї сторони, визначає надходження до держбюджету і можливості фінансування з нього оборону країни, громадський порядок та безпеку, судову владу, економічну діяльність, охорону навколишнього середовища, охорону здоров'я, освіту, соціальний захист та соціальне забезпечення;

- з другої сторони, відображає оптимальність балансу між забезпеченням стабільності економічної системи країни у воєнних умовах та інтересами вітчизняного бізнесу.

Таблиця 1 - Динаміка податкових надходжень до Зведеного бюджету в I півріччі 2021, 2022 і 2023 років [1]

Показники доходів	I півріччя року			2023 I півр. реал. темп приросту до 2021 I півр., %*
	2021	2022	2023	
Доходи бюджету всього	756.8	808.1	1518.6	18.2
Податкові надходження, у т.ч.:	638.3	595.6	742.3	-31.5
Податок та доходи фізичних осіб	161.1	182.1	225.6	-17.5
Податок на прибуток підприємств	728.1	72.3	75.2	-40.6
Рентна плата за користування надрами	28.1	49.7	34.8	-27.1

Акцизний податок:				
-з вироблених в Україні підакцизних товарів та з їх реалізації	79.1	47.9	87.3	-35.0
- з ввезених на митну територію України підакцизних товарів	40.2	26.6	50.2	-26.5
Податок на додану вартість:	38.9	21.3	37.1	-43.8
-ПДВ з вироблених в Україні товарів (робіт, послуг) у врахуванням відшкодування	234.3	194.4	249.9	-37.2
-ПДВ з ввезених на територію України товарів	72.5	96.3	88.3	-28.3
Податки на міжнародну торгівлю і зовнішні операції	161.8	98.1	161.6	-41.2
Місцеві податки та збори	17.3	7.9	18.5	-37.0
Єдиний податок	40.7	38.6	48.4	-30.0
Податок на майно	20.7	23.0	27.1	-22.9
	19.8	15.5	21.1	-37.2

*реальні показники надані з врахуванням інфляції та застосуванням дефлятора ВВП за останній рік.

У період воєнного стану в Україні виникає потреба у певних змінах та доповненнях щодо змісту державної політики у податковій сфері, зокрема, стосовно загальнодержавних та місцевих податків. Так, Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей податкового адміністрування податків, зборів та єдиного внеску під час дії воєнного, надзвичайного стану», передбачається, що платники податків можуть не виконувати податкові зобов'язання на весь період воєнного стану, зокрема, щодо сплати податків та зборів, якщо вони не здатні це зробити, а також внесено зміни до правил оподаткування благодійної допомоги (фізичним особам з територій, де проводяться бойові дії, звільняється від сплати податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) та відповідно від військового збору, незалежно від суми такої допомоги); звільнення від сплати екологічного податку, плати за землю та податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, за знищене чи пошкоджене нерухоме майно».

Зміни до Податкового кодексу України, зокрема стосовно місцевих податків, вплинули на розділ XX «Перехідні положення» ПК України, де були визначені особливості (пільги) з оподаткування нерухомого майна, що відрізняється від земельних ділянок. Ці зміни передбачають тимчасові пільги, пов'язані з дією воєнного стану на території України, які діють до припинення або скасування воєнного стану.

Згідно зі змінами у податковому законодавстві України з 1 січня 2023 року податок на нежитлове майно на територіях активних бойових дій або тимчасово окупованих територій не сплачується з першого дня місяця, у якому визначена дата початку активних бойових дій або тимчасової окупації, до останнього дня місяця, у якому завершено такі події.

Література.

1. ЗАКОН УКРАЇНИ «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо звільнення від сплати екологічного податку, плати за землю та податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, за знищене чи пошкоджене нерухоме майно» ЛІГА:ЗАКОН

2. Т. Богдан. Траєкторія доходів бюджету під час війни Траєкторія доходів бюджету під час війни <https://www.epravda.com.ua> › ...

УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ТА КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Селюженко Владислав, здобувач вищої освіти
vs865853@gmail.com

Науковий керівник: Євдокімова М.О., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет

Ключовою проблемою будь-якого підприємства виступає управління фінансовими ресурсами, що включає в себе досягнення оптимального співвідношенням дебіторської і кредиторської заборгованості на підприємстві, контроль за обсягами кредиторської та дебіторської заборгованості, впливом заборгованості на фінансове становище підприємств та фінансові результати.

Управління заборгованістю підприємства – це трудомістке завдання для керівництва підприємства, що працює в ринкових умовах. Забезпечення підвищення ефективності управління заборгованістю підприємства усуває багато проблем, які пов'язані із формуванням обсягу оборотного капіталу підприємства, необхідного для здійснення поточної діяльності, забезпечення позитивного іміджу, достатньої платоспроможності та рентабельності. Збільшення або зменшення дебіторської та кредиторської заборгованості змінює фінансовий стан підприємства. Заборгованість як кредиторська та і дебіторська виникає внаслідок безготівкових розрахунків із фінансовими органами, покупцями та підрядчиками, органами соціального страхування, підзвітними особами. Виникнення заборгованості зумовлене не збіганням моменту відвантаження готової продукції, отримання товарно-матеріальних цінностей, нарахування платежів з моментом їх оплати.

Дебіторська заборгованість – це заморожування оборотних активів підприємства на деякий час, що тягне за собою фінансові ускладнення. Кредиторська заборгованість – це використання коштів, що не належать підприємству. Якщо поглянути на дебіторську та кредиторську заборгованість із позиції економічної науки і розглянути їх як самостійні категорії, тобто як узагальнене поняття, то можна визначити їхню економічну природу таким чином: дебіторська та кредиторська заборгованості виражають економічні відносини, що виникають між продавцями і покупцями у процесі купівлі-продажу продукції, товарів і послуг та зумовлені розбіжністю у часі переходу права власності (розпорядження, використання) з

моментом платежу, що пов'язано з об'єктивними умовами, які створюються у процесі виробництва, реалізації й організації розрахунків [1]. Ефективне управління дебіторською і кредиторською заборгованістю включає в себе наступні моменти: обґрунтування виникнення дебіторської і кредиторської заборгованості, визначення політики надання кредиту для різних груп покупців і видів продукції, ранжування покупців і постачальників залежно від обсягів закупівель та запропонованих умов оплати, контроль розрахунків із дебіторами та кредиторами за прострочену або відстрочену заборгованість, вивчення причин недотримання договірної дисципліни, забезпечення умов продажів, що гарантує надходження грошових коштів, прогнозування надходжень грошових коштів від дебіторів.

Більш швидка оборотність дебіторської заборгованості у порівнянні з кредиторською заборгованістю не забезпечує наявності у обігу підприємства вільних коштів. Під час встановлення умов розрахунків з постачальниками та покупцями підприємству доводиться робити вибір між збереженням необхідного рівня платоспроможності і наявністю вільних коштів в обігу. Залежно від конкретних умов, показників діяльності визначається, що більш важливе для поліпшення фінансового стану у певному періоді – підвищення платоспроможності чи вільні кошти в обігу [2].

Наявність дебіторської та кредиторської заборгованості, її розміри і склад неоднозначно впливають на результати виробничо-господарської діяльності підприємства, тому що мають позитивні і негативні риси. Висока частка, в активах підприємства, дебіторської заборгованості і в пасивах, кредиторської заборгованості, впливає на рівень платоспроможності, фінансовий стан та фінансову стійкість підприємства, а це визначає необхідність та значущість управління ними. Управління дебіторською і кредиторською заборгованостями – це процес розроблення та реалізації управлінських рішень із приводу погодженості їхнього розміру та швидкості руху у часі, що забезпечують необхідний прибуток підприємству.

Література.

1. Дячук О.В., Новодворська В.В. Місце кредиторської заборгованості в системі управління підприємством / *Економічні науки*. Серія: Облік і фінанси. 2013. Вип. Т. 10. №. 3. С. 243–251. 2. Хохлов М.П., Корнієнко О.С. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства/ *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск № 10. С.402-407.

СУТНІСТЬ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В ІТ СФЕРИ

*Сергеева Н.С., здобувач вищої освіти
ninevia88@gmail.com*

*Науковий керівник: Євдокімова М.О., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

На світовому ринку серед великих процесів і економічних процесів та взаємовідносин серед фінансових інститутів, підприємств, громадян, а також державних установ як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку глобальною проблемою є грамотне капіталовкладення.

У всьому світі, на сьогоднішній день, сфера інформаційних технологій потужно та стрімко розвивається. Ця сфера дуже приваблює як для молодих фахівців, так і для гігантів-компаній, які готові вкладати у розвиток сучасних технологій шалені інвестиції та отримувати надприбутки. Кожний рік з'являються майже сотні ІТ-компаній, які конкурують між собою та створюють великий як попит та пропозицію. Сучасні технології йдуть вгору та стають більше привабливими завдяки модернізації та новітнім розробкам. Через бурхливий розвиток ІТ-технологій інвестори завжди приймають рішення вкладати свій капітал в дану сферу і можуть розраховувати на великий дохід.

Сфера ІТ-технологій завжди була цікавою для розробників, адже за технологічними ноу-хау стоять в черзі, і через це вона є потенціалом для будь-якої країни та гарною перспективою.

В нашій країні є багато над чим працювати, але я вважаю, що ми маємо додатково створені всі благополучні умови для навчання, інститутів, функціонування ІТ компаній та законодавчої бази.

Успіхом української ІТ-галузі, як і для будь-якого бізнесу в країні, полягає в кваліфікованих фахівцях, гарних умовах в освітньому просторі, правильно розпоряджатися ресурсами та в грамотному менеджменті.

Наша держава завжди була на високому рівні серед фахівців ІТ та була серцем створення нових розробок, ноу-хау та новітніх технологій. За останні роки Україна показала на скільки вона багата на фахівців в сфері ІТ. Кількість випускників технічного профілю з кожним роком збільшується і тим самим ми можемо впевнено займати ліdersькі позиції серед сертифікованих ІТ-фахівців. Кожного року Україна має біля 13 000 випускників, які достойно та впевнено

показують результати своєї діяльності. Наразі бізнес підтримує українські університети, запускаючи цікаві програми в сфері освіти, такі як Artificial Intelligence, Artificial Intelligence, Data і Computer Science.

Попри всі труднощі, з якими стикнулася українська ІТ-галузь від початку повномасштабного вторгнення, стало очевидним, що наші компанії та фахівці мають достатньо запалу та мотивації для протистояння викликам воєнного часу. Так, одним із трендів українського ІТ у 2023 році став розвиток military-tech. Особливо стрімких обертів набрала розробка безпілотних літальних апаратів. Деякі розробки уже затверджені та застосовуються на полі бою, ще більше – очікують на розгляд.

Очевидно, для України напрямок military-tech буде пріоритетним у найближчі роки. Вже зараз гранти до \$35 тис. на відповідні розробки стартапери можуть отримати від Ukrainian Startup Fund. Зокрема, державне фінансування можна залучити на проекти подвійного призначення (оборона, кіберзахист, відбудова інфраструктури, охорона здоров'я, освіта). Український досвід, безперечно, становитиме велику цінність на світовому ринку військових технологій, тож держава намагається зосередити зусилля на створенні новітніх продуктів у mil-tech галузі. За останній час сфера ІТ в Україні посіла одну із лідерських позицій, і має усі передумови допомогти державі зайняти одну з найбільш перспективних ніш на світовому ринку. [1]

Сьогодні, під час війни, Україна показала на скільки вона лідирує в сфері оборонних технологій, кібербезпеки та новітніх технологій з кіберзахисту. Іноземні компанії все частіше хочуть інвестувати саме в цю галузь. Також для інвестицій як вітчизняних, так і іноземних привабливими є інвестиції в ІТ - освіту, ІТ- медицину, ІТ- агро, ІТ-промисловість тощо, тому нові розробки ІТ компаній дають можливість лідирувати серед інших країн світу.

Незважаючи на війну в Україні, іноземні покупці вкладають кошти в цікаві та перспективні ІТ-компанії. Інвестори перед тим як інвестувати аналізують експертизу та рентабельність компаній. Наші українські ІТ компанії показали високий рівень, працюючи та розвиваючись під час війни, і це стало перевагою серед інших великих компаній світу. Даний фактор показує сигнал іноземним інвесторам, що українські компанії відповідальні перед своїми

партнерами та стійкі до кризи, тому ми, наша Україна, приваблива серед іноземних партнерів.

Метою будь-якої держави є підвищення прибутковості кожної сфери виробництва. Так і в Україні, держава направлена, щоб наші вітчизняні ІТ досягли успіху в розмірі від 13-20 млрд доларів ВВП. Враховуючи воєнні дії в країні, на сьогодні ця цифра дорівнює 6 млрд. доларів, тобто – зростання в 2-2,5 рази. Якщо ми досягнемо 6 млрд – це буде приблизно 10% ВВП. Насправді – це шалені темпи, за 3-4 роки воно може подвоїтись. У нас близько 60% всієї співпраці в ІТ зі Сполученими Штатами Америки. Приблизно 3 – 4 мільярди доларів надходить тільки від США. Як кажуть: "валютна виручка". Це валюта, яка надходить до країни – експорт послуг, який країні вигідний. Вся Європа, Канада, Ізраїль з нами плідно співпрацює, там де 5 – 10% від загальної частки всього експорту». [2]

Залучення інвестицій в будь-яку сферу країни, дає можливість зростати, прогресувати та регулювати подальші дії щодо функціонування бізнесу, але якщо дане інвестування правильно та грамотно розподілене. Головною сутністю залучення інвестицій в ІТ-сферу, є результат, те що ми можемо побачити в кінці проекту або іншого процесу.

На сьогоднішній день залучення як вітчизняних, так і іноземних інвестицій впливає на ринок ІТ дуже позитивно, особливо Україна це продемонструвала під час війни.

Залучення інвестицій в ІТ сфери показала, що Україна багата на кваліфікованих фахівців, які дають круті ідеї, програми, розробки тощо. Саме розробка новітніх технологій допомагає Україні на ринку ІТ бути лідерами та підвищувати свій кваліфікаційний рівень на світовому ринку.

Україну вже знають як одну з прогресивних країн в сфері ІТ, що дає примножувати доходи, підвищувати ВВП країни, та оцінка самої галузі ІТ стає привабливою для інвесторів. Україна вже для багатьох країн стає не просто сир'євою базою, а країною-технологічним партнером, з якою вигідно співпрацювати та створювати нові проекти та ідеї, що дасть світу майбутнє.

Література.

1. ІТ 2023: що насправді відбувається з вітчизняним ринком. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3692904-it-2023-so-naspravdi-vidbuvaetsa-z-vitciznanim-rinkom.html>. 2. Інтерв'ю з заступником міністра цифрової трансформації. <http://nrcu.gov.ua/news.html?newsID=96646>.

ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ: ОСНОВНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

*Тихоненко О.С., здобувач вищої освіти
tyhonenko1982@gmail.com*

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Верба М.М., здобувач вищої освіти

University of Economics and Human Sciences

nikolay.verba.jr@gmail.com

Науковий керівник: Бочарова Н.А., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В умовах постійних змін у світовій економіці та стеження за швидким темпом технологічного прогресу, внутрішній фінансовий контроль стає невід'ємною складовою стратегічного управління організаціями. Ця система визначає не тільки ефективність фінансових процесів, а й загальну стійкість підприємства до економічних ризиків та забезпечує надійність фінансової звітності.

Цілеспрямоване вивчення та систематизація принципів внутрішнього фінансового контролю є важливим етапом в розвитку сучасної фінансової науки та практики. Враховуючи складність та мінливість бізнес-середовища, важливо не тільки визначити основні принципи, але й адаптувати їх до конкретних умов кожної організації.

У цьому дослідженні ми пропонуємо докладний аналіз та систематизацію принципів системи внутрішнього фінансового контролю. Ми розглядаємо теоретичні основи кожного принципу та надаємо практичні рекомендації щодо їх впровадження та оптимізації в конкретних організаціях.

Необхідна подальша теоретична розробка, яка має ціль виділення та описання найбільш суттєвих специфічних принципів, які можуть лягти в основу створення науково обґрунтованої системи внутрішнього фінансового контролю. До них можуть бути віднесені:

1 – принцип системного управління організації контролю. Принцип системного управління організації контролю визначає, що контроль повинен бути впроваджений як комплексна та взаємопов'язана система процедур, спрямованих на надійне та ефективне забезпечення дотримання фінансових норм, політик та процедур всіма рівнями та підрозділами організації. Цей принцип передбачає впровадження цілісного підходу до контролю, включаючи планування, організацію, виконання та моніторинг контрольних дій, з

метою забезпечення оптимального використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей організації.

2 – принцип наближення контролю до об'єкта. Принцип наближення контролю до об'єкта передбачає, що контрольні заходи та механізми повинні бути орієнтовані на найближчий рівень діяльності, де можливі виявлення або виникнення ризиків чи невідповідностей. Це означає, що контроль повинен бути впроваджений та здійснюваний на тому рівні, де виникають операції, транзакції чи процеси, які підлягають контролю. Такий підхід сприяє більш точному та ефективному виявленню та усуненню можливих порушень, оскільки контроль працює безпосередньо на місці виникнення можливих проблем.

3 – принцип ієрархічності контролю. Принцип ієрархічності контролю передбачає розподіл та організацію контрольних заходів у вигляді ієрархічної структури, де вищі рівні контролю включають загальну оцінку та керування, а нижчі - специфічний деталізований контроль окремих компонентів або процесів. Цей принцип дозволяє забезпечити збалансований підхід до контролю, охоплюючи як загальний огляд фінансових процесів, так і докладну перевірку окремих елементів або транзакцій. Такий підхід дозволяє ефективно керувати та контролювати різноманітні аспекти фінансової діяльності організації, враховуючи їх взаємозв'язок та вплив на загальний фінансовий стан.

4 – принципи делегування повноважень і відповідальності. Ефективний контроль делегованих повноважень та відповідальностей базується на систематичному, об'єктивному та ретельному моніторингу виконання завдань, у взаємодії з ретельно розробленими критеріями успішності та звітністю. Цей принцип передбачає створення ефективних механізмів контролю, які дозволяють вчасно виявляти та вирішувати можливі ризики, а також забезпечувати звітність та відкритий комунікаційний процес між делегуючим та виконавцем. Цей принцип наголошує на важливості активного контролю, який дозволяє не тільки перевірити виконання завдань, а й вчасно реагувати на можливі невідповідності чи проблеми.

5 – принцип взаємодії з іншими функціями. Ефективний контроль передбачає постійну взаємодію з іншими функціями та підрозділами організації. Це означає активний обмін інформацією, врахування взаємних інтересів та цілей, а також спільне вирішення завдань щодо контролю та управління ризиками. Важливо забезпечити синергію

роботи всіх функцій організації для досягнення спільної мети - забезпечення надійності та ефективності фінансових процесів. Цей принцип підкреслює необхідність спільної роботи та координації між різними функціями організації з метою оптимізації контрольних процедур та мінімізації ризиків.

Функції управління, контролю та планування взаємодоповнюють одна одну у відповідності з вимогами їх завдань. Основна відмінність між ними полягає в призначенні та обсягу виконуваних завдань у процесі управління. Планування орієнтоване на встановлення перспективного економічного розвитку, в той час як контроль має на меті визначення ефективності та коректності цих планів.

Група облікових об'єктів охоплює всі сфери фінансової діяльності, що надає можливість оперативно оцінювати її законність та доцільність, створюючи сприятливі умови для здійснення контролю. Контроль, у свою чергу, надає обліковій діяльності вагу та сенс, а в кінцевому результаті забезпечує отримання практичних висновків, необхідних для розвитку економіки та підвищення прибутковості підприємства.

6 – принцип результативності. Принцип результативності контролю визначає, що контрольні заходи повинні бути спрямовані на досягнення конкретних цілей та результатів. Цей принцип передбачає, що контроль повинен бути орієнтований на вимірювання ефективності та відповідності фінансових процесів і політик визначеним стандартам та критеріям. Результативний контроль дозволяє оцінювати досягнення поставлених завдань та вчасно коригувати стратегії для покращення фінансової діяльності організації.

Організація контролю має охоплювати сфери діяльності підприємства, які мають стратегічне та важливе значення для досягнення поставлених цілей. Важливо уникати зайвого контролю, що не має конкретного сенсу чи мети. Надмірна деталізація щодо різноманітних відхилень від нормативів може бути недоцільною, якщо ця інформація не використовується для вжиття відповідних коригуючих заходів.

Також важливо уникати намагання контролювати результати, які підприємство не може досягти або не може вплинути на них. Ефективність контролю досягається тільки тоді, коли підприємство фактично досягає бажаних цілей з мінімальними виправленнями в програмі досягнень.

7 - принцип адресності контролю. Передбачає, що контрольні заходи мають бути спрямовані на конкретних агентів, процеси, події чи об'єкти, що підлягають контролю. Цей принцип наголошує на необхідності чітко визначених об'єктів та суб'єктів контролю, щоб забезпечити ефективний нагляд та управління фінансовими процесами та ризиками. Крім того, він передбачає, що контрольні заходи повинні бути спрямовані на ті аспекти діяльності, де ймовірність виникнення ризиків або невідповідностей найвища.

8 – принципи сприйняття контролю. Полягає у тому, що особи, які підлягають контролю, мають повагати його не тільки як процес перевірки, але й як необхідний елемент ефективного управління та забезпечення відповідності нормам і стандартам. Це передбачає відкритість до об'єктивних висновків контролю, готовність вносити виправлення та удосконалення в роботу на основі його результатів, а також усвідомлення, що контроль спрямований на досягнення спільних цілей та покращення ефективності діяльності.

9 – принципи своєчасності контролю. Принцип своєчасності контролю визначає, що контрольні заходи та аналіз повинні бути проведені у відведений для цього часовий проміжок, щоб вчасно виявити та вирішити можливі невідповідності, помилки чи ризики. Цей принцип передбачає регулярність та систематичність контрольних заходів, щоб уникнути можливих затримок у виявленні та усуненні проблем. Своєчасний контроль дозволяє ефективно реагувати на ситуації та забезпечує надійність фінансових процесів та звітності.

Впровадження науково обґрунтованої системи внутрішнього фінансового контролю є критично важливим для ефективного управління фінансовими ресурсами та досягнення стратегічних цілей організації. Принципи системи контролю, включаючи чіткість, комплексність, адресність та результативність, допомагають забезпечити надійність та ефективність фінансових процесів. Делегування повноважень і відповідальності, взаємодія з іншими функціями та сприйняття контролю також відіграють важливу роль у цьому процесі. Забезпечення своєчасного та систематичного контролю, а також активне використання його результатів для коригування стратегій і політик - невід'ємні елементи успішного фінансового управління. Усі ці аспекти утворюють основу для стійкого фінансового стану організації та сприяють її подальшому розвитку та успіху.

ОБЛІК ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ В СИСТЕМІ ОПОДАТКУВАННЯ

*Чорний Д.О., здобувач вищої освіти,
chernuy@ukr.net*

*Науковий керівник: Хорошилова І.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Виробничі запаси є важливою складовою діяльності будь-якого виробничого підприємства. Ці запаси включають в себе різноманітні матеріали, напівфабрикати та інші ресурси, які використовуються у виробничому процесі з метою вироблення кінцевої продукції.

Виробничі запаси грають ключову роль у забезпеченні неперервного виробництва, оптимізації процесів та вдосконаленні ланцюга постачання. Їх належне управління включає в себе точне прогнозування потреб у матеріалах, стратегічне планування закупівель та ефективний контроль за оборотом запасів.

Оптимізація виробничих запасів дозволяє підприємству уникати затримок у виробництві, знижувати витрати на зберігання, а також забезпечувати високу якість кінцевої продукції. Ефективне управління цими запасами сприяє підтримці конкурентоспроможності підприємства на ринку та забезпеченню задоволення потреб клієнтів. Їх розглядають як частину матеріальних ресурсів, які не задіяні у виробничому процесі, але їх наявність на підприємстві у передбачених розмірах є об'єктивною умовою його діяльності. Раціональне використання виробничих запасів має велике економічне значення [1].

Вагомий внесок в дослідженні обліку використання виробничих запасів зробили відчизняні науковці та дослідники: Ф.Ф. Бутинець, В.Г. Лінник, М.Т. Білуха, Л.В. Жилкіна, О.С. Бородкін, П.П. Німчинов, Б.І. Валусєв та інші.

Бухгалтерський облік виробничих запасів на будь-якому підприємстві – це складна система з використанням взаємопов'язаних методів та принципів. Кожна складова облікового процесу виробничих запасів окремо відіграє свою важливу функцію та їх сукупність дає змогу відтворити чітку картину діяльності суб'єкта господарювання.

Важливою умовою правильної організації обліку виробничих запасів є їх відповідне групування. На різних підприємствах

виробничі запаси можуть мати різне призначення залежно від функції, яку вони виконують у процесі виробництва.

Таким чином, для забезпечення ефективного розвитку підприємств та зростання їх виробничого потенціалу за сучасних умов господарювання виникає необхідність створення якісно нової системи управління виробничими запасами.

Ефективне управління запасами надає можливість значно скоротити операційний виробничий цикл, що сприяє скороченню витрат, пов'язаних зі зберіганням виробничих запасів, та дозволяє вивільнити частину оборотних коштів.

Встановлено, що категорія «запаси» – це не тільки об'єкт обліку, а й об'єкт управління.

Визначено, що ідентифікація виробничих запасів у складі активів при надходженні на підприємство є початковою ланкою їх облікового процесу.

В роботі узагальнено документальне оформлення господарських операцій, що стосуються виробничих запасів. Це включає в себе точний облік всіх вхідних та вихідних операцій з матеріалами, напівфабрикатами та готовою продукцією. Кожна господарська операція супроводжується необхідною документацією, такою як накладні, акти приймання-передачі, рахунки-фактури та інші відповідні документи.

Ця система документації сприяє відстеженню кількісних та вартісних показників виробничих запасів на різних етапах виробничого циклу. Крім того, вона дозволяє контролювати якість матеріалів, визначати рівень зносу обладнання та ефективність виробничих процесів.

Важливою частиною документаційного оформлення є також звітність щодо виробничих запасів, яка представляється внутрішнім та зовнішнім зацікавленим сторонам. Ця звітність відображає фінансові та економічні аспекти управління запасами, що допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо їхнього поповнення, використання та оптимізації.

Усі ці заходи спрямовані на створення системи ефективного управління виробничими запасами, що відповідає сучасним стандартам бухгалтерського обліку та господарювання, забезпечуючи надійність та достовірність фінансової звітності підприємства [3].

Доведено, що оцінка виробничих запасів є важливим етапом бухгалтерського обліку та фінансового управління на підприємстві.

Цей процес включає в себе ретельний аналіз і оцінку обсягу, стану та вартості запасів, що має велике значення для визначення фінансової стійкості та результативності підприємства.

Оцінка виробничих запасів здійснюється з урахуванням різних аспектів, таких як закупівельна вартість матеріалів, витрати на виробництво, амортизація обладнання, а також вплив змін вартості та попиту на ринку.

Для досягнення точності оцінки застосовуються різні методи, такі як пересортування за FIFO (перший прийшов, перший вийшов), LIFO (останній прийшов, перший вийшов), середньозважений затратний метод тощо.

Вірогідна та точна оцінка виробничих запасів є важливою для правильного визначення прибутку, оподаткування, а також для визначення реальної вартості продукції. Крім того, ця оцінка дозволяє уникнути переоцінки або недооцінки активів, що може впливати на достовірність фінансової звітності та внутрішні стратегічні рішення підприємства.

Таким чином, процес оцінки виробничих запасів є важливою складовою системи бухгалтерського обліку та фінансового аналізу, спрямованою на забезпечення достовірності та прозорості у фінансовій звітності підприємства.

Отже, виробничі запаси – це багатогранна категорія, у зв'язку з чим нами пропонується організовувати та вести їх облік не тільки в розрізі їх ознаки, як активу, а й з урахуванням певних ознак, з метою забезпечення інформаційних потреб на підприємстві.

Література.

1. Макаренко А.П. Бухгалтерський облік: навч.-метод. посібник Запоріжжя : ЗДІА, 2018. 602 с.
2. Maksymenko I., Melikhova T., Zorya O. Fiscal audit development in the system of budget process management Academy of Accounting and Financial Studies Journal Volume 22, Issue 6, 2018. URL: <https://www.abacademies.org/articles/fiscal-audit-development-in-the-system-of-budget-process-management7767.html>
3. Подмешальська Ю.В. Аналіз сутності категорії запасів з метою ефективного управління Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2007. – № 579 : Проблеми економіки та управління. – С. 237–242. –URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/34084>.

ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВ ПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ

*Хлань Т.М., магістрант
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа,
страхування та фондовий ринок»
pshenychkam@gmail.com*

*Науковий керівник: Пшенична М.В., к.е.н., доцент кафедри фінансів та
обліку Інституту економіки та менеджменту
ЗВО Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»*

Підприємства переробної галузі в Україні є вкрай важливою складовою економічної інфраструктури держави. Конвертуючи сільськогосподарську сировину в готову продукцію, вони не лише забезпечують продовольчу безпеку країни та сприяють стійкості продуктового ланцюга, але й виступають ефективною опорою вітчизняної фінансової системи, джерелом розширення експортного потенціалу та базисом для інноваційного розвитку можливостей продуцентів на внутрішньому ринку.

Кризові ситуації та труднощі господарювання в умовах військового стану можуть суттєво вплинути на фінансову стійкість підприємств переробної галузі, особливо на їх оборотні активи.

Оскільки оборотні активи включають грошові кошти, запаси, дебіторську заборгованість та інші активи, які призначені для короткострокового використання або реалізації, то поява дисбалансу в їх складі та структурі в умовах кризи може негативно позначитися на операційній діяльності фірми, фінансуванні клієнтської заборгованості, забезпеченні ліквідності та фінансової стабільності продуцента.

За таких умов для збереження ефективності бізнес-процесів та підтримки конкурентоспроможності підприємства, надважливою є побудова такого фінансового механізму управління оборотними активами, яка була б здатна забезпечити досягнення потреб як фінансового, так і антикризового менеджменту.

Так, з метою забезпечення необхідного рівня ліквідності та ефективного використання оборотних активів в умовах негативних змін на ринку, спровокованих макроекономічною кризою, першочерговою задачею є виконання адекватного прогнозування потреби в оборотних активах у рамках реалізації фінансово-господарської діяльності. Зміст цього процесу включає наступні аспекти:

1. Аналіз операційного циклу переробного підприємства, що включає врахування галузевої специфіки і тривалості отримання сировини, її перетворення на готовий продукт в рамках виробничого процесу, зберігання і збут.

2. Прогноз обсягу продажів з урахуванням негативних змін на ринку в умовах військової інтервенції, що дозволить оптимізувати структуру запасів і визначити потребу в оборотних активах.

3. Прогноз обсягу виробництва, скорегованого відповідно до прогнозованого обсягу продажів.

4. Визначення моделі фінансування оборотних активів (консервативна, помірна чи агресивна), що відображатиме досягнену релевантність планових обсягів товарообороту із загальною потребою в оборотних активах.

5. Розрахунок структури та потреби в оборотному капіталу передбачає оцінку потреби в готівці та рахункових витратах для забезпечення нормального обороту робочого капіталу.

6. Розгляд доступних в умовах кризи варіантів фінансування, що уможливають покриття потреб фірми в оборотних активах через банківські кредити, видачу корпоративних зобов'язань або залучення додаткового вкладеного капіталу.

7. Оцінка основних показників, що характеризують ефективність управління оборотними активами шляхом обчислення ділової активності, рівня рентабельності оборотних активів, виконання факторного аналізу приросту виручки за рахунок інтенсивних і екстенсивних факторів використання оборотних активів, а також через оцінку відносного і абсолютного вивільнення оборотних активів.

8. Моніторинг обраної моделі управління оборотними активами та її результативності з метою подальшого коригування стратегії фінансово-господарської діяльності підприємства.

Таким чином, основною метою управління оборотними активами переробного підприємства через фінансовий механізм є оптимізація складу і обсягу оборотних активів як передумови стабілізації фінансового стану фірми в умовах кризи.

Література.

1. Тарасенко І.О. Особливості управління оборотними активами підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 11. С.71-79.

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

*Шаєнко А.А., здобувач вищої освіти
2704thenastya@gmail.com*

*Бук О.В., здобувач вищої освіти
olesalinskaa@gmail.com*

*Науковий керівник: Бочарова Н.А., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

За умов складних процесів, що протікають у мінливому зовнішньому середовищі, доволі складно говорити про стабільність фінансового стану підприємства, оскільки він відчуває на собі вплив багатьох чинників.

Фінансовий стан підприємства характеризується багатьма проявами, а саме:

- виступає як загальний результат та багатогранна комплексна характеристика фінансово-господарської діяльності підприємств;
- одночасно проявляється як в статичній, так й в динамічній;
- залежить від співвідношення джерел утворення, ступеня раціональності розміщення та ефективності використання фінансових ресурсів підприємства.

Поняття фінансового стану є комплексним, одночасно характеризується досягнутими фінансовими результатами, платоспроможністю підприємства, його ліквідністю та фінансовою стійкістю, фінансовими відносинами підприємства з іншими учасниками ринку. Фінансовий стан – складова ринкової успішності, конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості підприємства [1].

В цілому фінансовий стан підприємства можна розуміти як його спроможність фінансувати свою діяльність та розвиток. В свою чергу, така спроможність визначається структурою та обсягом, ступенем використання фінансових ресурсів.

Визначення фінансового стану через найбільш сприятливе співвідношення власних та позикових коштів є недоцільним, тому що неможливо з точністю визначити це оптимальне значення: для різних підприємств воно завжди буде різним, на практиці немає такого співвідношення, все індивідуально. Іноді застосовують такі фінансові показники як коефіцієнт покриття, фінансовий леверидж та інші показники фінансового стану. Теоретично їх можна розрахувати, але

практично вони слабо спрацьовують.

Стабільний фінансовий стан є таким станом підприємства, при якому, внаслідок перерозподілу та використання фінансових ресурсів, за умов допустимого рівня фінансових ризиків зберігається платоспроможність і кредитоспроможність, а розвиток підприємства відбувається з допомогою власного прибутку і зростання капіталу. Підприємство визнається фінансово стійким, якщо воно може в довгостроковій перспективі підтримувати свою операційну діяльність використовуючи власні або позикові джерела фінансування.

Стабільність фінансового стану є наслідком взаємодії наступних основних обставин [2]:

- достатній рівень конкурентоспроможності;
- системна тривала діяльність з управління прибутком;
- науково обґрунтоване управління структурою капіталу.

Підприємствам, щоб зберегти стійке становище на ринку доводиться вдаватися до низки «екстрених» заходів: знижувати витрати виробництва за рахунок:

- зменшення штату співробітників;
- зниження заробітної плати;
- скорочення витрат на утримання адміністративних будівель;
- зменшення витрат на обслуговування виробничих потужностей та інше.

На нашу думку, забезпечення стабільного фінансового стану повинно базуватися, насамперед, на розвитку інноваційної діяльності підприємства. У сучасних економічних умовах саме інноваційна діяльність є ключовим чинником успіху.

Інноваційна діяльність – це вид діяльності, пов'язаний з трансформацією ідей (зазвичай результатів наукових досліджень, розробок, інших науково-технічних досягнень) в технологічно нові або вдосконалені продукти (послуги), впроваджені на ринку, в нові або вдосконалені технологічні процеси, способи надання послуг, використані у практичній діяльності. Така діяльність передбачає комплекс організаційних, технологічних, наукових, фінансових та комерційних заходів, які у своїй сукупності призводять до інновацій, що сприяє покращенню стану й перспектив підприємства.

Інноваційна діяльність є одним з основних чинників стабільного фінансового стану підприємства, оскільки стабільність та економічне зростання тим вищі, чим вище інтенсивність інноваційної діяльності.

В умовах сьогодення питання продуктивності, ефективної

діяльності підприємств посідають чільне місце. Задля оптимізації діяльності підприємства його керівництво повинне шукати найбільш раціональні шляхи виходу із кризових ситуацій. Одним із таких варіантів є залучення інвесторів до фінансування інновацій. Це великий ризик як для інвесторів, так й для підприємств, потрібні значні витрати. Через це виникає необхідність обґрунтовано врахувати наступне:

- важливість тих чи інших інновацій, необхідність їхнього інвестування;
- критерії та рівень оцінки таких інвестицій;
- вплив інновацій на економічне зростання, на стабільність підприємства;
- можливі ризики сторін;
- альтернативність варіантів перспективного зростання.

Аналіз витрат, перспектив від інновацій та передбачуваних інвестицій дає можливість визначення доцільності можливих змін та їх необхідності на початкових етапах.

Можливі варіанти оцінювання результативності інноваційної діяльності ґрунтуються на аналізі витрат та результатів від вкладень. При цьому, при порівнянні підсумкових показників від реалізованого інноваційного проєкту та аналогічних витрат без вкладень може серйозно визначити долю підприємства в галузі.

Слід зазначити, що інноваційний підхід розвитку підприємства неможливий без наукового обґрунтування. Зазвичай розробляється кілька альтернативних планів на перспективу, проводиться аналіз можливих варіантів.

Постійний потік інноваційних розробок, при взаємному розумінні та співпраці роботодавців та колективу, на фоні конкуренції робить підприємство більш фінансово стабільним. Впровадження інновацій дає тимчасову перевагу, головне, не зупинятися, важливо постійне впровадження нововведень. Інноваційна активність дає почуття лідерства та перспектив розвитку. І, навпаки, зниження інноваційної активності може призвести до песимістичного настрою колективу, зниження ринкової частки підприємства [3].

На даний час актуальними напрямками підвищення інноваційної активності підприємств є:

- скорочення до мінімально можливих термінів просування інновацій;
- розробка та реалізація комплексних інноваційних програм;

- формування науково-виробничих центрів, розвиток кластерів через державно-приватне партнерство;
- спонукання керівництва підприємства на розширення частини поточних витрат на НДДКР та капітальні вкладення;
- розвиток способів та прийомів регулювання інноваційної діяльності підприємства з метою вдосконалення його стійкості;
- зниження податкового навантаження для новостворених підприємств, що розвиваються.

Вплив інноваційної діяльності повинен бути позитивним та забезпечувати підприємству конкурентоспроможність продукції, зниження фондомісткості та поліпшення якості продукції, зростання фондовіддачі, підвищення продуктивності праці, рентабельності продукції та підприємства.

Якщо позитивного ефекту від реалізації інновацій не прогнозується, то впроваджувати такі інновації у виробництво немає сенсу. Лише інновації, що мають на меті поліпшення існуючих або створення нових продукції, послуг, технологій, є головним джерелом покращення результатів діяльності підприємства, підвищення рівня його конкурентоспроможності. Досягнення підприємством в цих напрямках необхідних параметрів забезпечує йому стабільність фінансового стану.

Отже, задля підтримки стабільності фінансового стану та ефективності функціонування в умовах невизначеності та конкуренції, підприємство має не тільки забезпечувати свою платоспроможність та фінансову стійкість традиційними заходами, а й розробляти та реалізовувати обґрунтовану стратегію інноваційної діяльності.

Література.

1. Ковтуненко Ю. В., Олексійчук А. Г. Фінансовий аналіз діяльності підприємства в умовах економічної нестабільності. *Вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського*. 2017. Вип. 20. С. 234–238.
2. Попова С. П., Пилипенко А. В. Методи оцінки та шляхи стабілізації фінансового стану підприємства. *Наукові записки Кіровоградського НТУ*. 2016. Вип. 20. С. 25–35.
3. Крилов Д. Інноваційна діяльність підприємства: місія, завдання та особливості організації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 1 (33). С. 7–14.

Секція 5. СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ

DIGITALIZATION AS A FACTOR IN SUSTAINABLE DEVELOPMENT

*Alekperova L.A., Senior Lecturer,
alekperova.lala@mail.ru*

Azerbaijan Architecture and Construction University (Baku, Azerbaijan)

At the present stage, many developed and developing countries, as well as the business sector, are increasingly raising the issue of the importance of sustainable development and the need to promote this phenomenon. It is customary to talk about sustainable development from the point of view of two approaches:

- exclusively economic - sustainable development is considered as stable economic development, increasing productivity, efficiency, profitability, etc.;
- expanded, social – understanding of sustainable development as the harmonious development of the economy, ecology and society, active participation of the state and business in improving people's lives.

Now there is a division of countries into underdeveloped, developed and developing.

The developed ones are a minority, however, they have a huge impact on the work of the global economic system, and also influence the political life of the world community.

They are at the stage of transition to a post-industrial society, where the main commodity is information.

Developing countries are based on an industrial or agricultural complex.

Economic development is stimulated, first of all, by the growth of material needs, that is, the desire to possess benefits that can bring maximum utility to the individual.

The basis for the sustainable development of the country is comprehensive development of all aspects of socio-economic life. From an economic point of view, promoting the principles of sustainable development is possible through their implementation in enterprises of all types of economic activity.

Sustainable development is gradually becoming a new business strategy, and it is based on advanced technologies in both management and

production.

The concept of digitalization today can be found in a variety of fields of science and practice.

Digitalization refers to the transfer of key company processes into a digital format. In digital transformation, the use of digital technologies improves customer experience, resulting in increased business efficiency, which helps it grow and develop sustainably.

The modern slogan “transition to digital” is well known. For organizations, it is also an effective tool that works in practice and from which both users and business benefit. In addition to all of the above, digital transformation helps improve ROI.

Transformation into a digital economy allows citizens to access services and goods faster and easier.

In business, digital transformation helps to optimize and increase the accuracy of work and involves the transition of companies to electronic platforms.

When moving towards a sustainable development model, companies must take action

Environmental Protection (E), take care of social aspects by integrating these factors in its activities (S), and ensure quality management in its activities (G)².

This set of business management characteristics was first announced in 1987 in the report of the UN Commission on Environment and Development and lies at the heart of the EU concept.

An equally important trend that determines the development strategies of modern companies is digital transformation, which is taking place both globally in the economy and at the level of individual organizations.

As a rule, digital transformation is associated with structural changes in an organization, as a result of which all work processes, value chains and external communications, management and corporate culture are radically changed, and business models are transformed.

Thus, digital transformation affects almost all areas of the company's activities and implies not only the evolution of production technologies, but also a holistic change in the working methods of the entire organization. Therefore, it can be assumed that the developed digital environment in which the company operates will have a positive effect on the implementation of the principles of sustainable development of the organization.

The use of digital technologies was initially seen as a way to improve

the efficiency of existing business models and processes by reducing costs, increasing product quality, reducing production time and optimizing supply chains.

The changes taking place in the economy have an impact on both the external and internal environment of the company, which, going through the path of digital transformation, turns from a classical enterprise into a complex network structure. By further becoming part of the digital business ecosystem, the company gets the opportunity to produce a product more efficiently by combining resources belonging to different market participants.

Today, the digital economy has greatly expanded and evolved, and its impact has become much more fundamental.

Benefits of digital technology development can be used not only as a tool for increasing the efficiency of operational processes, but also as a way to ensure sustainable development.

Digitalization will help reduce environmental risks. One of the elements of the practical implementation of sustainable development strategies in the environmental field can be considered the principle of the best available technology.

Digital technologies make it possible to introduce more environmentally friendly and safe production methods that reduce the negative impact on the environment, in particular the volume of greenhouse gas emissions into the atmosphere.

Digitalization will contribute to social integration, reducing inequality, developing literacy, and improving financial inclusion. Digitalization greatly facilitates access to knowledge, which, unlike material resources, cannot be exhausted. With the help of such a mechanism, the social benefit from the use of knowledge increases.

In addition to reducing environmental and social risks, digitalization can also impact the efficiency of processes related to sustainability management.

The digital environment may also be one of the mediators between non-financial and financial performance of a firm. Companies with high levels of corporate sustainability benefit from this financially in the long term, since increased sustainability entails changes in intangible assets, which, in turn, affects operating performance.

It is advisable to consider the possible effects of digitalization in the following areas:

1. Quality:

- maintaining a unified planning process;
- modeling, analytics (what if...);
- a single “window to the future” as a visualization of the integrated planning process.

2. Quantitative:

1) changes directly affecting financial performance:

- increase in production output;
- shorter cash-to-cash cycle;
- reducing the cost of shipped products;

2) changes that indirectly affect financial indicators:

- reducing the probability of forecast error;
- growth in labor productivity;
- reduction in the number of personnel.

Achieving sustainable development results requires considering the role of digital technologies and their implications.

Digitalization can be a driver of sustainable development.

At the same time, it is necessary to ensure comprehensive management of the effects of digitalization and interaction between various economic actors.

The key role in this case is played by the regulation of the introduction of innovations, namely the preparation and implementation of government programs.

It is also important for companies to predict and take into account the effects of digitalization in business processes and at all stages of the production cycle.

In addition, a prerequisite for sustainable economic development is to increase the level of digital literacy of society and the formation of an adequate perception of innovation.

The list of literature.

1. Курбанов А.Х., Курбанов Т.Х. Управление производством на предприятиях в условиях цифровизации экономики: возможные преимущества и риски. В кн.: Юшаева Р.С.-Э. (отв. ред.) Роль цифровой экономики в укреплении экономической безопасности страны: материалы Международ. науч.-практ. конф., Грозный, 23 октября 2019 г. Махачкала: АЛЕФ; 2019. С. 78–85.

2. Khaled R., Ali H., Mohamed E.K. The Sustainable Development Goals and Corporate Sustainability Performance: Mapping, Extent and Determinants. *Journal of Cleaner Production*. 2021. Vol. 311. DOI: 10.1016/j.jclepro.2021.127599

3. R.K. Isgandarov, Z.R. Asadov, E.V. Alizade. Increasing the efficiency of the application of digital industrial technologies. *Journal "Construction Economics and Management"*. No. 3.2022. Baku. Azerbaijan.

THE ROLE OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE TERRITORIES LIBERATED FROM OCCUPATION

*Aliyev A.M., PhD in Economics, associate professor,
Department of Business Economics and Management, Azerbaijan
University of Architecture and Construction
Iskenderov R.K., Doctor of Economic Sciences, Professor
Azerbaijan Technical University*

Among the main tasks in the socio-economic development of the regions, including the territories freed from occupation in modern times, consideration of the country's territorial structure, resource potential, differences in climatic conditions, transport infrastructure, population density and number is of particular importance.

Sustainable regional development, as one of the priority directions of the state's economic activity, primarily aims to develop the economy of the regions and create new jobs. As it is known, since 2004, the State programs on socio-economic development of regions have been implemented in our country. (4.page.8)

Among the goals of the socio-economic development of the regions, including the territories freed from occupation, is to increase the income of the population, as well as to bring education, health and other services to the level that meets the most modern standards.

In order to achieve the expected result in the socio-economic development of the regions, along with modern infrastructures, serious support should be provided to entrepreneurship.

As in a number of countries, the role of entrepreneurship in solving the problems faced by the world economy is undeniable in our country.

In all developed countries, the center of gravity in the implementation of the economic development strategy falls on entrepreneurial activity.

Entrepreneurial activity, which has a long history and is accompanied by the formation of capitalism, is not only a free activity, but also associated with risk. As a clear example of this, the inauguration of the "Baku SMB House" was attended by the President of the country, Mr. I. Aliyev. In addition to providing services to 5,000 entrepreneurs during the day in "Baku SMB House", the rooms and conference hall created for meetings, training, start-ups, and meditation are also designed for entrepreneurs.

It is planned to provide entrepreneurs with more than 150 services by

29 state institutions and more than 100 services by 20 private institutions at the Baku SMB House.

They can apply to "Baku SMB House" for business registration, obtaining licenses and permits necessary for entrepreneurial activity, preparing a business plan, providing preferential financial resources, connecting to tax, customs, communal services, banking, insurance and other issues.

It performs its services based on the principles of efficiency, transparency and courtesy as a single place that centrally provides state and business services to entrepreneurs. The main advantages of SMB houses are the collection of business services in one place, efficiency, time and cost savings. Currently operating Khachmaz and Yevlax Tens of thousands of different types of services have been provided to entrepreneurs in SMB houses.

Realization of economic development strategy in our country, increase of entrepreneurial activity in ensuring sustainable economic development is one of the priority directions of the implemented socio-economic policy.

The Small and Medium Business Development Agency (SMBDA), established under the Ministry of Economy by the Decree of the President of the country Mr. I. Aliyev dated December 28, 2017, can be evaluated as a part of this policy. In addition to this agency, which plays an important role in the development of micro, small and medium entrepreneurship, a stable economic legislative base, state support to businessmen in various forms, investment, insurance, formation of information funds are among the factors that determine the development of entrepreneurial activity in our country.

In addition to all this, we can attribute the establishment of market infrastructure, the implementation of appropriate tax and antimonopoly regulation to the factors that create a favorable environment for entrepreneurial activity.

As a result of all this, by the beginning of 2023, 873 or 65.2% of the applications received from entrepreneurs who want to establish a business in the territories freed from occupation are local, 465 or 34.8% are foreign investors. Among foreign investors, Turkey, Kazakhstan, Hungary and Russia dominate. 90% of the investment projects are local, 10% are investment projects of foreign entrepreneurs. 36% of these investment projects cover trade and service, 27% industry, 26% rural economy, and 11% construction, tourism, healthcare, education and culture. The

construction of all these infrastructure facilities can have a significant impact on the socio-economic development of the liberated territories, including the employment of the population.

Currently, the mechanism of state support for entrepreneurs in the successful implementation of economic activity in our country can be grouped as follows:

- direct state investments, loans and subsidies;
- protecting the interests of new product manufacturers;
- Stimulation of self-financing;
- Price and tax policy;
- Facilitating the attraction of foreign investors.

All these mentioned have been confirmed in the additions and changes to the Tax Code. According to these changes, residents of the liberated territories are exempted from profit (income), property, land and simplified tax for 10 years from January 1, 2023.

This also applies to residents' non-sales income related to their activities in that area.

In addition, dividend income of shareholders of legal entities that are residents of territories freed from occupation are exempted from taxation for a period of 10 years.

All this confirms the creation of a favorable environment for the development of entrepreneurship in our country.

Modern entrepreneurs should be flexible in any situation, take risks consciously by correctly calculating the probability of losses, and be able to choose the optimal option by combining production factors.

Currently, one of the main issues in the center of attention of the state is minimizing the impact of the oil factor on the country's economy and increasing the share of the non-oil sector in GDP production.

It should be noted that the center of gravity in the development of the non-oil sector in our country rests on increasing activity in entrepreneurial activity. In order to expand and stimulate entrepreneurial activity, a number of the above concessions have been provided for them in the liberated territories.

These concessions also include regular improvement of the legislative, organizational and economic environment, fighting against illegal interference and artificial obstacles, increasing the efficiency of the state support mechanism for entrepreneurs.

The conducted research allows to come to the following conclusions:

1. Entrepreneurial activity is of exceptional importance in ensuring

socio-economic development in territories freed from occupation. The impact of external and internal environments on entrepreneurial activity related to risk and having different directions is great.

2. Modern entrepreneurs should be flexible in any situation, take risks consciously by correctly calculating the probability of losses, and be able to choose the optimal option by combining production factors.

3. The state support mechanism for entrepreneurial activity means direct state investments, loans and subsidies, protection of the interests of new product manufacturers, stimulation of self-financing, price and tax policy, facilitating the attraction of foreign investors.

4. Realization of the economic development strategy in our country, expansion of entrepreneurial activities to ensure sustainable economic development are considered priority directions of socio-economic policy.

5. Among the goals of the socio-economic development of the territories freed from occupation is to increase the income of the population as well as to bring education, healthcare and other services to the level that meets the most modern standards.

6. Considering the country's territorial structure, resource potential, differences in climatic conditions, transport infrastructure, population density and number among the main tasks in the socio-economic development of the territories freed from occupation.

Literature.

1. " State Program of Socio-Economic Development of the Regions of the Republic of Azerbaijan (2019-2023) " .

2. Decree of the President of the Republic of Azerbaijan dated November 24, 2003 " On measures to accelerate socio-economic development in the Republic of Azerbaijan " .

3. Statistical indicators of Azerbaijan 2021, Baku: "Sada", 2021, 804 p.

4. "Baku Khabar" newspaper, May 6-8, 2023, 78(4221)

5. www.sahibkar.biz

IMPROVEMENT OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN CONSTRUCTION INDUSTRY ENTERPRISES

*Fatahov Izmir Velimet, Doctoral student
izmirfataxova@gmail.com*

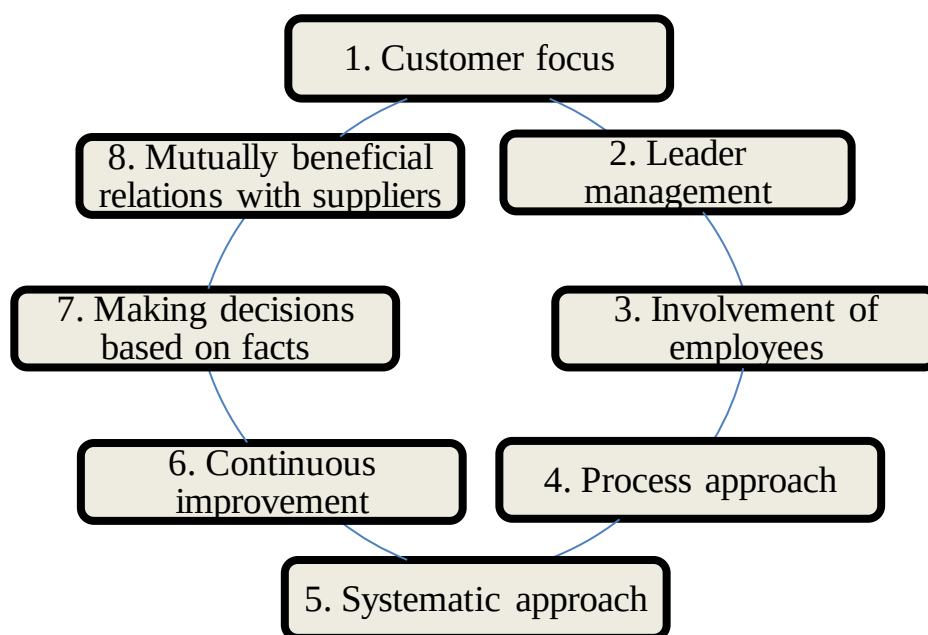
*Yagubzada Ziyafat Hikmat, Master student
izmirfataxova@gmail.com*

*Yusifov Elshad Masim, Phd, Associate Professor
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

Construction currently occupies one of the most important places in the country's economy, and it is important to note the importance of the efficient operation of this industry in solving both state and social problems. The most important factor in increasing the efficiency of each component of the construction industry, as well as construction organizations, is the management of consumer properties and quality of construction products. The issue of ensuring the quality of construction products according to relevant standards is not only from the point of view of the requirements of industry standards, but also from the economic and social factors of consumer interests [1, p. 259]. Currently, the quality standards for construction products in force in the country do not fully cover their quality management issues, but mainly reflect the technical aspects of quality, including reliability, integrity and safety [5, p. 134]. As we know, product quality is formed not by internal factors controlled by the construction organization itself, but by external factors that include the quality of construction materials and constructions and the state of the labor market. The quality characteristics of construction products, in turn, affect the operation of industrial facilities. If this relationship is not taken into account, it is impossible to create a mechanism of significant influence on the quality of construction products. The problem of quality management in construction is very actively discussed by the scientific community. Mainly, since this activity is quite strictly regulated, and therefore the adaptation of the requirements of international standards to domestic realities raises many questions. In modern times, the development of technological capabilities and the increase in functionality and diversity in the required construction products mean that it is absolutely necessary to take into account the changes in the project production processes of the management of the projects implemented by the construction enterprises. Because the management of the project based on innovations provides cost reduction, high quality and profit margin in

obtaining the product that allows to achieve more efficient results.

One of the conditions for the success of project management is that it is important to determine in which projects the management will be applied, in which way and with which techniques and methodologies, according to the size and risk of the project [4, p. 256]. Improving the quality management system in construction organizations is important because construction, together with energy, communication, education and health and other infrastructure sectors, provides the basic conditions for the life of society, to achieve this goal, social, economic, foreign policy and other state priorities are important. is a tool. Eight management principles have been identified to achieve quality objectives (scheme 1).



Scheme 1. Basic management principles in construction companies

Source: prepared by the author

Incorporating total quality management practices into a construction company's quality management system can result in significant improvement in the quality management process and thereby achieve superior results in the relevant industry sector. It should be noted that one of the main issues in improving the quality of construction enterprises is risk management. All risks, both qualitative and quantitative, should be addressed. Advance preparation should be carried out against deficiencies and errors arising as a result of poor quality work [3, p. 86]. A key requirement for ensuring high quality in the construction industry is the importance of having a robust quality management program with an effective and efficient process, supervised by knowledgeable and trained

partners and an engaged workforce, as well as supported by senior management. For this, the main responsibility of the head of the organization is to create profitable business activities, attract consumers and increase their number [2, p. 64]. Activities to take into account the interests of consumers, ensure product quality, reduce costs and work execution time are directly related to the quality system and should be managed by the head of the organization. He should distribute quality issues among his subordinates and establish a quality management system in which employees interact with each other without direct intervention from management. The head of the organization is a system manager engaged in improving the quality management system, because most problems related to product quality arise at the interfaces between departments, processes and sub-processes of product creation. It is responsible for coordinating the entire system of processes and sub-processes to restore the integrity of each specific process, create products or provide services. Organizations can maintain and deliver product or service quality only if all levels of management, personnel, partner companies and the rest of the supply chain are involved and focused on ensuring superior quality. Customers will appreciate the quality of a product or service only if it meets their expectations. More importantly, this performance should exceed that of competitors, leading to customer satisfaction, perceived value for money, customer loyalty and future business. Companies committed to quality and customer satisfaction have a dual responsibility in seeking out like-minded partners and suppliers.

References.

1. Annayev S. Improvement of the quality management system of construction Enterprise, Bulletin of Science and Practice, - 2019. T. 5. № 4. - p. 256-259.
2. Mazanik, N. T. Quality management system for construction organizations: textbook. manual – 2nd ed., revised. and additional – Khabarovsk: Pacific Publishing House. state University, 2013. – 95 p.
3. Qaribov R.T., Methods of strategic risk management in construction, Construction Economics and Management Scientific and Practical journal, Baku. 2016. № 2. p. 84-89.
4. Ruveyda K., Leyla T. Project Management in Construction and Its Effect on Project's Success, Journal of Architecture and Life, 2018. 3(2), p. 249-258.
5. Tim Howarth, David Greenwood, Construction quality management: principles and practice, New York, NY: Routledge, 2018, p. 248.

ADVANCED SOLUTIONS IN THE PROCESS OF RECONSTRUCTION MANAGEMENT IN THE LIBERATED TERRITORIES OF AZERBAIJAN

*Ganiyev Kh.I., Ph.D., Senior Lecturer at the department
of “Business economy and management”*

khanlar.ganiyev@gmail.com

Azerbaijan University of Architecture and Construction

The liberation of territories in Azerbaijan has ushered in a transformative phase, marking both the end of conflict and the beginning of an intricate process of reconstruction management. This abstract encapsulates the exploration of advanced solutions vital to the rehabilitation and development of the recently freed regions. Faced with multifaceted challenges encompassing infrastructure damage, socio-economic revival, and the imperative of fostering security and stability, Azerbaijan seeks innovative pathways to rebuild effectively. Technological advancements, including remote sensing and blockchain applications, emerge as critical tools in the arsenal of reconstruction management. Remote sensing provides real-time data for accurate damage assessment, guiding targeted reconstruction efforts. Simultaneously, blockchain technology ensures transparent and accountable resource allocation, mitigating corruption risks and fostering trust among stakeholders.

Economic strategies, particularly public-private partnerships aligned with sustainable development goals, stand as pillars in the reconstruction framework. These strategies not only address immediate reconstruction needs but also pave the way for long-term economic growth and societal well-being. Social reintegration initiatives, centered around education, healthcare, and community-driven projects, are instrumental in rebuilding the human fabric of the liberated territories. Empowering local communities and fostering a sense of ownership contribute to the resilience and cohesion necessary for sustained development.

The comprehensive framework for efficient reconstruction management necessitates an integrated approach, fostering collaboration between government bodies, international organizations, the private sector, and local communities. This collaboration ensures not only the expeditious rebuilding of physical structures but also the establishment of a resilient foundation for long-term socio-economic and environmental sustainability.

This abstract encapsulates the nuanced exploration of advanced solutions, laying the groundwork for a comprehensive understanding of

the challenges and opportunities in the reconstruction process of the liberated territories of Azerbaijan. The liberation of territories in Azerbaijan marks a poignant juncture in the nation's narrative—a moment where the shackles of conflict are cast off, and the responsibility of rebuilding is shouldered. The scars left by the protracted struggle necessitate a meticulous and forward-thinking approach to reconstruction management. This article embarks on a journey through the complexities of revitalizing the recently liberated territories, exploring advanced solutions that extend beyond the conventional norms of reconstruction.

As the echoes of conflict dissipate, the nation is faced with the profound task of not just rebuilding physical structures but reconstructing the very fabric of communities and societies. The challenges are diverse, ranging from the tangible restoration of infrastructure to the intangible but equally critical aspects of societal healing and economic resurgence.

The story of Azerbaijan's reconstruction is one of resilience and renewal, where the nation transforms the remnants of conflict into a foundation for sustainable growth. This article delves into the innovative strategies and advanced solutions that can serve as the guiding lights through this intricate process. It is not merely a narrative of reconstruction but an exploration of how technology, economic ingenuity, and social initiatives can converge to shape a brighter, more prosperous future for the liberated territories [1]. The challenges embedded in the tapestry of post-conflict reconstruction in Azerbaijan are intricate and multifaceted. Among the foremost challenges is the monumental task of rebuilding physical infrastructure that has borne the brunt of conflict-induced devastation. Roads, bridges, schools, and healthcare facilities lay in ruins, demanding not only monetary resources but also innovative engineering solutions that can expedite the reconstruction process.

Beyond the visible scars, socio-economic development emerges as a pivotal challenge. The disruption caused by conflict has not only displaced populations but has also left communities grappling with unemployment and a fractured skill base. The challenge lies not just in creating jobs but in fostering an environment where individuals can acquire new skills, ensuring that the workforce is not only restored but rejuvenated for the demands of a transformed economy [2]. Navigating the intricacies of governance and security poses yet another challenge. Establishing stable governance structures in the aftermath of conflict is akin to constructing a delicate equilibrium, where the interests of diverse stakeholders must be reconciled. Simultaneously, ensuring security and stability becomes a

paramount concern, requiring not just military solutions but comprehensive strategies that engender trust and mitigate the risk of renewed hostilities.

In the liberated territories, the challenges transcend the physical and economic realms; they delve into the very heart of communities. The process of reconciliation and social reintegration is fraught with complexities, as the scars of conflict are etched not only on buildings but also in the collective memory of the people. Rebuilding the social fabric, fostering trust among communities, and addressing the psychological toll of conflict constitute profound challenges that demand nuanced solutions.

As Azerbaijan stands at the crossroads of reconstruction, these challenges serve as formidable hurdles. However, they are also catalysts for innovation and resilience. The journey toward reconstruction management is not a simple march forward; it is a complex dance that requires synchronized efforts, adaptive strategies, and a deep understanding of the intricate interplay between the physical, economic, and social facets of rebuilding.

1. Technological Innovations in Reconstruction

In the era of advanced technology, leveraging innovations is crucial for efficient reconstruction management. Remote sensing technologies and Geographic Information Systems (GIS) play a pivotal role in assessing the extent of damage accurately. These tools provide real-time data, enabling planners to prioritize and execute reconstruction efforts effectively. Furthermore, blockchain technology offers a transparent and secure mechanism for resource allocation, ensuring that funds reach the intended projects without the risk of mismanagement or corruption. [4].

2. Economic Strategies for Sustainable Development

Reconstruction is not merely about rebuilding physical structures; it's an opportunity to reshape the economic landscape. Public-private partnerships can serve as a catalyst for financing reconstruction projects, bringing together the expertise and resources of both sectors. Aligning these initiatives with the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs) ensures that the reconstruction process contributes to long-term economic growth, environmental sustainability, and social well-being. [5].

3. Social Reintegration Initiatives

Ensuring the successful reintegration of communities is a crucial aspect of reconstruction management. Education and healthcare initiatives are vital components of social development, fostering human capital and ensuring the well-being of the population. Community-driven projects

empower local residents, giving them a sense of ownership in the rebuilding process and contributing to the overall resilience of the region.

To navigate the complexities of reconstruction management, a comprehensive framework is essential. An integrated approach that involves collaboration between government entities, international organizations, private sector partners, and local communities is crucial. This collaborative effort ensures that reconstruction is not only efficient but also sustainable, addressing the immediate needs while laying the groundwork for long-term development. [6]. The liberation of territories in Azerbaijan presents both a challenge and an opportunity for the nation. By embracing advanced solutions in technology, economics, and social development, Azerbaijan can not only rebuild what was lost but also foster a future that is resilient, prosperous, and sustainable. The integration of these advanced solutions into a comprehensive framework will not only expedite the reconstruction process but also ensure that the liberated territories emerge stronger, more connected, and better prepared for the challenges of the future.

References.

1. Official web-site of the President of the Republic of Azerbaijan “Speech by Ilham Aliyev at the 2nd Azerbaijan National Urban Forum in Zangilan”, 29.09.2023 URL: <https://president.az/en/articles/view/61532> (date of appeal: 22.10.2023)
2. Ministry of Digital Development and Transport, “Restoration of passenger transportation activities in the liberated territories” URL: <https://mincom.gov.az/en/projects/restoration-of-passenger-transportation-activities-in-the-liberated-territories> (date of appeal: 16.05.2023)
3. Center of Analysis of International Relations of Azerbaijan (AIR Center), “Azerbaijan Aims To Transform Liberated Territories To High-Tech Area – OpEd” URL: <https://aircenter.az/en/single/azerbaijan-aims-to-transform-liberated-territories-to-high-tech-area--oped-658> (date of appeal: 27.09.2023)
4. Ayman A., Abdelmohsen S.H., Ezeddin M. Management of the Reconstruction Process of Post-Conflict Cities, International Journal of Architectural Research Archnet-IJAR 14(2):325-343 DOI:10.1108/ARCH-04-2019-0099, 21.04.2019 URL: https://www.researchgate.net/publication/335612094_Smart_Management_of_the_Reconstruction_Process_of_Post-Conflict_Cities (date of appeal: 02.11.2023)
5. Shen, W., Hao, Q. and Xue, Y. (2012), “A loosely coupled system integration approach for decisionsupport in facility management and maintenance”, Automation in Construction, Vol. 25 No. 1, pp. 41-48
6. Badescu, G. (2014), “City makers, urban reconstruction and coming to terms with the past in Sarajevo”, in Garcia, S. and Kotzen, B. (Eds), Reconstructing Sarajevo Negotiating Socio-Political Complexity, LSE Cities Programme Publication, London, pp. 14-19

**ABŞERON RAYONU ƏRAZISİNDƏ NEFTLƏ ÇİRKƏNMIŞ BOZ-
QONUR TORPAQLARIN BİOLOJİ REKULTİVASİYASI**

*Qurbanov R.R. o., Meliorasiya, rekultivasiya və torpaq mühafizəsi
kafedrasının magistrı*

razim.qurbanov@mdu.edu.az

*Verdiyeva V.Q. q., a.e.f.d., dosent (e.a.o)
Azərbaycan Dövlət Aqrar Universiteti*

Torpağın əsas xassəsi münbitliyi. Münbitlik torpağın bitkini normal yaşaması və məhsul yetirməsindən ötrü qida elementləri və su, onun kök sistemini hava və istiliklə təmin etmək qabiliyyətidir. V.R.Vilyamsın qeyd etdiyi kimi, torpağı dağ süxurundan fərqləndirən məhz bu əhəmiyyətli keyfiyyəti onu “yer kürəsinin quru səthinin bitkiyə məhsul verməyə qabil olan üst horizontu kimi təyin edir”. Torpaq və torpaq örtüyünün inkişafı, həmçinin münbitliyinin formalaşması, torpaqəmələgəlmənin təbii amillərinin ahəngi və insan cəmiyyətinin müxtəlif təsirləri ilə, onun məhsuldar qüvvələrinin, iqtisadi və sosial şəraitlərinin inkişafı ilə çox sıx bağlıdır [1].

Neft və təbii qaz hasilatı və emalı Azərbaycan iqtisadiyyatının aparıcı sahəsi hesab olunur. Onun dövlət büdcəsinin formalaşmasındakı rolu kifayət qədər böyükdür. Bununla əlaqədar neft-qaz kompleksinin Azərbaycan təbii mühitinə təsirinin kompleks qiymətləndirmə sisteminin yaradılması problemi daha ciddi şəkildə qarşıda durur. Çoxsaylı məlumatların təhlili göstərir ki, neftin iqtisadi rayonun hər yerində yayılmasına baxmayaraq, tarixən əsas neft çıxarılan bir neçə Abşeron qəsəbələri Balaxanı, Suraxanı, Sabunçu, Ramana olmuşdur.

Respublikamızda ekoloji vəziyyətin yaxşılaşdırılması və ətraf mühitin qorunması istiqamətində həyata keçirilən kompleks tədbirlərin başlıca istiqamətlərindən biri neftlə çirklənmiş torpaqların təmizlənməsi, eyni zamanda, bir sıra göllərin zəhərli tullantılardan azad edilməsi və abadlaşdırılması ilə bağlı mühüm layihələrin reallaşdırılmasından ibarətdir [3]. Neftlə çirklənmiş torpaqlar neft və qazın hasilatı, daşınması və emalı nəticəsində çirklənmiş, korlanmış və neft tullantılarına basdırılmış neft sahələridir. Neft tullantıları ilə çirklənmiş ərazilər, buruq meydançaları ərazisində ən çox yayılmışdır və geniş bir ərazini əhatə edir.

Neft mədəni ərazilərində neft yataqlarının istismarı zamanı və profil çatları boyunca enən miqrasiya zamanı uzun müddət torpaq səthində neft və neftli axının toplanması ilə çirklənmiş torpaqların profilinin morfologiyası yaranır. Burada uzun müddətli neft hasilatı ərazinin

landşaftlarının strukturunda növ və yarım növ səviyyəsində köklü dəyişikliklər etmişdir ki, bu da ekoloji şəraitin ciddi dəyişikliyə məruz qalmasına səbəb olmuşdur. Hazırda bu Abşeron qəsəbələrinin əraziləri çox çirklənmiş və ekoloji nöqtəyi-nəzərdən əlverişsiz hesab olunur. Ona görə də tədqiqat obyektini kimi bütövlükdə Abşeron regionunun torpaqları götürülmüşdür. Abşeron yarımadası –Xəzər dənizinin qərb sahilində, Azərbaycan dövləti ərazisində yarımada. Yarımada Bakı, Sumqayıt və Xırdalan şəhərləri ilə yanaşı, 32 qəsəbə yerləşir. Abşeron rayonunun inzibati ərazisi 1407,5 m². Hesab edilir ki, "Abşeron" sözü fars dilindəki "ab" və "şoran" sözlərindən yaranmış və tərcümədə "duzlu su" mənasını verir. Bu ad əvvəllər Xəzər dənizini bildirmək üçün də istifadə edilmişdir.

İqlimi əsasən mülayim isti və quru subtropikdir. İl ərzindəki günəşli zamanın həcmi 2200-2400 saatdır. Ən soyuq ayın orta temperaturu qışın sərtliyi ərazi üçün yumşaq (0; -5°C), çox yumşaq (2.5-0°C) və həddən çox yumşaq (5-2.5°C) şəraitdə keçir. Ölkənin ən az yağıntılı (200-400 mm) və ən küləkli ərazilərindəndir. Abşeron yarımadasının ümumi sahəsi 222 min hektardır, onun 33 min hektarı yararlı torpaqlardır. Neftlə çirklənmiş torpaqların sahəsi 10,6 min hektar təşkil edir. Digər ekoloji problem yarımada kanalizasiya sistemlərinin lazımi vəziyyətdə olmaması ilə əlaqədardır. Abşeronun neft və neft məhsulları ilə ən çox çirklənmiş torpaq sahələri Qaradağ, Binəqədi, Sabunçu, Suraxanı, Əzizbəyov və Səbail rayonlarının ərazilərindədir. Abşeronda yerləşən palçıq vulkanlarının sayına və müxtəlifliyinə görə Azərbaycan dünyada birinci yeri tutur. Yer kürəsinin müxtəlif ölkələrində mövcud olan 800 məlum palçıq vulkanından 400-ü cənubi Xəzər neft-qaz hövzəsi həddlərində, o cümlədən 300-dən çoxu Azərbaycanın quru ərazisində və Xəzər akvatoriyasında - dənizdə və çoxsaylı adalarda yerləşir.

Abşeron yarımadasının müasir torpaq strukturunun vəziyyəti göstərir ki, ərazinin yararlı torpaq sahələri geniş miqyasda təbii və antropogen amillərin təsirinə məruz qalmış və müxtəlif dərəcədə çirklənmişdir. Bu amillər nəinki torpaqların səthi və eləcə də dərininə çirklənməsinə, eyni zamanda onların morfoloji-genetik xüsusiyyətlərinin və fiziki-kimyəvi xassələrinin dəyişməsinə, münbitlik göstəricilərinə də mənfi təsir etmişdir [2]. Məlumdur ki, neft mürəkkəb, çox komponentli birləşmədir, onun torpağa düşməsi müxtəlif xarakterli dəyişikliklərə səbəb olur və onun təsir müddəti neftin özünün parçalanması tam başa çatana kimi, yəni torpağın əvvəlki vəziyyətinin bərpasına kimi davam edir. Torpağın özünü bərpası prosesində neftin və neft məhsullarının bioloji oksidləşməsi gedir ki, bunun həyata keçməsində mikroorqanizmlərin rolu əvəzedilməzdir.

Hazırda dünya ölkələrində neftlə çirklənmiş torpaqların rekultivasiya texnologiyasının bir standart modeli yoxdur. Neftlə çirklənmiş torpaqların təmizlənməsini aparmaq üçün mühüm rekultivasiya üsulları aşağıdakılardır: 1. Mexaniki, 2. Bioloji, 3. Kimyəvi. Buna səbəb, ilk növbədə, neft və qaz çıxarılan rayonların müxtəlif fiziki-coğrafi zonalarda yerləşməsidir. Konkret metodun seçilməsi çirklənmənin səviyyəsindən, neftin tərkibindən, çirklənmə müddətindən, torpağın fiziki-kimyəvi və su-fiziki xassələrindən, landşaft və iqlim şəraitindən və s. asılıdır.

Bu üsulda neftlə çirklənmiş torpaq qatı sahədən çıxarılaraq yuma sexinə daşınılır. Bu proses müxtəlif mərhələlərdə gedir. Son mərhələlərdə, təmizlənmiş torpağın tərkibində olan neft məhsullarının miqdarı, müvafiq normaya uyğun, minimuma endirilir. Təmizlənilmiş torpaq səhədən sahəyə qaytarılır yayılır.

Torpaqda neftlə çirklənmə 5-7%-dən artıq olduqda mexaniki rekultivasiya işlərindən sonra sahədə bioloji rekultivasiya tədbirlərinin həyata keçirilməsi məsləhət görülür (N. İsmayılov, 2007). Bu usuldan, aşağı çirklənmə dərəcələrində torpaq qatının sağlamlaşdırılmasında sərbəst (fitomeliorasiya), digər rekultivasiya üsulları ilə birlikdə də istifadə oluna bilər. Bioloji rekultivasiya mərhələsi bir neçə pillədə həyata keçirilir. Onun ilk pilləsində meşə və kənd təsərrüfatı üçün ən çox əlverişli olan bitki növləri müəyyənləşdirilir. Neft məhsullarından sahənin təmizlənməsi prosesi başa çatdıqdan sonra sahələrdə şumlama, yumşaltma tədbirləri həyata keçirilməlidir. Aqrotexniki qaydada hazırlanmış sahələrə paxlalı (əkin qarayoncası, çəmən yoncası) və ya bir sıra çoxillik (taxıllar fəsiləsinə aid) yem otlarının səpilməsinə məsləhətdir. Buna görə də neftlə çirklənmiş torpaqlarda bioloji təmizləmə tədbirləri həyata keçirilərkən torpağın pH–a görə optimallaşdırılması vacibdir. Bioloji usul planlaşdırılarkən ərazinin torpaq-iqlim şəraitinə uyğun olan bitkilərin növ tərkibinin seçilməsi, əkilmə sxeminin müəyyənləşdirilməsi, sahədə aparılacaq aqrotexniki və meliorativ tədbirlər və digər məsələlər əvvəlcədən müəyyənləşdirilməlidir [4]. Neftlə çirklənmiş torpaqların kimyəvi rekultivasiyasına torpağa yüksək aktivli absorventlərin, əhəngin, natrisulfatın, dəmir oksidinin, üzvi və mineral gübrələrin və gipsin verilməsilə əlaqədar aparılan işlər daxil edilir. Bu üsulda torpağın təmizlənməsinin keyfiyyəti reagentlərin təmizliyindən və torpağa qarışdırılarkən görülmə işlərin keyfiyyətindən asılıdır. Bəzən ovuntu torpaq məsələlərinə düşdükdə onun tərkibindəki üzvi maddələr təbii mikroorqanizmlər tərəfindən tədricən parçalanır, nəticədə sahədə təkrar çirklənmə prosesi gedir. Abşeron yarımadasında çirklənmiş torpaqların bioloji rekultivasiyasının aparılma metodları,

torpaqların morfogenetik və biokimyəvi xüsusiyyətləri aparılan tədqiqatların, komerial-laboratoriya, ədəbiyyat və fond materiallarının ümumiləşdirilməsi və analiz nəticəsində öyrənilmiş, ərazinin torpaq ekoloji vəziyyəti verilmişdir. Tədqiqat nəticəsində məlum olmuşdur ki, ərazinin yüksək məhsuldarlıq qabiliyyətinə malik olan torpaqları neft tullantıları və məişət tullantıları ilə çirkləndirilmiş, ərazinin 78%-i kənd təsərrüfatı məqsədi ilə istifadədən çıxarılmışdır.

ABŞERON RAYONU'nda neftlə cirlənmiş boz-qonur torpaqların bioloji rekultivasiyası, müsbət bir təsir yaratmaq üçün əhəmiyyətli vəziyyətdədir. Bu torpaqların neft sızıntısı və digər neft tullantıları ilə cirlənməsi, bitki örtüsünün xarab olmasına və torpağın verimliliyinin azalmasına səbəb olur. Bioloji rekultivasiya isə bu torpaqları yenidən yaşayışlı və sərfəli şəkildə bərpa etmək məqsədi ilə aparılan tədbirləri ifadə edir. Əvvəlcə, neft tullantılarının təsir etdiyi ərazilərdə bitki və heyvan təsərrüfatı üçün təhlükəsiz olan bitki növlərinin seçilməsi əhəmiyyətli bir addımdır. Bu bitkilər, torpağı təmizləyərək neftin zərərli təsirlərini azaltmaq və ərazinin bərpasına kömək edə bilər.

Ayrıca, torpaqların və bitki örtüsünün bərpası üçün təbii proseslərdən istifadə olunur. Bu proseslər əsasən, mikroorganizmlərin (mikroblar, bakteriyalar və s.) istifadəsi ilə torpağı təmizləmək və bitki örtüsünü bərpa etmək üçün tətbiq olunur. Həmçinin, bioloji rekultivasiya prosesində insan müdaxiləsi də vacibdir. Mühəndislik tədbirləri ilə torpaqların təmizlənməsi, drenaj və su təchizatının təmin edilməsi, bitki örtüsünün bərpası üçün səciyyəli tədbirlər görülməlidir. Əsas məqsəd, neftlə cirlənmiş boz-qonur torpaqlarının bioloji rekultivasiyası vasitəsilə bu ərazilərin yenidən işləyə bilən və əhəmiyyətli ekoloji və ya tarixi yerlər halına gətirilməsidir. Bu proses, ekoloji bərpaya və sürətli dəyişikliklərə cavab verərək ərazinin bioloji diversitetini artırmaq və ətraf mühitə faydalı təsir göstərmək üçün əhəmiyyətlidir.

Ədəbiyyat siyahısı.

1. Ağayev Ş.B., Əfkərov Q.X. Abşeron yarımadasının pozulmuş və çirklənmiş torpaqları, onların yaranması, rekultivasiya problemləri. Bakı, 2007, 33 s.
2. Məmmədov Q.Ş. Azərbaycan torpaqlarının ekoloji qiymətləndirilməsi. Bakı, «Elm», 1998, 281 s.
3. V. Verdiyeva "Kür-Araks alçaq dağlıq sahəsinin pambıq sahələrində eroziya proseslərinin inkişafının xüsusiyyətləri". "Meliorasiya", No 2, 2023, 11 səh. elmi jurnal
4. V. Verdieva. "The role of anthropogenic influences in soil pollution." The Academy of Sciences in the Soviet System. Vipusk 11 (67), Ukraine, 2020, 18 p.m.

KIÇİK VƏ ORTA BİZNESİN İNKİŞAFININ ÖLKƏNİN SOSIAL-İQTİSADI İNKİŞAFINDA ROLU

Hüsüyev B.B., doktorantı İstanbul Dövlət Universitetnin

Babak.husuyev@mdu.edu.az

Mingəçevir Dövlət Universiteti, Azərbaycan

Ölkənin iqtisadi inkişafı onun kiçik və orta biznesinin inkişafından bilavasitə asılıdır. Ölkədə istehsal həcmnin artması eyni zamanda ümimdaxili məhsul həcmnin artmasına gətirib çıxarır. Heç bir ölkə istehsal olmadan iqtisadiyyatını dirçəldə bilməz bu səbəbdən iqtisadi inkişafı əldə etmək üçün ilk növbədə kiçik və orta biznesin inkişafı üçün ölkədə makro iqtisadi mühit formalaşdırılmalıdır. Makro iqtisadi mühit dediyimiz zaman: ölkədə təhsil səviyyəsinin yaxşılaşdırılması, xarici iqtisadi əlaqələrin genişləndirilməsi, gömrük proseslərində proteksianist yanaşmaların aparılması, ölkədə qanunvericilik sisteminin işlənilib hazırlanması, vergi sisteminin eyni zamanda sisayi sabitliyin qorunub saxlanması, kiçik və orta biznes sahibləri üçün dövlət təstəyinin göstərilməsi kimi amillər nəzərdə tutulur. Kiçik və orta biznesə dövlət dəstəyinin göstərilməsi dedikdə, subsidiyaların verilməsi, lizing fəaliyyətinin genişləndirilməsi, aşağı faiz dərəcələri ilə biznes kreditlərinin verilməsi və.s başa düşülür. Eyni zamanda vergi güzəştlərinin tətbiq olunması sahibkarlıq fəaliyyətinə marağı artırır ki, buda ölkədə kiçik və orta biznes sahiblərinin sayının artmasında özünü göstərir. Kiçik biznesin bir sıra üstün cəhətləri vardır ki, bunlara aşağıdakılar aid edilə bilər. Biznesin yaradılmasına yüksək maliyyə tələb olunmur; Bazarda yeni yaradılan məhsula çevik cavab verir; Yeni texnologiyalara uyğunlaşmaq qısa vaxt tələb edir; Risk azdır; İri bizneslərin xammal təminatçısıdır.

Ölkədə yeni iş yerlərinin yaradılması yeni iş imkanları formalaşdırır. Regionlar arasındakı iqtisadi əlaqələrin genişləndirilməsi ölkədə sosial-iqtisadi qeyri bərabərliyin aradan qaldırılmasına təminat verir. Biznes sadəcə gəlir qaynağı deyil eyni zamanda insanların istehlak ehtiyaclarını qarşılayan sosial bir amildir. İnsanların öklə daxili ehtiyaclarının qarşılınması, ölkənin xarici iqtisadi asılılığını aradan qaldırır. Ölkə istehlakçı ölkədən istehlakçı ölkəyə çevrilir. Buda öz növbəsində ölkəyə xarici valyuta axınını təmin edir və nəticədə ölkə valyutası dəyər qazanmağa başlayır. Kiçik və orta biznesin inkişafı ümumi milli məhsulun həcmnin artmasına gətirib çıxarır.

Ölkədə sosial-iqtisadi qeyri bərabərliyi aradan qaldırmaq, kənd təsərrüfatını eyni zamanda regionlarda sənaye isthesalını inkişaf etdirmək və neftdən asılılığı azaltmaq, qeyri-neft sektorunun inkişaf etməsi üçün Azərbaycan Respublikasının Prezidenti bir sıra fərmanlar və proqramlar

imzalamışdır ki, bunlara: Ölkədə qeyri-neft sektorunun davamlı inkişafına, regionlarda kommunal xidmətlərin və sosial infrastruktur təminatının keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, sahibkarlıq mühitinin daha da yaxşılaşdırılmasına, investisiya qoyuluşunun artmasına, yeni müəssisələrin, iş yerlərinin açılmasına və nəticədə, əhalinin məşğulluğunun artırılmasına və yoxsulluq səviyyəsinin azaldılmasına təkan vermək üçün 2004-2008, 2009-2013, 2014-2018, 2019-2023 “Regionların sosial-iqtisadi inkişafı dövlət proqramı”nı, 2014-ci il “Sənaye ili” elan edilməsini 2015-ci il “Kənd təsərrüfatı ili” elan edilməsini, "Milli iqtisadiyyat və iqtisadiyyatın əsas sektorları üzrə strateji yol xəritəsinin başlıca istiqamətləri"nin təsdiqi və bundan irəli gələn məsələlər haqqında” 2016-cı il 16 mart tarixli 1897 nömrəli Sərəncamına müvafiq olaraq milli iqtisadiyyat və iqtisadiyyatın 11 sektoru üzrə ümumilikdə 12 strateji yol xəritəsi hazırlanmasını aid edə bilərik. Regionların sosial-iqtisadi inkişafı dövlət proqramı regionlar arası sosial-iqtisadi qeyr bərabərliyi aradan qaldırmağa eyni zamanda yeni investisiya mühitinin formalaşdırılması nəticəsində daxili və xarici investosların regionlara cəlb edilməsini, yeni iş yerlərinin açılmasına və regionlarda işsizlik səviyyəsini azaltmağını hədəfləməkdədir və bu istiqamətdə müsbət dəyişikliklər olduğu görülməkdədir. Milli iqtisadiyyat perspektivi üzrə Strateji Yol Xəritəsi qısa, orta və uzunmüddətli dövrləri əhatə etməklə, 2020-ci ilədək iqtisadi inkişaf strategiyası və tədbirlər planı, 2025-ci ilədək olan dövr üçün uzunmüddətli baxış və 2025-ci ildən sonrakı dövr üçün hədəf baxışdan ibarətdir. Bu proqramların qəbul olunması ölkədə qeyri-neft sektoruna marağın artmasına yol açmışdır. Sənaye müəssisələrin sayının artması ölkədə xammal ehtiyacını artırmış buda öz növbəsində kənd təsərrüfatı, kiçik və orta biznesin inkişafı üçün mümbit bir mühit yaratmışdır. Yeni iş yerlərinin açılması yeni kadr ehtiyacları yartmaqdadır. İxtisaslı kadrlara olan ehtiyac eyni zamanda ölkədə təhsil səviyyəsin yüksəldilməsinə yol açmaqdadır. Beləliklə kiçik və orta biznesin inkişafı təhsil, səhiyyə və sənayenin inkişafına, sənayenin inkişafı ölkə iqtisadiyyatının inkişafına yol açmaqdadır.

Ədəbiyyat.

1. 2014-cü ilin Azərbaycan Respublikasında “Sənaye ili” elan edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı.
2. 2015-ci ilin Azərbaycan Respublikasında “Kənd təsərrüfatı ili” elan edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı.
3. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin "Milli iqtisadiyyat və iqtisadiyyatın əsas sektorları üzrə strateji yol xəritəsinin başlıca istiqamətləri"nin təsdiqi və bundan irəli gələn məsələlər haqqında” 2016-cı il 16 mart tarixli 1897 nömrəli Sərəncamı.

ŞAGİRD ŞƏXSİYYƏTİNİN FORMALAŞDIRILMASI İSTİQAMƏTLƏRİ

Nəcəfova Günel Alim qızı
gunel.necefova35@mail.ru

Azərbaycan Mingəçevir Dövlət Universiteti

Cəmiyyətin inkişafının dialektik və metafizik inkişafı konsepsiyası, qanunları, səbəb hadisələri, hərəkətverici mexanizm mövcuddur. Əlbəttə ki, insan fərdi inkişafı ilə formalaşır. Düzdür, bir çox görkəmli dünya elmləri inkişafa irsi baxımdan yanaşır. İnkişaf təbii və ictimai hadisələrlə əlaqələndirilir və tərəqqiyə və yaradıcılığa səbəb olur. Bu həm də mühit və tərbiyə ilə əlaqədardır. İnsanın inkişafı üç vacib xüsusiyyəti nəzərdə tutur - fiziki anatomik və fizioloji inkişaf, yəni insanın bioloji şəxsiyyət kimi inkişafı, psixoloji inkişafı və sosial inkişafı, insanın vətəndaş-şəxsiyyət kimi inkişafı

Bu xüsusiyyətlər ayrıca ayrı-ayrı cəmiyyət və keyfiyyət dəyərlərinə malikdir. Psixoloji inkişaf insanın idrak prosesinin necə formalaşdığını, duyğuları, qavrayış və xəyalını, nəticələri və təxəyyülünü, diqqətini, nitqini və düşüncəsini, yaddaşını və iradəsini əhatə edir. Bir insanın sosial inkişafı, həyatda iştirakı konkret insanlar və komanda üzvləri ilə münasibətlərdə özünü göstərir, onu ətraf aləmdə baş verən hadisələrin müşahidəçisi edir. Bu səbəbdən şəxsiyyət inkişafı ilə əlaqədar olaraq konsepsiya üzərində dayanılır. Bu dəyərlər insanları mənəvi və sosial həyatda formalaşdırır və bir fərd statusuna qaldırır. Beləliklə, fərdi xüsusiyyətlərinə görə aktiv bir həyat mövqeyi tutur. Bir insan dünyaya bioloji bir varlıq kimi gəlir, ancaq bir insan olaraq fərdi həyatı və fəaliyyəti dövründə uzun və mürəkkəb bir müddətdə yetişir.

Bu gün cəmiyyətin qarşısında duran vəzifələrin icrası əsasən aktiv və dinamik inkişaf edən bir şəxsiyyət prosesinin effektivliyindən asılıdır. Şəxsiyyətin inkişafı ilə əlaqədar olaraq yalnız müasir təcrübənin zəngin fikirləri və pedaqoji fikirlər lazımdır. Azərbaycan müəllimləri cəmiyyətdəki ən müsbət cəhətlərdir, çünki münasibətlər bir insanın təsirli təcrübəsi olaraq onun hərəkətlərini və daxili təcrübələrini müəyyənləşdirir.

Nəticədə insanın bir şəxsiyyət kimi formalaşması prosesinə təsir göstərən müxtəlif fikir amilləri meydana çıxdı. Bir əsrdə, bir minillikdə bu amillər miras qaldı və valideyn haqqında müsbət və ya mənfi bir şeyin uşaqlara ötürüldüyü irəli sürüldü. İrsiyyət nəzəriyyəsi dövründə bu nəzəriyyədən əlavə ziyalılar da təhsilə böyük əhəmiyyət verirdilər. Böyük gücə, təhsilə və tərbiyəyə inanan və təbliğ edən Nizami Gəncəvi bəzən

inkişaf amillərinin irsiyyətinin mütləq təsirini hesab edirdi. Bir sıra bir şəxsin cəmiyyətdə düzgün tərbiyəsində rol oynayır. Fərqli yaşlarda insan fərqli fiziki, əqli və mənəvi xüsusiyyətlərə sahibdir, xarakterində yeniliklər və dəyişikliklər görünür. Cəmiyyətimizin üzvü olan insan bilməlidir ki, hansı şəraitdə və hansı amillərdə inkişaf edir, inkişafında irsiyyət, mühit və tərbiyə nə rol oynayır.

İstər qədim dövrlərdə, istərsə də sonralar bu məsələlərin və təhsilin rolunun dərinədən öyrənilməsi üçün müxtəlif fikirlər söyləndi, uzun müzakirələr və tədqiqatlar aparıldı. Hətta qədim yunan filosofları Sokrat, Platon və Aristotel də təhsilin insan həyatındakı rolunu göstərir. Platon (eramızdan əvvəl 347–127) Qanunlarında yazırdı: "Əgər insana həqiqətən öyrətsək, o, ən səssiz və ilahi yaradıcı olacaq." Bununla yanaşı, başqa fikirlər də irəli sürüldü. Məsələn, orta əsrlərdə irsiyyət insan inkişafında həlledici amil hesab olunurdu. "İrs nəzəriyyəsi"nin tərəfdarları qabiliyyətlərin, zəkaların, fikirlərin, əxlaqi keyfiyyətlərin və insan hüquqlarının fitri olduğunu iddia edirlər. Bu keyfiyyətlər övlad dünyaya gəldikdə valideyndən miras qalır. Dövrün iqtisadi və sosial şərtlərinin təlimlərinə görə.

Comenius "Böyük təlimatlar" kitabında yazırdı: "Təbiət bizə əxlaq bəxş etsə də, bizə bilik və xeyirxahlıq vermir". Comenius şəxsiyyətin inkişafı, öyrənilməsi, tərbiyə işinin yaxşılaşdırılması, bir insanı yetişdirmək üçün ciddi tərbiyə işi üçün zəruri hesab etdi

İngilis filosofu John Locke (1637-1704) "fikirlərin fitri təbiəti" nəzəriyyəsinə qarşı çıxdı və bir zamanlar Aristotel tərəfindən irəli sürülən məşhur "Fabula rasa" (ağ) nəzəriyyəsinə əsas götürdü. John Locke görə bir insan dünyaya gələndə irsiyyət ona heç bir güc vermir. Uşaqların ruhu bir lövhəyə bənzəyir: bu yeni lövhədə nə öyrənsən yaza bilərsən. Uşaqda istənilən keyfiyyət yetişdirilə və yaradıla bilər.

Cəmiyyət özünü yerində saymır, daim inkişaf edir, bir şəxsiyyətin formalaşmasında təhsilin rolu böyükdür. 19-cu əsrdə ütopik sosialistlər Saint-Simon, Charles Fourier və Robert Owen təhsilin gücünə inanırdılar və cəmiyyəti təhsil yolu ilə dəyişdirməyi ümid edirdilər. İnsanı ətraf mühitin passiv, köməksiz məhsulu hesab edirdilər. 19-cu əsrin Rus demokratları Çernişevski, Belinsky, Dobrolyubov, Pisarev təhsilin bir şəxsiyyətin formalaşmasında mühüm rol oynadığını qeyd etdilər. Onların fikrincə, yalnız fərdin deyil, dövlətin, cəmiyyətin və ölkənin taleyi gənc nəslin düzgün tərbiyəsindən asılıdır. Belinsky həyat, ölüm, qurtuluş və məhvin tərbiyədən asılı olduğunu yazdı. Tərbiyə insan yaratmır, anadan olanın yaxşı və ya pis olmasına kömək edir. Elm insanın inkişafı, şəxsiyyət

formalaşması və sosial mühitin təsiri haqqında 40-dan çox "homo ferus" bilir. Dobrolyubov yazırdı ki, meşədə heyvanlar arasında böyüyən insanlarla ünsiyyət qurmayan insanlar vəhşiləşir, anlayışları inkişaf etmir.

Hindistan şahzadəsi Əkbər alimləri ilə mübahisə etdi ki, insanın insan olması üçün insan mühitində yaşamalıdır. Elm adamları etiraz etdikdə, belə bir təcrübə keçirdi. Hindistan, Çin və Benqal uşaqları anadan olduqdan dərhal sonra valideynlərindən alındı, qapalı kameralarda saxlanıldı və ünsiyyət və insan münasibətləri dünyasından məhrum edildi. Yeddi yaşında uşaqlar yalnız heyvan səsləri çıxarırdılar. Elmə məlum olan bu kimi həqiqətləri araşdıran bir nəzəriyyəçi Dubin, insan keyfiyyətlərinin miras qalmadığı, tərbiyə və sosial mütəcəsi olduğu qənaətinə gəlir. İnsan bir insan olaraq doğulmur. Bir insanın fərdi inkişafı, şəxsiyyətinin formalaşması son nəticədə sosial həyat şərtlərindən, ictimai münasibətlər sistemindən və istehsal münasibətlərindən asılıdır. İnsan ictimai münasibətlərin məcmusudur. Sosial mühitdən bəhs edərkən insanın həyat və inkişafını əhatə edən xarici şərtlər nəzərdə tutulur. Sosial mühit daim dəyişir və yenilənir. İnqilabi fəaliyyət sayəsində insan həm mövcud sosial mühiti dəyişdirə bilər, həm də istəklərinə uyğun olaraq yarada bilər, həm də bu prosesdə fəal iştirak edərək təbiətini dəyişdirə bilər. Tərbiyə sayəsində uşaqda yeni qabiliyyət və keyfiyyətlər inkişaf edir və müəyyən bir xarakter formalaşır və formalaşır. Uşaq təhsil və tərbiyə yolu ilə ictimai həyata hazırlanır, geniş dünyagörüşünə malikdir. Hazırda təhsil prosesinin pedaqogika və psixologiya nailiyyətlərindən istifadə olunur. Şəxsiyyət inkişafına təsir göstərən cəmiyyətin təməl vahidi olan dövlət qurumları, təhsil müəssisələri, məktəbdənkənar uşaq müəssisələri, mədəniyyət və təhsil müəssisələri, ictimai təşkilatlar, media, ailənin geniş istifadəsi, təhsilə təsir imkanlarını genişləndirir. . Şəxsiyyətin formalaşmasında ailənin rolu böyükdür. Ailə bir insan üçün mədəni və yaşayış şəraiti yaradır, emosional həyat sahəsinə təsir göstərir, ilk sosial-mədəni fikirlərin formalaşmasında, xarakterin formalaşmasında rol oynayır. Həzrəti Məhəmməd (əleyhissalam) bir atanın övladına yaxşı bir tərbiyədən dəyərli bir hədiyyə verə bilməyəcəyini söylədi. Uşaq böyüyür, məktəbə gəlir, həyatında yeni bir dövr başlayır. Həm müəllimin, həm də valideynin uşağa böyük təsiri var. Dünyaca məşhur Azərbaycan mütəfəkkiri N. Tusi, valideynlərə övlad böyüdməsini və süddən kəsildikdən dərhal sonra tərbiyə etməyi öyrətməsini tövsiyə etmişdir. Şəxsiyyətin inkişafında bədən və ətraf mühit arasında ziddiyyətlər yaranır. Ancaq bu ziddiyyətlər ziddiyyətə çevrildikdə, inkişafın hərəkətverici qüvvəsi deyildir. Burada inkişaf və təhsil bir-birindən təcrid edilə bilməz və ziddiyyətlərlə mübarizə

aparmağa davam edirlər. Məşhur müəllim Monozson yazırdı: “Tərbiyə və inkişafın hərəkətverici qüvvəsi daxili və xarici şərtlər sistemindəki ziddiyyətlərin mübarizəsidir. Düzgün tərbiyə bu cür ziddiyyətləri asanlıqla aradan qaldırır və uşaqların müstəqilliyini inkişaf etdirməsinə kömək edir. Əks təqdirdə olmayacaq. intizam pozuntuları, mübahisələr və digər mənfi hallar. Tərbiyəçinin vəzifəsi fərdin daxili qüvvələrini stimullaşdırmaq və onlara düzgün istiqamət verməkdir. Xarici təsir, müəyyən bir fəaliyyətə istiqamətləndirmə kimi başa düşülür. Fəaliyyət bir insanın öyrədilməsi və tərbiyə edilməsinin məqsədini təyin edən və onun bütün proseslərini bir-biri ilə sıx əlaqələndirən bir amil kimi çıxış edir. İnsanın inkişafı və formalaşmasında ünsiyyət, ətraf mühit və tərbiyə amilləri qarşılıqlı vacibdir. Bunu təlim və tərbiyə prosesində nəzərə almaq vacibdir.

Təhsil milli dəyərlərimizə və adət-ənənələrimizə uyğun olaraq insan inkişafının əsas keyfiyyətlərini təşkil edir. Cəmiyyətdə yeni nəslin milli ənənələrimiz ruhunda tərbiyəsi ayrılmaz mənəvi keyfiyyətlərin formalaşmasında mühüm rol oynayır. Müstəqilliyimizin indiki mərhələsində gənc nəslin mənəvi tərbiyəsinin rolu və əhəmiyyəti xeyli artır. Milli özünüdərkini artırması, mənəvi keyfiyyətləri cəmiyyətin inkişafında vacib və əhəmiyyətli bir amildir. Buna görə təhsil problemi ön planda olmalıdır. Gəncləri milli ənənələrimiz ruhunda tərbiyə etmək, onları cəsarət və cəsarətlə tərbiyə etmək deməkdir. Cəmiyyətdə yeni nəslin mənəvi tərbiyəsi gələcəyimiz üçün zəruri şərtidir. Ən mütərəqqi və insani olan Azərbaycan xalqının adət və ənənələri çox zəngindir.

Mühüm problemlərdən birincisi, insanın cəmiyyətə münasibəti, milli dəyərlərimizə və xalqımıza sədaqəti, müstəqil respublikamıza olan sevgisi, dövlətçiliyimizin mənafeyi naminə vicdanlı çalışması, milli sərvətinin qorunub saxlanması və artırılması üçün qayğıdır.

İkinci sual cəmiyyətdəki insanlar arasındakı münasibətdir. Buraya kollektivism və qarşılıqlı yardım, humanitar münasibətlər və vətəndaşlar arasında qarşılıqlı hörmət daxildir.

Üçüncü sual, bir insanın cəmiyyətdəki mənəvi xarakteri, dürüstlüyü, mənəvi saflığı, ictimai və şəxsi həyatda məhrumiyyət və təvazökarlıqdır. Bu prinsiplər o qədər yüksək əxlaqi keyfiyyətləri ifadə edir ki, ümumi əxlaqi prinsipləri mənimsəmədən onlara yiyələnmək mümkün deyil. Təhsil prosesi dərin məzmunu olan geniş bir elmdir.

İstifadə olunan ədəbiyyatlar.

- 1.BayramovƏ.S. Şagirdlərdə əqli keyfiyyətlərin inkişaf xüsusiyyətləri. B.,2007. 520 s.
- 2.BayramovƏ.S. Uşaqlarda əxlaqi hisslərin tərbiyəsi. B., 2003 380 s.
- 3.Cəbrayilov İ. Şəxsiyyətyönümlü təhsil və vətəndaş cəmiyyəti. Bakı, 2011. 430

CORPORATE CULTURE AS A TOOL FOR ATTRACTING AND RETAINING TALENTED EMPLOYEES

*Riznyk I.E., higher education student,
igor.reznik.safe@gmail.with*

*Scientific supervisor: Fedotova I.V., Doctor of Economics, Professor
Kharkiv National Automobile and Highway University*

In the 1990s, economists formulated a general definition of the concept of talent management. They argued that the conscious and predictable use of human resource management tools aimed at attracting, effectively using and retaining employees would undoubtedly have a positive impact on the overall development of the company [1].

The results of research in the field of human resource management were later organized into practical sets of tools. Ukrainian practitioners, who combined global practical experience with theoretical knowledge, became the developers of Ukrainian scientific thought.

Various areas of research in the field of talent management emerged from the studies of foreign scientists and were initially applied in international companies. The basics of talent management were studied in the works of well-known foreign scholars such as E. Michaels, A. Robertson, H. Handfield-Jones, E. Axelrod, T.J. Peters, J. Billsberry, B. Axelrod and others. International recruitment service providers play a significant role in shaping modern Ukrainian research on HR branding and talent management, actively studying the rapidly changing environment [4]. The issue of labor migration has been studied for many years, but more recently the escalation of the military-political conflict has presented companies, particularly in the IT industry, with challenges that require urgent attention. Talent management has evolved from a tool for quality human resource management to an influential factor in the country's future economic prospects. The aim of this publication is to examine the changes taking place in the field of talent management within the framework of human resources management and their impact on the formation of the employer's image in the labor market. In order to achieve this objective, the following challenges have been identified:

1. Analyze the reasons for labor migration and the factors that influence the decision of professionals to change their place of work and residence.
2. Identify the key aspects that require the use of talent management tools in organizational processes.

3. Compile a list of tools aimed at creating an effective corporate brand as an attractive employer and maintaining staff loyalty.

4. Develop strategies to improve the company's competitiveness in the labor market.

This research material aims to explore these aspects in detail and identify the best ways to optimize management practices to ensure the successful implementation of the company's business objectives in the current labor market. Despite the relative stability in the number of labor migrants, a large group of Ukrainian professionals remains determined to change their place of work and residence. According to statistics, one in six office workers expresses a desire to move abroad, while the figure for IT workers is only four per cent. One of the most pressing problems of the Ukrainian labor market is the outflow of employees, especially highly qualified specialists, who go abroad in search of more interesting work and better working conditions. Compared to 2014-2015, the number of people seriously considering leaving the country has halved. In 2015, the main motivations for migration were the unstable political situation and insecurity. Today, economic factors such as inflation, rising tariffs and prices, and low living standards are coming to the fore. Governmental issues are not the most important, but the level of wages, motivation and relations with employers have the greatest impact on migrants.

For a third of respondents to the international recruitment platform HeadHunter, quality of life, including healthcare and education, was a determining factor in migration. Statistics show that skilled workers are only willing to migrate under certain conditions, while others consider financial and career opportunities, as well as the position, the company and the ability to bring their families. One in five respondents considers moving only to improve the quality of life and secure a sustainable place to live. Interestingly, only four out of one hundred respondents are willing to consider migration within Ukraine. Analysis of the statistics shows that most professional migrants make their decisions based on external economic factors. This suggests that many Ukrainian companies are not paying enough attention to building a strong employer brand. Given that the most talented employees may move to competitors or seek opportunities abroad, companies risk losing even those who have not yet lost faith but are not interested in the employer.

The experience of leading companies shows that the impact on retaining professional staff goes beyond the company itself. Incentive tools such as high-quality talent management are proving to be effective in

retaining qualified employees. Current trends in the business environment point to the need for a new direction in the development of HR processes, including HR policies focused on key HR functions such as searching for, attracting and retaining talented staff.

The use of the latest technologies to shape corporate culture and create a strong employer brand is becoming an essential element of the talent management system. A key component of successful recruitment and retention of professionals is the effective building of a corporate culture and atmosphere in the company, active communication and development, taking into account market dynamics and the competitive environment.

An employer brand is made up of a number of different attributes, including reputation, work environment and communications [2]. To achieve a strong employer brand, it is important to remain competitive and improve strategies that cover all aspects of these factors. Focusing on the needs of the modern employer means maximising opportunities and responding to external changes and factors [3].

Some of the tools that Western researchers have identified as trends in building a strong employer brand and quality talent management include:

- Create a social community. Engagement tools, such as creating communities and forums and publishing content that reflects the company culture, allow employers to connect with potential candidates and retain existing employees.

- Expand the network of connections. Despite digitalisation, it is important not to forget live and virtual communication[6]. Companies should actively develop interaction with universities, the business community and other key groups.

In summary, the following conclusions can be drawn.

First, the growth of professional labour migration is caused not only by external economic factors, but also by insufficient employer activity, lack of an HR brand development strategy and effective internal marketing tools.

Second, the global experience of successful companies is not just theoretical material for Ukraine, as existing professionals have their own expectations of career development and, accordingly, the influencing and motivational factors are unique.

Third, government support is crucial for companies at all levels of interaction with the economically active population, including information support, training, organisation of community and development events, and support for corporate programmes.

Fourthly, it is impractical and ineffective to completely stop the outflow of IT personnel from Ukraine, as Ukrainian specialists, having improved their skills, often return to develop the local economy, initiate local business projects or take our talented personnel to the global level, strengthening the image of Ukraine as a highly professional country with great potential.

References.

1. Riabokon, T., Kukharuk, O., Hasai, L., Onypko, L., Yarosh, M. (2015), HR-brandynh v Ukraini. Teoriia ta praktyka [HR-branding in Ukraine. Theory and practice], Dzherela M, Kyiv, Ukraine
2. 2Kuznetsova, N. B. (2014), "The concept of talent management in the system of knowledge management", *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*, no. 2(8), pp. 181–187.
3. Ed Michaels Helen Handfield-Jones Beth Axelrod Michaels E., (2006) "The war for talent", [Online], available at: <https://books.google.ru/books?id=qfNonN-jseYC&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false>. (Accessed 22 June 2016)
4. "To work abroad: the main causes of migration", 2016, [Online], available at: <https://hh.ua/article/18887>. (Accessed 22 June 2016)
5. Mcdonald, Angela (2016). Manila Recruitment: "Top 10 Employer Branding Ideas to Attract New Talents", [Online], available at: <http://www.manilarecruitment.com/manilarecruitment-articles-advice/employer-advice/top-10-employer-branding-ideas-to-attract-newtalents/>. (Accessed 22 June 2016)
6. Hopping, Clare (2016), Launchpad. "10 Quick Ways to Improve Employer Branding and Top Talent Recruitment". [Online], available at: <http://www.launchpadrecruits.com/insight-articles/improve-employer-branding-recruitment>. (Accessed 22 June 2016)
7. Minchington, Brett (2015), Eremedia. "Employer Branding Best Practices You Need to Know". [Online], available at: <http://www.eremedia.com/ere/15-employer-branding-bestpractices-you-need-to-know/>. (Accessed 22 June 2016)

ASSESSMENT OF ECONOMIC POTENTIAL OF TERRITORIES LIBERATED FROM AZERBAIJAN OCCUPATION

*Yadigarov Tabriz Abdulla,
Ministry of Science and Education of the Republic of Azerbaijan
Institute of Economics Department "Regulation of Foreign Economic
Activity" leading researcher of the department, Associate Professor
E-mail: tabrizyadigarov65@gmail.com*

ORCID ID: [0000-0001-9119-9331](https://orcid.org/0000-0001-9119-9331)

*Aliyev Shukur Ilgar, Doctoral student
Azerbaijan University of Architecture and Construction
aliyevvshukurr@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-7272-3417*

Purposeful socio-economic reforms implemented in our country are developing dynamically, aimed at further strengthening and modernizing the competitiveness of the national economy, increasing the living standards of the population. This development is even more intensive in the current conditions of our republic than in previous years in connection with the restoration of our occupied territories for 32 years after the 44-day war under the leadership of the Commander-in-Chief of the Azerbaijan Army Ilham Aliyev took character. Due to the high quality, composition and suitability of our lands liberated from occupation, the use of these lands in agriculture, as well as the traditional production and processing areas operating in these areas during the former USSR, including the restoration of favorable conditions for the development of light industry, which is considered one of the sensitive areas of the republic's economy, is important. It is known that on February 2, 2021, the President of the Republic of Azerbaijan, Mr. Ilham Aliyev "Azerbaijan 2030: According to the Order on Approval of National Priorities for Socio-Economic Development", one of the priority areas identified for the implementation of the 5 main National Priorities for Socio-Economic Development of the country in the next decade is large to the liberated areas is a return program [1, p. 18]. Under this program, construction work carried out in the occupied territories from that date, including roads, transport infrastructure, houses, cultural centers, The implementation of the plan for the establishment of the city center is aimed at further improving the socio-economic situation of the population, affecting the growth of the economic potential of these areas.

One of the main issues planned for life in the reconstruction of

transport infrastructure with the liberation of Karabakh from occupation is the opening of the Zangazur corridor, which is of important regional importance. The opening of this corridor will stimulate the growth of trade turnover, which will have a positive impact on the optimization of the economic potential of the Agdam region, along with the countries of the region [2, p. 19].

The opening of the Zangazur corridor is in the interest of the world's power centers, giving impetus to the development of the countries of the region. Azerbaijan is one of the main countries in the North-South and East-West projects. It should be noted that the integration of the Zangazur corridor into the North-South transport hub will create additional opportunities for all countries in the region [3, p. 4].

It should be noted that the opening of the Zangazur corridor will allow Armenia to establish cheaper transport links to Iran and Russia. Currently, rail freight between Russia and Armenia is not economically viable. The road increases the cost of transportation as it passes through difficult mountain roads. Transportation of about 20 tons of cargo costs 4,000 US dollars. According to statistics, 35% of Armenia's trade turnover falls on Russia. At present, Armenia has a connection with Iran only by land, which passes through difficult relief. The attempt to establish a railway link with Iran was made in 2009, when Armenia and Iran signed an agreement on the construction of the "Southern Armenian Railway", which will connect Yerevan and Tabriz via Artifical. The construction of the railway line, with a total length of 470 kilometers, will cost \$ 3.5 billion, compared to Armenia's annual budget. The Iranian railway passing through the Culfa region of Nakhchivan and the city of Colfa in the northwestern province of East Azerbaijan, and the volume of cargo exchange crossing the Colfa border in 1990 and 1991 was mainly 10% of Iran's imports%more than 2.69 and 2.37 million tons. After the First Karabakh War, the Fuzuli, Jabrayil and Zangilan regions near the Iranian border came under Armenian control, so the railway connection between Nakhchivan and Azerbaijan was cut off and freight exchange declined [3].

It should be noted that the restoration of the Zangazur corridor will lead to Iran's relations with Armenia and Russia, as well as Turkey's direct access to the Caspian Sea and the Caucasus, It will also be important in establishing relations with Russia and the Central Asian Republics.

The effective use of the economic potential of the occupied territories is important in ensuring economic growth across the country by increasing the volume of retail trade. Due to the successful economic reforms carried

out in our republic, the development of agriculture and traditional industries in all regions of the country, including Karabakh, conditioning the increase in value added through investments in these areas, It will lead to an increase in GDP. In this regard, it is important to assess the impact of retail trade on GDP in Agdam.

Using the statistics of the last 12 years, ie 2010-2021, if we use the Eviews software package for the purpose of econometric assessment of the impact of retail trade on the GDP of torture-free areas, we will get the following result [4, p.171].

$$Y = 26.203010182 * X + 9634.51518997 \quad (1)$$

At the same time, since the F-Fisher criterion is larger than the table price ($101.12 > 4.96$), the regression equation is statistically significant as a whole. For an explanatory variable to the level of significance $m=1$ and $n=12$ observation, Durbin-Watson's crisis points will be as follows [4, p.331]:

$$d_l = 0,971, \quad d_u = 1,331$$

According to the Durbin-Watson criteria, if $d_u \leq DW < 4 - d_u$ if there is, there will be no autocorrelation between the indicators. $d_u = 1,331 \leq DW = 2,251 < 4 - d_u = 2,669$ Since the fire, there is no autocorrelation between the indicators studied.

As a result of research If we calculate the elasticity coefficient for the linear regression equation, which is the percentage change of the dependent variable as a result of a 1% change in the free variable, we get the following result [4, p.279] :

$$E = \frac{\alpha_i \times \bar{x}_i}{\bar{y}_i} = \frac{26,203 * 766,225}{47304,68} = 0,424$$

The calculations show that a 1% increase in retail trade in torture-free areas results in a 0.42% increase in GDP in the Republic of Azerbaijan.

The study found that one of the main issues in the effective use of the economic potential of the liberated areas was the reconstruction of transport infrastructure through Zangazur and Baku-Horadiz-Megri, which stretched to Nakhchivan and Turkey. It is the restoration and commissioning of the Nakhchivan railway line and the Baku-Aghdam-Khankendi-Lachin-Gorus-Nakhchivan highways. The extension of the Zangazur corridor to the Turkish cities of Igdir and Kars will result in a 340 km reduction in traffic compared to the road through Georgia, which

will result in a 340 km reduction in traffic.

This in addition results in a cheaper cost of \$ 400-500 for freight cars for 20 tons of wagons and an increase in the profitability of shipments.

Research shows that the volume of cargo transportation, including transit traffic from the Azerbaijani part of the TRACECA project has increased sharply due to the launch of the Zangazur corridor.

The connection of transport with this corridor to the North-South and East-West projects will be of special importance for the countries of the region. At the same time China's "One belt, one road", "Lapis-Lazuli" transport routes project.

The integration of the "North-South" transport route between India and Iran-Russia with the Zangazur corridor will further increase the economic efficiency of transport projects.

Being part of the Middle Corridor, as well as an alternative to the international route from Europe to Asia, the Zangazur Corridor will play a key role in the development of the region by expanding the associative activities of our republic, playing an important role in mastering the economic potential of the liberated territories in the future.

References.

1. Azerbaijan 2030: National priorities for socio-economic development: / February 02, 2021
2. Aliev T.N. Restoring the economy of Krabach and eastern Zengezura based on the concepts of sustainable and inclusive development./ Scientific heritage ECONOMIC SCIENCES, No. 82 (2022) 19.
3. Yadigarov T.A. Zangezur corridor: Door to the blockade of the region // "Khalg Gazeti".01.03.2023 p.44.
4. Yadigarov, T.A. (2019). Solving operations research and econometric problems in MS Excel and EvIEWS software packages: theory and practice. Publisher: Europe
5. <https://www.stat.gov.az/source/regions/>

СИСТЕМА ЦІННОСТЕЙ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНЬОГО В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ РЕАЛІЙ УПРАВЛІННЯ ТА ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖЕРА

*Будовська Д.Р., здобувач профільної середньої освіти
за освітньо-професійною програмою підготовки фахового
молодшого бакалавра, super_nataly_krrog@ukr.net*

*Науковий керівник: Прокопенко Н.П., викладач економічних дисциплін
ВСП «Автотранспортний фаховий коледж КНУ»*

Спроби передбачити майбутній розвиток цивілізації повинні включати аналіз можливої еволюції культури без зайвих прикрас, пропагандистських гасел і відстоювання різних національних інтересів. Нам потрібно переосмислити звичні методи мислення, щоб уникнути наслідків, які можуть бути необережністю, якщо ми не будемо готові до майбутнього. На жаль, багато людей все ще бачать свій майбутній шлях через призму сучасної культури та залишаються вірними традиціям та цінностям минулого. Це тільки ускладнює сучасні проблеми. Ми маємо готовність до змін, оскільки інакше може настати момент, коли буде пізно вносити корективи.

У майбутньому менеджерам варто уникати ускладнень. Вони повинні бути раціональними, не обтяженими минулими чи традиційними догмами, релігійними переконаннями та іншими факторами. Важливо не боятися виходити за рамки поточних реалій, звичаїв і переконань, та застосовувати нові, незвичайні ідеї для створення майбутнього фірми і економіки країни взагалі. Щоб бути готовими до майбутнього, менеджерам важливо постійно вивчати нові концепції та постійно змінюватися. Це передбачає збір достатньої кількості інформації для адекватної оцінки цих концепцій, без намагань порівнювати їх з тим, що вже відомо, подібно до мандрівників у чужій країні, які порівнюють все зі своєю рідною домівкою. Щоб зрозуміти майбутніх споживачів, менеджерам варто відкинути звичні очікування стосовно їхньої поведінки і не приймати рішень, керуючись власними загальноприйнятими цінностями. У сучасному менеджменті дедалі більше популярною стає стратегія передбачення найгірших сценаріїв. Її сутність полягає в тому, що менеджери не бояться відкривати навіть найгірші аспекти свого товару чи компанії, це сприяє легкій побудові довіри клієнтів.

Багато видатних історичних постатей намагалися сформулювати візію нової цивілізації та системи переконань. Однак суспільство

відкинуло їхні ідеї, розглядаючи їх як нереалістичні фантазії і вважаючи їх погляди утопічними. Вони стикалися з опором існуючого порядку, який користувався підтримкою привілейованих верств суспільства. Більшість населення продовжувала жити відповідно до стандартів минулого, через що це протистояння виявлялося важким завданням. Привілейовані верстви суспільства фактично захищали існуючий стан речей. Погляди правлячих еліт відповідали їхньому соціальному статусу.

Незважаючи на наукові досягнення і прогрес у подоланні страхів та забобонів, наш світ все ще не є раціональним місцем для проживання. Було зроблено численні спроби зробити його сприятливішим для розвитку, але вони завершилися невдачею через корисні інтереси як окремих осіб, так і цілих націй.

Глибоко закорінені культурні норми, що передбачають, що кимось потрібно пожертвувати на користь інших (це викликано поняттям дефіциту товарів), досі впливають на наші рішення та на рішення менеджерів у компаніях. Наприклад, менеджери все ще тримаються концепції конкуренції та приймають недостатню оплату праці, таку як мінімальна заробітна плата, навіть коли це не відповідає нашим можливостям та потребам і підриває наше почуття гідності. В результаті менеджери можуть втрачати інтерес навіть до результатів своєї роботи, що має прямий вплив на прибуток компанії.

У сучасній цивілізації ми переживаємо критичний момент, і всі проблеми загострюються через те, що багато людей ще завжди сподіваються на прихід якогось спасителя, будь то невідомий герой чи інопланетяни, які прийдуть врятувати людство. У цей час очікування того, що хтось інший розв'яже всі наші проблеми, призводить до втрати нашої свободи вибору та активних дій. Ми скоріше реагуємо на події та проблеми, аніж діємо.

Під час міжнародних конфліктів ми також відповідаємо на реальну загрозу відповідною загрозою та надаємо зброю людям, навчаючи їх використовувати її проти інших людей. Багато громадських діячів намагаються боротися зі злочинністю в рамках кредитно-грошової системи, приймаючи нові закони та будуючи в'язниці, як, наприклад, закон про носіння зброї. Однак ці закони мають обмежену ефективність і вимагають нових капіталовкладень у в'язниці та на збільшення поліцейських. Ці справи фінансуються набагато швидше, ніж інші ініціативи, такі як освіта та соціальна допомога. Під такими умовами стає складно навчити та виховати

ефективних менеджерів. У ситуаціях, коли є достатньо ресурсів, ми все ще спираємося на покарання для вирішення всіх наших проблем. Важливо пам'ятати, що постійне повторення одних і тих самих помилок в очікуванні інших результатів є ознакою дисфункціональності. У цьому відношенні наше суспільство можна вважати нерозважливим.

У часи війни, система нових цінностей культури майбутнього виявляється як критичний елемент ефективного управління та формування особистості менеджера. Умови військових конфліктів вимагають нового підходу до керівництва та особистісного розвитку лідерів. Перш за все, потрібно дотримуватися таких цінностей, як гуманізм і співчуття: У системі нових цінностей має бути акцент на гуманізмі та співчутті. Лідерство і відповідальність: важливо надавати перевагу лідерам, які демонструють високий рівень відповідальності та здатність до прийняття важких рішень для захисту підлеглих і допомоги вирішенню кризових ситуацій. Ефективне комунікування: здатність ефективно комунікувати стає надзвичайно важливою під час війни. Адаптація та гнучкість: в умовах війни, де ситуація може швидко змінюватися, менеджери повинні бути гнучкими та здатними швидко адаптуватися до нових умов і завдань. Співпраця і командна робота: формування ефективних команд та підтримка співпраці між різними групами є ключовими аспектами управління під час війни. Підтримка та розвиток особистості: важливо створити середовище, яке сприяє розвитку особистості менеджера, допомагає йому вирішувати моральні та етичні питання, які виникають під час війни. Система нових цінностей культури майбутнього грає критичну роль у створенні основи для успішного управління та розвитку лідерів під час війни, допомагаючи вирішувати етичні та стратегічні завдання на найвищому рівні.

Література.

1. Оніщук Ю. Ю. Мотивація як одна зі складових ефективного управління розвитком людських ресурсів організації. *Управління розвитком*. 2013. № 12. С. 137-139.
2. Бікулов Д. Т., Чкан А. С., Олійник О. М., Маркова С. В. Менеджмент: навч. посіб. Запоріжжя: ЗНУ, 2017. 360 с.

СУЧАСНІ ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

*Зейналов Рашат Шукюр огли,
oksana.yermolenko@hneu.net*

*Науковий керівник: Єрмоленко О.О., к.е.н., доцент
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця*

Підвищення ефективності праці та національної конкурентоспроможності залежить від впровадження нових підходів і технологій у керівництві та діяльності державних службовців. Забезпечення ефективного функціонування органів державного управління є одним із найважливіших питань будь-якої держави чи суспільства.

Досвід, набутий за роки незалежності, показує, що кардинальних змін в реформах неможливо досягти без суттєвих змін у політичній сфері, а особливо у сфері політичного контролю суспільних процесів [1].

Цей досвід також переконливо свідчить, що однією з головних причин критичних соціальних явищ і несприятливого розвитку країни є не тільки економічна криза, а й низька ефективність управлінського апарату, тобто адміністративна криза.

Міські, обласні та державні проекти – це вдосконалення державних організацій та інструментів розвитку на всіх рівнях. За допомогою програм і проектів різні агенції впроваджують нові послуги та вдосконалюють існуючі.

Динаміка трудових реформ у державному управлінні, що зараз впроваджуються в Україні, та поява нових масштабних завдань у сфері державного управління, виконання яких залежить від ефективної діяльності керівників, стимулюють запровадження кадрових реформ. Існуючі організації, що надають інноваційні державні послуги, лише частково відповідають вимогам інноваційного розвитку, що зумовлює організаційне та методичне забезпечення [2].

Підвищення ефективності державних послуг та якості державного управління є необхідною передумовою успішного розвитку України.

Світова практика пропонує широкий спектр інноваційних інструментів та управлінських підходів, які можуть бути використані

в діяльності українських органів влади. Сьогодні управління проєктами є загальноприйнятим як методологія здійснення управлінської діяльності. Управління людськими ресурсами проєкту забезпечує максимально ефективне використання людських ресурсів на всіх етапах життєвого циклу проєкту.

Розбудова України як демократичної правової держави потребує докорінних змін у пріоритетах діяльності держави, а також у принципах і формах взаємовідносин влади та приватних осіб (фізичних і юридичних). Відповідно до Конституції України народ, його права і свободи визнаються найвищою соціальною цінністю. Держава не контролює суспільство, а надає йому послуги, тому головним завданням сучасної держави є саме надання якісних послуг приватним громадянам [3].

Ефективність проєкту характеризується системою показників, яка представляє співвідношення вигод і витрат проєкту з точки зору учасників. Успіх системи управління проєктами сильно залежить від організації управління. Організація системи управління проєктом реалізується через відповідну організаційну структуру, тобто організацію людей для успішної реалізації проєкту.

Питання економічної ефективності при плануванні проєкту розглядаються в різних масштабах і на різних етапах планування. Тому методи, які використовуються на окремих етапах планування та оцінки, виділяються наступним чином:

- якщо на етапі проведення технічного аналізу чи планування проєктного фінансування не відомі всі умови для підприємницької діяльності, фактичний відбір здійснюється на основі спрощеного часткового аналізу;

- на критичному етапі оцінки необхідно розглянути весь проєкт, враховуючи результати часткового аналізу, і прийняти позитивне або негативне рішення щодо проєкту. Це робиться за допомогою глобальної моделі. Його називають глобальним, тому що він може врахувати всі умови у фінансовій сфері [4].

Застосування нових підходів у наданні державних послуг є одним із основних напрямів розвитку сучасної держави. Перехід до нових принципів організації та функціонування державних послуг потребує розвитку проєктного підходу до управління, орієнтованого на результат, який багато в чому відрізняється від існуючого.

У сучасних умовах неможливе ефективне функціонування державних служб без активної участі державних службовців у

досягненні цілей і завдань органів державної влади.

Ефективність діяльності державного службовця значною мірою залежить від зацікавленості державного службовця в якісному виконанні державних обов'язків, його здатності до ініціативи, застосування своїх професійних умінь і знань.

Застосування методів управління, орієнтованого на результат, забезпечує якісно новий рівень ефективності дій та залучення посадових осіб до вирішення проблем органів державної влади, підвищує їх ефективність у досягненні суспільно важливих цілей та ефективному виконанні державних обов'язків.

Нині принципи управління, орієнтованого на результат, поступово знаходять відображення у вдосконаленні системи державної служби в Україні.

Впровадження різноманітних методик в українську практику має стати основою підвищення ефективності роботи державних службовців

Найбільш перспективним для нашої системи державної служби є використання управлінських технологій для зміни системи цілепокладання органів державної влади та посадових осіб.

Велике значення має використання методів підвищення ефективності діяльності державних службовців, що дає змогу встановити тісний зв'язок між досягненням цілей органів влади та результатами діяльності державних службовців. Запропоновані проєктні підходи та методи спрямовані на підвищення узгодженості між діяльністю державних службовців і пріоритетами органів державної влади.

Література.

1. Вольська О.М. Ефективність публічного управління як результат суспільних процесів у державі. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2020. № 1. URL: http://el-zbirn-du.at.ua/2020_1/3.pdf (дата звернення 12.11.2023).
2. Гришко В.В. Квадрат ефективного адміністративного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 17-18. С. 81–84.
3. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vr#Text> (дата звернення 12.11.2023).
4. Катренко А.В. Управління ІТ-проектами. Планування проєктів : підручник /Львів. Новий Світ-2000, 2011. 550 с.

ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ГАЛУЗІ БУДІВНИЦТВА УКРАЇНИ

*Вишнівський М.В., аспірант,
m.vyshnivskyi@gmail.com*

*Науковий керівник: Климчук О.В., д.е.н., професор
Вінницький державний педагогічний університет
імені Михайла Коцюбинського*

В сучасних умовах будівельна галузь виступає одним з провідних векторів розвитку економічної системи будь-якої країни. Проте для її ефективного функціонування держава має створювати відповідні сприятливі умови, серед яких ключовими є: інвестиційна привабливість країни; розгалужена та доступна система кредитування і фінансової підтримки галузі будівництва; прозора регуляторна та контролююча політика профільних державних інститутів тощо. Проблемні аспекти в реформуванні житлово-будівельної галузі України, передусім, полягають у тому, що за радянських часів функціонувала управлінська схема взаємовідносин держави і господарюючих суб'єктів у сфері будівництва, яка передбачала управління будівельними організаціями лише через вертикальні структури на основі директивного впливу.

Відсутність або низький рівень гармонізованого підходу в галузі будівництва до реалізації державних управлінських функцій у тріаді “держава – приватний сектор – соціум” призводить до отримання негативного соціально-економічного ефекту, що супроводжується низкою проблемних аспектів: 1) нераціональне співвідношення витрат та доходів під час формування державного бюджету через соціально-економічну нестабільність та відсутність сприятливих умов для розвитку конкурентоспроможного національного сектору економіки; 2) значна розмитість ключових критеріїв щодо забезпечення ефективності виробничих процесів та кінцевого продукту виробництва, що сприяє виникненню передумов для використання “подвійних стандартів” державними регуляторними органами, які здійснюють перевірку приватного сектору; 3) відсутність прозорості системи нормативно-правового забезпечення сертифікації та стандартизації виробничих процесів; 4) відсутність системи забезпечення кваліфікаційного моніторингу та якісного контролю відповідності планових та фактичних показників розвитку галузі через реалізацію інноваційних механізмів державного

управління; 5) недосконала та корумпована система протікання процесів приватизації, проведення тендерних процедур, здійснення розподілу ресурсів державного бюджету, регулювання фіскальної та податкової політики тощо [1, стор. 235–236; 2, стор. 7–8].

Державна політика у сфері містобудівної діяльності вимагає вирішення нагальних завдань, пов'язаних з просторовим розвитком та плануванням територій на національному, регіональному та місцевому рівнях і будівництвом з дотриманням під час розробки проєктів законів, розпоряджень, постанов та інших нормативно-правових актів таких основних принципів: повнота, прозорість та доступність інформації для всіх учасників галузі будівництва; підвищення ролі громадськості під час прийняття та реалізації управлінських рішень щодо містобудівної діяльності; пріоритетність збереження та примноження культурної спадщини і навколишнього природного середовища; усунення корупційних проявів та ризиків; субсидіарність в державному управлінні; дерегуляція і децентралізація [3, стор. 10].

Проведений аналіз чинної нормативно-правової бази щодо державного управління в галузі будівництва дозволяє сформулювати такі перспективи її подальшого розвитку: адаптація системи законодавчого та нормативно-правового забезпечення державного управління в галузі будівництва до сучасних норм міжнародного права; здійснення сертифікації та стандартизації норм реалізації будівельних проєктів, якості будівельної продукції та надання будівельних послуг відповідно до світових стандартів якості; трансформація та гармонізація законодавчої бази щодо надання доступу та розширення громадського контролю та фахових приватних структур у будівельній галузі, зокрема забезпечення технічного аудиту, консалтингу, інжинірингу.

Також потрібно відзначити, що інформаційні системи і технології в сучасних умовах охоплюють усі види господарської діяльності [4, стор. 75], не виключенням є й будівельна галузь. Суттєвими перевагами щодо використання сучасних інформаційних систем і технологій під час надання послуг у сфері будівництва є максимальний рівень прозорості та зменшення різного роду корупційних проявів. Проте для ефективної реалізації запровадження процесів цифровізації для надання і отримання адміністративних послуг потрібна гармонізація нормативно-правової бази у цьому напрямі до європейських і світових стандартів та максимально

зменшити вплив людського фактору на прийняття управлінських рішень та надання адміністративних послуг, що в подальшому забезпечить стрімкий та прозорий розвиток будівельного бізнесу.

Загалом основними складовими чинниками ефективного розвитку державного регулювання у сфері будівництва мають бути: інформація, кооперація та інноваційність [5, стор. 92]. Відтак, державним органам влади потрібно постійно досліджувати мінливе ринкове середовище та отримувати актуальну інформацію щодо реального стану будівельних підприємств. Процес кооперації має здійснювати співпрацю держави з підприємствами щодо регулювання господарської діяльності, правильного оформлення документів та контролю відповідності сучасним будівельним стандартам. Інноваційність зумовлює постійний розвиток технологій будівельної галузі, а також організації й управління господарської діяльності.

Отже, в сучасних умовах глобалізації та функціонування ринкової економіки має переважати непряме державне регулювання у здійсненні господарської діяльності усіх учасників будівельної сфери, до пріоритетних інструментів якого належить забезпечення прозорості законодавчої та нормативно-правової бази, розробка розгалуженої інвестиційної політики, підтримка та стимулювання конкурентного середовища, формування системи державних пільг і гарантій, а також постійне підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю на підприємствах будівельної галузі.

Література.

1. Прав Ю. Будівельна галузь як об'єкт державного управління. *Публічне урядування*. 2019. № 2 (17). С. 230–240. <https://doi.org/10.32689/2617-2224-2019-17-2-230-240>.
2. Климчук О.В. Управлінські аспекти формування економіко-енергетичної безпеки України на засадах розвитку біоенергетики: монографія. Вінниця: Нілан-ЛТД, 2021. 576 с.
3. Концепція публічного управління у сфері містобудівної діяльності. Збірник аналітичних матеріалів. Київ, 2019. 369 с. URL: https://www.rpk.org.ua/wp-content/uploads/2019/07/Konczepczyia_vyb-1.pdf.
4. Климчук О.В. Сучасні тренди та глобалізаційні виміри управління інформаційними технологіями і системами в Україні. *Економіка і організація управління*. 2021. № 1 (41). С. 72–85. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.1.7>.
5. Селезньова О.О. Розвиток державної регуляторної політики стосовно управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. Херсон. 2015. Вип.14. Ч.1. С. 89–93.

ЗНАЧЕННЯ СТАЛОСТІ У БІЗНЕС-ПЛАНУВАННІ

*Костенко Н.С., здобувач вищої освіти,
epp1m22kns@stud.khadi.kharkov.ua*

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

Сталість у бізнес-плануванні (Sustainability in Business Planning) - це підхід до розвитку і ведення бізнесу, який спрямований на досягнення успіху та прибутковості компанії в довгостроковій перспективі, забезпечуючи при цьому гармонію з навколишнім середовищем і суспільством [1].

Основні характеристики сталості у бізнес-плануванні наведено на рисунку 1.

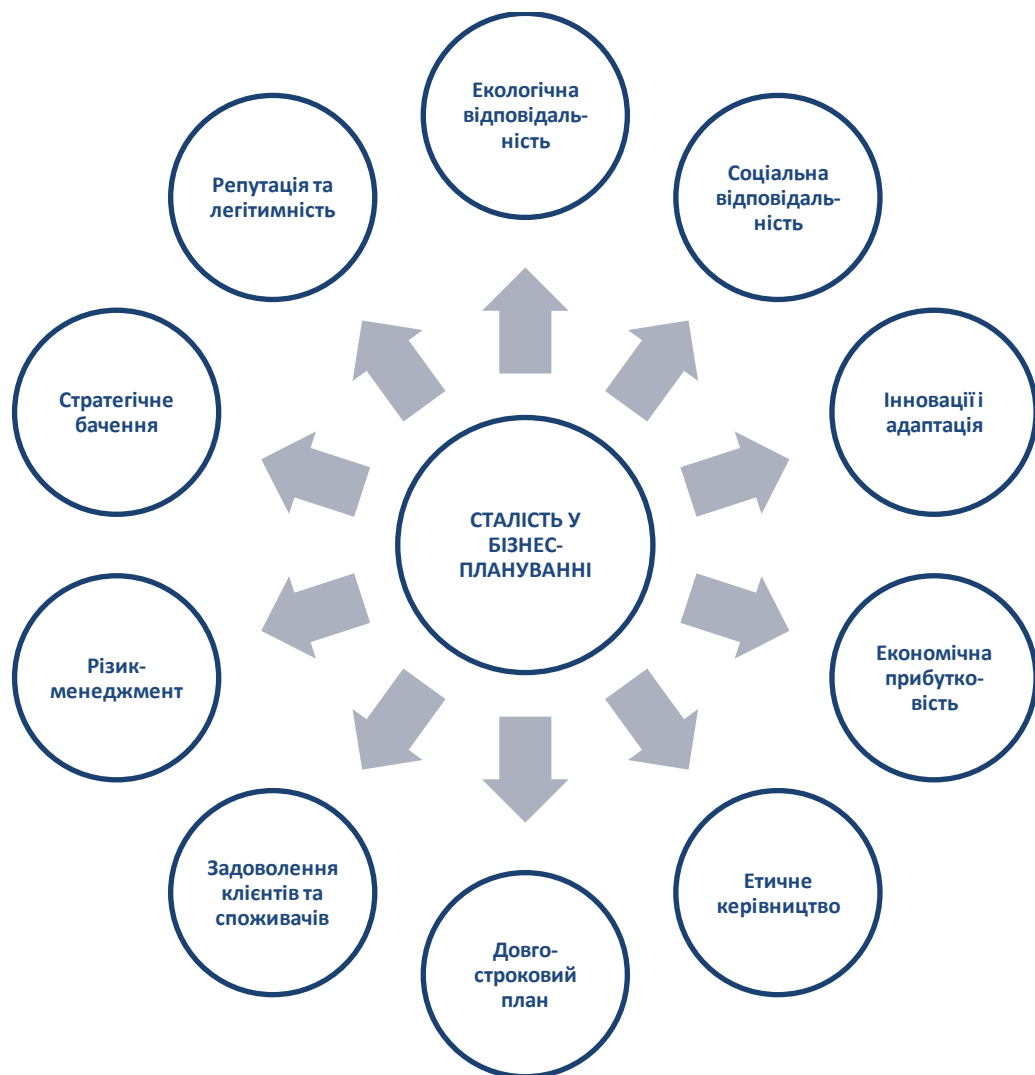


Рисунок 1 – Основні ознаки сталості у бізнес-плануванні (авторська розробка)

Розкриємо сутність та зміст означених характеристик сталості у бізнес-плануванні.

Мінімізація впливу бізнесу на навколишнє середовище, збереження ресурсів та раціональне використання природних ресурсів покладено в основу екологічної відповідальності сучасних підприємств.

Соціальна відповідальність полягає у зверненні уваги на соціальний вплив бізнесу на стейкхолдерів – співробітників, споживачів та суспільство в цілому.

Економічну прибутковість міститься у забезпеченні фінансової стійкості та прибутковості компанії в тривалій перспективі.

Інновації і адаптація – це здатність до інновацій та адаптації до змін в ринковому середовищі.

В свою чергу, етичне керівництво компанією полягає у дотриманні етичних стандартів та цінностей у всіх аспектах діяльності компанії.

Розробка стратегій та планів для тривалого розвитку, а не лише короткострокового успіху є запорукою стратегічного розвитку на засадах довгострокового планування.

Задоволення клієнтів та споживачів – це забезпечення високого стандарту обслуговування та якості продукту, що відповідає потребам клієнтів.

Ризик-менеджмент базується на аналізі та управлінні можливими ризиками і невпевненістю, що можуть виникнути в майбутньому.

Стратегічне бачення є підґрунтям розробки довгострокової стратегії, яка охоплює економічні, екологічні та соціальні аспекти.

Репутація та легітимність перед споживачами та зацікавленими сторонами робить компанію привабливою та конкурентоспроможною у порівнянні з компаніями, які не приділяють уваги впровадженню принципу сталості у свою діяльність.

Таким чином, значення сталості у бізнес-плануванні полягає в створенні компаніями прибуткового та водночас сталого бізнесу, який забезпечує задоволення потреб сучасного суспільства без завдання шкоди природі та майбутнім поколінням.

Література.

1. Горобець І. В. Інтеграція концепції сталого розвитку та стратегії підприємства, використання ресурсів, звітності підприємства. *Economics. Colloquium-journal*. 2019. №2(26). С. 8-14.

АНАЛІЗ РИНКІВ ПРАЦІ В УКРАЇНІ ТА ПОЛЬЩІ: В ПЕРІОД ЕКОНОМІЧНИХ ТА ГЕОПОЛІТИЧНИХ ЗМІН

*Курило І.І., здобувач вищої освіти,
ivanovihckyrilo@gmail.com*

*Бондаренко К.М., здобувачі вищої освіти,
kostiantyn.bondarenko1@gmail.com*

*Наукові керівники: Криворучко О.М., проф., д.е.н.
Харківський національний автомобільно-дорожній Університет
Mgr Julia Klimek, assistant
Щецинський Університет (Uniwersytet Szczeciński)*

У світлі нинішніх подій, які відбуваються у світі важливо зазначити, що аналіз ринку праці в таких країнах як Україна та Польща є надважливою задачею для людей. «Чому?»

— Через повномасштабне вторгнення РФ на територію України значна кількість людей були вимушені покинути свою країну (в більшості працездатне населення (молоді хлопці, дівчата)). (За даними на літо 2023 року територію України покинуло приблизно 8 млн. осіб,)

— Всі ці біженці, в більшості своєму на березень місяць 2022 року опинилися у Польщі, більша частина з яких там і асимілювалися. (Нині відомо про те, що на території Польщі перебувають приблизно 1.1 млн громадян України віком 18-60 років) [1]

Що це значить для України?

— Демографічна криза

Ще до початку повномасштабного вторгнення у новинах та в українському суспільстві була актуальна тема демографічної кризи. Нині багато соціальних виплат беруться із податків яке сплачує працездатне населення. Простими словами, одна людина яка працює офіційно та сплачує податки утримує приблизно 3-х не працюючих людей.

— Великі податки для бізнесу/людей.

На жаль, під час війни, коли влада повинна надавати пільги, допомогу у працевлаштуванні, знизити податки — вона(влада) цього не робить. Навпаки, велика частина підприємств зупинили свою роботу через війну, або було знищені. Сотні, тисячі людей zostалися без роботи, без можливості прогодувати себе. Україна є країною лідером серед найбільших податків у Європі. Нині в Україні

прожитковий мінімум на одну людину становить станом 2023 рік 2589 грн. Це при тому, що ціна на долар, піднялася майже у двічі. З приблизних 27 грн за 1 долар (до 24 лютого 2022) до приблизних 37 грн за 1 долар. (Курс за даними НБУ (Національний Банк України)). [2]

— Відтік робочої сили та молоді.

Усім нам відома фраза про те, що: «Майбутнє за молоддю». Більша частина молоді виїхали за кордон, також багато молодих хлопців та дівчат служать у лавах ЗСУ (та інших спец. групах). Це все не ліпшим чином відіграє на нашій, і до війни слабкій економіці. Вже зараз говорять про те, що у людей яким зараз 40-45 років не варто розраховувати на пенсію від держави. [3]

В свою чергу, Польща отримала великий приплив українських біженців, більшість з яких була працездатною. Через швидкість розвитку подій на початку війни на території України польський ринок праці був вимушений швидко адаптуватися до нових умов.

Війна в Україні стала не тільки гуманітарною трагедією, але і економічним викликом для всієї Європи.

Польща не тільки надала Україні різні види підтримки, але і прийняла і інтегрувала велику кількість українських біженців, які втекли від війни. За даними Міністерства сім'ї, праці і соціальної політики Польщі, станом на 1 липня 2023 року в Польщі перебувало близько 1,2 мільйона українських біженців, що становить 3% населення Польщі.

Ці події були великим викликом для їх соціальної та економічної системи, бо більшість біженців потребували допомоги з:

- А) Розміщенням
- Б) Реєстрацією та легалізацією свого перебування
- В) Працевлаштуванням
- Г) Фізичним та моральним станом здоров'я

Такий великий вплив біженців міг паралізувати усі держустанови Польщі та зупинити економіку.

Також згодом це могло б створити загрозу у працевлаштуванні громадян Польщі через велику конкуренцію з боку працездатних громадян України.

Через швидкий розвиток подій польський уряд мусив швидко адаптувати ринок праці під нові умови, що призвело до ухвалення надання ідентифікаційного номеру PESEL UKR усім українцям перетнувшим кордон Польщі після 24 лютого 2022 року 12 березня

2022 року.

Це дозволило українцям легально перебувати на території Польщі, та відкрило доступ до офіційного працевлаштування на тих самих умовах, що доступні громадянам Польщі. [4]

В результаті цих змін у польському суспільстві з'явилися нові виклики і питання. Як ці зміни вплинули на вимоги до працюючих та тих, хто шукає роботу? Чи стала конкуренція на ринку праці більшою через значний приплив українських працівників?

Зокрема, чи змінились вимоги до кандидатів щодо:

А) Кваліфікацій та навичок?

Б) Знання мови та комунікативних навичок?

В) Специфічних вимог, пов'язаних із сферою діяльності?

Г) Соціальної та культурної адаптаційності?

Подібно до цього, як зміни у ринку праці вплинули на місцевих працівників?

Чи виникли труднощі в здобутті роботи для громадян Польщі через збільшену конкуренцію з боку українських працівників?

Та як українці і поляки взаємодіють та співпрацюють на новому ринку праці, створеному в умовах великого міжнародного міграційного потоку? [5]

Ці питання стають важливими для розуміння динаміки ринку праці в умовах глобальних змін і викликів, які супроводжують гуманітарні та економічні кризи.

— Можна згадати також про те як Польський бізнес проявляє зацікавленість в українцях, не тільки як у робочій, кваліфікованій силі, але як у платоспроможних покупців. Яким чином?

А саме тим, що з'являються вивіски українською мовою, у терміналах багатьох магазинів на чолі із міжнародною англійською мовою, та звісно ж польською з'являється українська.

Український бізнес також розвивається та адаптується до умов розвитку у Польщі. Такі гіганти як: «Нова Пошта», «Lviv Croissants», «Universal Bank(Monobank)» відкривають нові філії. [6]

Загалом, дивлячись на ситуацію у якій опинилися обидві наші країни (Україна та Польща). Можна констатувати той факт, що ми впоралися із тими надскладними економічними, соціальними, політичними викликами які були кинуті нашим країнам. Ринок праці зазнав значних змін. Він постійно еволюціонує через різноманітні фактори, такі як технологічний прогрес, соціальні зміни, економічні трансформації та глобалізація. Нові технології створюють нові види

робіт і одночасно змінюють вимоги до працівників. Деякі професії стають менш важливими чи зникнуть, а інші - набувають популярності.

Гнучкість у робочому часі та місці зробила роботу з віддалених місць більш поширеною, що дозволяє людям працювати з будь-якого місця з доступом до Інтернету. Також зростає популярність фрілансу та гіг-економіки.

Такі зміни вимагають від працівників нових навичок, таких як цифрова грамотність, вміння адаптуватися до нових технологій та швидко вчитися. Крім того, компанії звертають більше уваги на м'які навички, такі як комунікація, креативність та спроможність працювати в команді.

Обидві держави отримали як мінуси від цього, так і великі плюси на перспективу.

Література.

1. Как война повлияла на польский рынок труда. In *Poland*. URL: <https://in-poland.com/kak-vojna-povliyala-na-polskij-rynok-truda/>
2. Ukrinform. Офіційний курс долара на 24 лютого перевищив 29 гривень. *Укрінформ - актуальні новини України та світу*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3410546-oficijnij-kurs-dolara-na-24-lutogo-perevisiv-29-griven.html#:~:text=Офіційний%20курс%20гривні%20до%20долара,9039%20грн%20за%20євро%20напередодні.>
3. Сорокалітнім на пенсію вже можна не розраховувати? - BBC News Україна. *BBC News Україна*. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-58343417>
4. Обов'язковий PESEL UKR для українців в Польщі: коли нові правила вступлять в силу и як оформити документ. *Visit Ukraine - RULES OF SAFE VISIT TO UKRAINE*. URL: <https://visitukraine.today//blog/1400/mandatory-pesel-ukr-for-ukrainians-in-poland-when-the-new-rules-will-come-into-force-and-how-to-issue-the-document>
5. Ilu uchodźców z Ukrainy mieszka w Polsce? Znamy najnowsze dane. *RMF24 - Najbliżej faktów - Wydarzenia z Polski i Świata*. URL: https://www.rmf24.pl/raporty/raport-wojna-z-rosja/news-ilu-uchodzcow-z-ukrainy-mieszka-w-polsce-znamy-najnowsze-dane,nId,6890477#crp_state=1
6. Monobank виходить на польський ринок: як це буде та що він пропонує. *Новини України - останні новини України сьогодні - УНІАН*. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/monobank-stereo-by-mono-monobank-zapuskaye-proekt-u-polshchi-12250065.html#:~:text=Офіційний%20запуск%20запланований%20на%20кінець,моделлю%20banking%20as%20a%20service.>

ВПРОВАДЖЕННЯ ЗМІН В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ НА ПРИКЛАДІ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ

*Матвійчук Р.Д., здобувач вищої освіти
matviichuk.r@donnu.edu.ua*

*Науковий керівник: Томчук О.В., д.е.н, професор
Донецький національний університет імені Василя Стуса*

Збалансовано управляти ресурсами в компанії в результаті змін непросте завдання для управлінців в будь-які часи, але українські підприємства зіштовхнулися з більш глобальними змінами – повномасштабним вторгненням. Компанії зазнали величезних втрат: як людських, так і матеріальних, багато з них мусило релокуватися та знаходити нові інструменти для управління змінами.

Найперше, що впроваджувалося в більшості компаній – зміна стратегічних орієнтирів. Деякі компанії були готові до масштабних змін, переживши кризу пандемії, інші ж змінювали свою стратегію в останню мить. Деякі компанії взагалі забули про цей аспект, що призвело до погіршення роботи: Михайло Відякін, консультант із питань розвитку організацій, стратегічного планування та проведення інституційних трансформацій, наводить приклад одного державного підприємства, від ефективної роботи якого залежить ціла галузь країни. Керівництво компанії просто «забуло» про стратегію розвитку, ігнорувало вже розпочаті проєкти, а потім розформувало ініціативний проєктний офіс, створений саме для реалізації стратегії та пріоритетних завдань[3].

Також мінялися інструменти та практики управління. Для досягнення результатів застосовувалася низка важливих практик:

1. Аналітика. Вона допомагала оцінити зміни як ретроспективно, так і в стратегічному плануванні – правильно їх пріоритезувати й узгодити для якіснішої адаптації та результатів.

2. Система OKRs (Objectives and Key Results). Основна перевага цієї методики в тому, що вона заточена на отримання потрібного результату протягом певного періоду (найчастіше це квартал). А ще OKR допомагає компаніям робити істотні прориви, оскільки передбачає постановку саме амбітних цілей [4]. Цією методикою користувалася компанія Google.

3. «Резервний фахівець». У зв'язку зі складними безпековими обставинами компанії намагалися тримати «резервного фахівця» на випадок, якщо треба буде швидко підмінити іншого.

4. Change Management Dashboard. Інструмент, який дозволяє керувати та відстежувати зміни в наборі даних, надаючи візуальне представлення статусу кожного об'єкта. Його найчастіше застосовували ІТ компанії, для візуалізації наявної ситуації [3].

Після впровадження всіх попередніх кроків компанії починали планування майбутніх змін, а саме брали курс на розвиток та розширення. На прикладах багатьох українських компаній, а саме: Нова Пошта, Укрпошта, Rozetka, Dnipro-M, Lviv Croissant, Чорноморка, Холдинг !Fest та інших – бачимо активний вихід українських компаній на європейський та міжнародний ринок. Це дозволило компаніям забезпечити робочими місцями переселенців в європейських країнах, залучити іноземні інвестиції та тримати бізнес в конкурентоздатному стані.

За опитуваннями Дія Бізнес від березня 2023 року частка компаній, яка працює на міжнародних ринках складала 38%. До прикладу Нова Пошта має прописану глобальну стратегію щодо зростання та розширення, до кінця 2025 року вони планують відкрити 200 відділень у 30 країнах Європи. Таке масштабування дозволило компанії за перше півріччя 2023 року повернутися до показників 2021 року, про що говорить співзасновник компанії В'ячеслав Климов.

Частині компаній так само вдалося повернути довоєнний стан, незважаючи на втрати спричинені руйнаціями та терористичними актами в наслідок повномасштабного вторгнення.

Кожний бізнес в залежності від масштабів та сфери впливу впроваджував власні зміни в середині. До прикладу СЕО компанії Vodafone Ольга Устинова вважає впровадження делегування в діяльність компанії найефективнішим кроком, який дозволив компанії не втратити час, ресурси та зробити всю роботу ефективною. Але в той же час наголошує на «темному» боці делегування, адже деякі рішення працівників можуть спричинити негативні зміни. Щоб зменшити ризик помилок, під час війни у Vodafone працює рамка ухвалення рішень [5].

Гендиректор Укрпошти Ігор Смілянський переконаний у важливості децентралізації для великих компаній. «Комбіную централізацію і швидке прийняття рішень із децентралізацією у випадках, коли на місцях краще бачення, що робити», – пояснює він [5].

Управлінці компанії «Дарниця» вбачають важливість в системному розвитку команди, адже до початку повномасштабного

вторгнення постійно збільшували освітній бюджет з 2,4 млн грн у 2018 році до 5,4 млн у 2021-му. Завдяки цьому компанія збільшила частку ринку в роздрібних продажах – з 4,1% у січні 2022-го до 5,3% у вересні. Компанія не скоротила жодного співробітника та не урізала заробітні плати – натомість відкрила нові вакансії в лабораторії та на виробництві.

Звісно, важливою зміною в практичній більшості українських компаній стала орієнтація на Україну: волонтерські проекти, збори, підтримка для переселенців тощо. Це дозволило не втратити, а навпаки заохотити нових клієнтів, побудувати або відбудувати імідж компанії.

Таким чином ми приходимо до висновку, що на початку повномасштабного вторгнення українські компанії мали два шляхи: «завмерти та чекати» чи «змінюватися та адаптуватися». Частина тих, хто обрав другий варіант, змогли втримати бізнес, дехто навіть повернувся до довоєнних показників. Бізнес потерпів величезні втрати, спричинені повномасштабною війною, але грамотне управління змінами дало можливість багатьом з них утриматися на ринку. Компанії також змогли скористатися увагою до українського питання у світа та розширити зони свого впливу на європейські та світові ринки.

Література.

1. Наумов С. Як український бізнес виживає під час війни. *Економічна правда*. 2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/6/697711/>
2. Федорін В., Белінська Ю., Давиденко Б. «Ми вилізли з теплої ванни в Україні і пішли на холодні ринки». Як українським компаніям пробити стіну закордонного бізнесу. Досвід засновника креативної агенції Fedoriv Group Андрія Федоріва. *Fordes*. 2023. URL: <https://forbes.ua/company/andriy-fedoriv-pro-biznes-za-kordonom-22062023-14359>
3. Соболева К. «Завмерти чи бігти»: які практики управління змінами допомогли українському бізнесу подолати перший шок війни. *Mind*. 2023. URL: <https://mind.ua/publications/20254177-zavmertchi-bigti-yaki-praktiki-upravlinnya-zminami-dopomogli-ukrayinskomu-biznesu-podolati-pershii>
4. Єлісеєва Л. Що таке OKR: як ставити цілі, щоб отримати потрібний результат. *Happy Monday*. URL: <https://happymonday.ua/shho-take-okr>
5. Міроненко Т. «Є люди, є стрес, є нюанси». Як у воєнний час керують командами CEO великих компаній. Досвід Vodafone, Comfy, «Укрпошти» та інших. *Fordes*. 2022. URL: <https://forbes.ua/company/e-lyudi-e-stres-e-nyuansi-yak-u-voenniy-chas-keruyut-komandami-seo-velikikh-kompaniy-dosvid-vodafone-comfy-ukrposhti-ta-inshikh-07112022-9532>

ВИКЛИКИ ДЛЯ СИСТЕМИ СОЦЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

*Мира В.В., здобувач вищої освіти,
myravitalina1987@gmail.com*

*Науковий керівник: Кримова М.О., к.е.н., доцент
Донецький національний університет імені Василя Стуса*

Система соціального захисту нині має низку недоліків та проблемних питань, без чіткого виділення яких неможливо їх усунути чи мінімізувати. Актуалізація проблем соціального захисту населення підчас війни зумовлює пошуку нових інструментів їх вирішення, що підкреслює значущість проведеного наукового дослідження. Наукові дослідження з приводу викликів для системи соціального захисту населення здійснювалися рядом дослідників та науковців, зокрема: Калашниковим С.В., Лібановою Е. М., Мальованим М. І., Сидоренко А.О. та ін., проте в своїх роботах вони недостатньою мірою розглядати питання узагальнення та визначення ключових проблем соціального захисту в умовах військової ситуації.

Метою даної роботи є деталізація та виділення основних викликів для системи соцзахисту населення в умовах сьогодення.

Насамперед доцільно наголосити, що навіть визначивши стратегічним напрямом орієнтування на європейську модель, українським законодавцем неодноразово використовувалися характерні для радянського часу пільги, які найчастіше перед черговими виборами запроваджувалися чи пропонувалися певним категоріям громадян. Через це, держава, не володіючи необхідними ресурсами, взяла на себе додаткові зобов'язання у галузі соціального захисту і забезпечення, що не володіло жодним соціальним чи економічним ефектом, окрім виділення привілеїв для представників визначених професій чи певних соціальних класів. Звичайно дана ситуація неприпустима. Окрім того, діючи нині законодавча база у галузі соціального захисту та забезпечення, насамперед, формується з прийнятих у різні часові проміжки і часто дуже суперечливих законодавчих актів, та визначає набагато більше різних типів пільг, соціальних виплат і послуг, аніж це передбачає Конституція чи міжнародні правові зобов'язання України[1, с.22].

На жаль, слід підкреслити, що попри те, що більша частина Конвенцій МОП у галузі соціального забезпечення було ратифіковано Україною, зазначені в них стандарти не одержали обов'язкового характеру, вони тільки (і не завжди в повній степені)

враховуються (тобто є орієнтирами) при поліпшенні української законодавчої бази [2, с.216].

Крім того, тривають дебати щодо допустимості вимоги щодо 30 років сплати внесків чи діяльності для накопичення пенсії, а також дозволу припинення виплати допомоги по інвалідності або допомоги через втрату годувальника за певних умов, а саме, коли одержувач займається роботою, яка дозволяє отримувати прибуток.

Щодо міжнародних стандартів, то не можна оминути регіональні закони, такі як Європейська соціальна хартія (переглянута), яка передбачає можливість для держави визначати обсяг своїх зобов'язань (добровільне самообмеження) і, таким чином, гарантований рівень захисту громадян проти соціальних ризиків, Європейського кодексу соціального забезпечення, Конвенції Міжнародної організації праці (далі – МОП) № 118 «Про рівність громадян та іноземців та осіб без громадянства у сфері соціального забезпечення», № 157 «Про встановлення міжнародна система захисту прав у сфері соціального забезпечення», Європейська конвенція про соціальне забезпечення, яким належне доволі вагоме значення [3, с.310].

Оптимізація структури соціального захисту за умов економічної кризи, обмежених ресурсів та зростаючих потреб є доцільним питанням порядку денного навіть в економічно розвинутих державах. Гостро постає питання пошуку оптимального співвідношення інтересів економічної та соціальної галузей.

Диверсифікація фінансових джерел фінансування системи загальнообов'язкового державного соціального страхування на основі капіталізації ресурсів соціальних страхових фондів в сучасних є неможливою з наступних причин:

- дефіцитності системи загальнообов'язкового державного соціального страхування через необхідність спрямування щойно отриманих від страхувальників коштів на здійснення виплат застрахованим особам у поточному періоді.

Тільки в умовах переважання доходів можливою є капіталізація соціальних внесків. У разі інвестування за існуючих обставин може виникнути загроза ліквідності та несвоєчасності виплат страхових зобов'язань;

- важливою умовою результативної організації інвестування додаткових незадіяних коштів страховими фондами на довгостроковий період є гарантія того, що здійснені нагромадження

не знеціняться до того часу, коли застрахована особа матиме право на отримання своїх страхових виплат.

- державні цінні папери, які є борговими зобов'язаннями держави, є найбільш оптимальним інвестиційним ресурсом для соціального страхування. Однак необхідно зважати на той факт, що в такому разі працездатне населення змушене буде покривати за рахунок сплати податків не лише обсяг страхових внесків для застрахованих, а й додатково гарантований державними цінними паперами дохід.

Вказані обставини є одночасно причинами невведення в дію другого рівня пенсійної системи – накопичувальна система загальнообов'язкового державного соціального страхування [4].

У відповідності із чинним законодавства фонди загальнообов'язкового державного соціального страхування є підзвітними і підконтрольними органам державної влади.

Однак на практиці їх діяльність не є достатньою мірою контрольованою і прозорою як, до прикладу, діяльність приватних пенсійних фондів і страхових організацій, контролюючим органом для яких є Національна комісія, яка проводить держрегулювання сфери ринків фінансових послуг.

Отже, здійснивши аналіз стану справ у нашій державі щодо викликів для системи соціального захисту, доцільно підсумувати, що насамперед нині не вирішено проблематику реалізації міжнародно-правового набору соціальних громадських прав і міжнародних юридичних обов'язків України відносно модернізування наявної структури соціального захисту в національній законодавчій площині.

Література.

1. Калашников С.В. Теоретичні аспекти формування соціальної сфери в сучасних економічних умовах. *Ефективна економіка*. 2016. № 1. 47 с.
2. Лібанова Е. М. Бідність населення України: методологія, методика та практика аналізу. Нац. академія наук України, Ін-т демографії та соц. досліджень ім. М. В. Птухи. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2020. 456 с.
3. Мальований М. І. Фінансові аспекти функціонування системи соціального захисту населення в Україні: монографія. Умань: СПД Сочінський, 2016. 496 с.
4. Соціальний захист населення та фінансовий механізм його реалізації. Електронний ресурс. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/52.pdf
5. Сидоренко А.О. Соціальний захист членів сімей військовослужбовців в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. 2023. с.151-155

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ОСНОВНИЙ ФАКТОР УСПІШНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Самойлова В.С., здобувач вищої освіти,
03samoylova05@gmail.com*

*Даниленко К.О., здобувач вищої освіти,
Kdanilenko887@gmail.com*

*Науковий керівник: Бочарова Н.А., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Корпоративна культура є невід'ємною складовою успішного розвитку будь-якого підприємства. Ця культура визначає цінності, переконання та норми, які визнаються і приймаються всією організацією. Її роль важлива і багатоаспектна, і введенням корпоративної культури можна назвати справжньою інвестицією в успіх підприємства.

Корпоративна культура, яка підтримує і розвиває таланти співробітників, стає магнітом для висококваліфікованих спеціалістів. Люди бажають працювати на підприємствах, де вони відчують себе важливими, розвиваються та насолоджуються своєю роботою. Вона сприяє створенню згуртованого колективу, де співробітники співпрацюють та підтримують один одного. Це збільшує продуктивність та відчуття належності до команди.

Позитивна корпоративна культура створює стимули для інновацій та креативності. Співробітники відчують себе звільненими виносити нові ідеї та вдосконалювати процеси, що сприяє розвитку підприємства. Культура, що акцентує на задоволенні потреб клієнтів, допомагає підприємству побудувати стабільні та довгострокові відносини з клієнтами. Корпоративна культура сприяє створенню етичних норм та відповідального підходу до бізнесу, що сприяє підвищенню репутації підприємства. Вона сприяє узгодженості між різними відділами та рівнями управління, що полегшує прийняття стратегічних рішень та досягнення спільних цілей.

Корпоративна культура є джерелом внутрішнього позитиву, який впливає на зовнішній успіх підприємства. Цінності та переконання, вбудовані в культурну основу організації, створюють унікальний ідентифікаційний код, який може визначити його майбутнє та конкурентоспроможність на ринку.

Тому корпоративна культура є не тільки елементом успішного

розвитку підприємства, але й його суттєвим фактором, що визначає його стійкість та впливає на його репутацію та відносини з клієнтами та співробітниками. Дослідження, вимірювання та оцінка корпоративної культури в організації є складним завданням, що стикається з важкістю. Часто корпоративну культуру розглядають через призму цінностей, вважаючи, що ті цінності, які пріоритетні для окремих осіб, у сукупності формують загальну ціннісну атмосферу в організації.

Такий підхід дає можливість отримати кількісну характеристику уявлень, домінуючих в організації. Звичайно, цінності безпосередньо відносяться до корпоративної культури, але акцентувати увагу тільки на них буде недостатньо, так як ціннісні орієнтації показують, в першу чергу, елементи внутрішньої структури особистості і є показниками індивідуального рівня [1]. Співробітники повинні бачити взаємозв'язок якості своєї роботи і поведінки з кінцевою винагородою. Кожен працівник при такій системі організації буде прагнути до збільшення показників своєї роботи, а значить і загального прибутку організації. Ці дії призведуть до формування більш міцних відносин між керівництвом і співробітниками і зміцнять їх доброзичливе ставлення до організації. Корпоративна культура може більшою мірою впливати на успіх організації, ніж інші чинники.

Сильні корпоративні культури допомагають комунікацій в організації та сприяють правильному прийняттю рішень, створюють основу співпраці на довірі. Сильна корпоративна культура надає неформальний вплив на молодих співробітників, сприяє розвитку їх особистісних і професійних якостей, завдяки прийнятим правилам і нормам, які демонструє персонал, провідні фахівці та досвідчені працівники [2]. Більш ефективна система мотивації підвищить відповідальність і продуктивність праці співробітників організації. Заходи щодо поліпшення соціально-психологічного клімату дозволять грамотно розставити і закріпити перелік виконуваних робіт кожного співробітника в організаційній структурі таким чином, що кожен член команди займався «своєю справою» відповідно до здібностей, це дозволить прискорити виконання поставлених завдань, підвищить відповідальність співробітників тощо.

Заходи щодо вдосконалення корпоративної культури в організації припускають наявність соціального і економічного ефекту [3]. Соціальний ефект полягає в підвищенні професійно-

кваліфікаційного рівня працівників, їх матеріального і культурного рівня життя, поліпшення умов праці.

Раціональне застосування рекомендацій щодо вдосконалення корпоративної культури має привести до підвищення якості послуг і підтримки сприятливого іміджу. Економічний ефект виражається в підвищенні продуктивності праці співробітників, зростання прибутку і рентабельності в організації [4].

Отже, корпоративна культура впливає на функціонування організації в значний спосіб. Систематичне створення та утримання корпоративної культури може сприяти ефективному використанню людських ресурсів для реалізації стратегії організації, покращити управління, зміцнити єдність команди співробітників, а також виступити як стратегічний мотиваційний чинник, що спрямовує зусилля співробітників на досягнення цілей компанії. Крім того, корпоративна культура впливає на формування ідентичності організації серед співробітників та створює сприятливу атмосферу для розвитку творчих ініціатив та інновацій. Ефективно побудована корпоративна культура також допомагає знизити рівень конфліктів та покращити комунікацію всередині організації. Вона сприяє створенню відкритого середовища, де кожен співробітник відчуває важливість свого внеску та можливість вільно ділитися своїми думками та ідеями. Корпоративна культура може бути ефективним інструментом для залучення та утримання талановитих співробітників. Кандидати, які поділяють цінності та підходи компанії, схильні більше інтересуватися роботою в організації та бути більш відданими своїй роботі.

Корпоративна культура може приймати різноманітні форми та виявлятися у різних аспектах організаційної діяльності:

1. Культура інновацій та творчості.
2. Культура результатів та досягнень.
3. Культура клієнтоорієнтованості.
4. Культура співпраці та командної роботи.
5. Культура адаптації до змін.
6. Культура рівності та справедливості.
7. Культура інклюзивності та диверсифікації.
8. Культура дотримання стандартів та етики.

Ці види корпоративної культури можуть взаємодіяти та поєднуватися у кожній конкретній організації, створюючи унікальний характер культури, що відповідає її цілям, цінностям та специфіці.

Отже, корпоративна культура є важливим чинником успішного розвитку організації, який впливає на багато аспектів її діяльності та сприяє досягненню стратегічних цілей. Корпоративна культура визначає цінності, норми та підходи, що домінують у колективі підприємства. Вона формує спільну візію та сприяє формуванню єдиної команди.

Корпоративна культура сприяє підвищенню рівня моралі та мотивації працівників. Якщо працівники відчують себе частиною сприятливого та підтримуючого середовища, це позитивно впливає на їхню продуктивність. Внутрішня єдність та спільна спрямованість до досягнення стратегічних цілей дозволяють підприємству більш ефективно реагувати на зміни на ринку та вирішувати внутрішні завдання. Чітко визначена корпоративна культура сприяє залученню та утриманню високопрофесійних кадрів, оскільки приваблює тих, хто поділяє цінності та принципи компанії.

Корпоративна культура є важливим інструментом управління змінами та інноваціями. Вона формує фундамент для впровадження нових стратегій та підходів. Важливим елементом успішної корпоративної культури є відкритість до навчання та постійного самовдосконалення, що сприяє адаптації до швидкозмінного середовища. Корпоративна культура є конкурентною перевагою підприємства, яка сприяє побудові довгострокових відносин з клієнтами та партнерами.

В цілому, корпоративна культура відіграє ключову роль у формуванні та підтриманні успішного розвитку підприємства, впливаючи на всі аспекти його функціонування та досягнення стратегічних цілей.

Література.

1. Петрова І.Л. Вплив корпоративної культури на модернізацію соціально-трудових відносин. *Вчені записки*. 2015. № 40. С. 139-145.
2. Пушкар З.М., Панчук Д.В. Корпоративна культура в контексті діяльності організації. *Молодий вчений*. 2017. № 10 (50). С. 1025-1028.
3. Копитко М. І. Взаємозв'язок процесів формування корпоративної культури підприємств та рівня лояльності працівників з позиції забезпечення економічної безпеки. Актуальні проблеми забезпечення економічної безпеки в Україні: колективна монографія. Львів: Ліга-Прес, 2017. 368 с.
4. Апостолук О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності / О. Апостолук. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 2. С. 68-73.

ПРІОРИТЕТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ «ЦИФРОВОГО ПОКОЛІННЯ» В УМОВАХ СОЦІАЛЬНИХ ПОТРЯСІНЬ

*Топалова В.С., здобувач вищої освіти
nicatopalova@gmail.com*

*Науковий керівник: Топалова С.О., к.політ.н., доцент
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут»*

Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Сучасну молодь у віці від 16 до 26 років основоположники теорії поколінь назвали поколінням «зетів». Значна частина цієї молодіжної спільноти сьогодні здобуває професійну чи вищу освіту й вже активно включається в трудову діяльність. Згідно з результатами міжнародних досліджень до 2025 року частка «зетів» на ринку праці сягатиме 27 % [1]. Це покоління має низку особливих характеристик, що зумовлені соціальними умовами, в яких проходить навчання і починається трудова діяльність. Перш за все це масштабна цифровізація, що вже сформувала відмінний від попередніх тип особистості представників цієї когорти молоді.

Наше покоління з дитинства зіткнулося із соціально-політичними кризами й потрясіннями. Перші уроки глобальної фінансової кризи ми засвоїли від батьків. Пандемічна криза, повномасштабна російська агресія припали на більш дорослий вік і вже вплинули на наші ціннісні пріоритети й наші очікування від навчання та роботи. Довготривала війна, завершення якої поки не визначене у часі, її руйнівні соціальні та економічні наслідки формують не лише нові умови праці, а й нові вимоги до цих умов і до управління процесом праці. Сукупність цих та інших чинників вказує на необхідність формування нових менеджерських стратегій і практик, орієнтованих на молоде покоління. Адже воно вже сьогодні «задає тон» на ринку праці. Для того, щоб ці нові стратегії і практики відповідали особливостям, цінностям, прагненням і очікуванням молоді, яка зовсім скоро займе четверту частину робочих місць, вже зараз необхідно знати і враховувати її особливі характеристики.

Покоління «зетів» часто називають «цифровим детоксом» або «цифровими аборигенами». «Життя в смартфоні» у нас проходить з раннього дитинства. Результати дослідження [2] наочно підтверджують, що соціальні мережі і технології не просто стали атрибутом повсякденного життя, а й значною мірою перемістили

його у віртуальний світ. Пандемія COVID-19, а для української молоді ще й повномасштабна війна перемістили значною мірою процес навчання й роботи в цифровий формат. Сукупність об'єктивних соціальних факторів, пов'язаних із цифровізацією, кризових соціально-політичних чинників – пандемії, війни та тривалого періоду навчальної і трудової діяльності в цифровому форматі вказує на те, що повернення до докризового періоду вже не відбудеться. Навпаки, сучасні реалії вимагають переведення процесу праці і значної частини менеджерського функціоналу в цифровий формат. В якості головних складових такого формату можна відмітити мобільність й автономність працівників, гнучкість графіків роботи, забезпечення мережевої взаємодії і мережевого контролю.

Вищезгадані особливості умов нашого життя та фактори впливу на нашу свідомість вже визначили певні пріоритети в системі цінностей і мотивів діяльності, в тому числі трудової. Цілком можна згодитися із результатами дослідження [3], згідно з якими найважливішими в роботі є заробітна плата, умови роботи та робочий графік. Хоча це дослідження проводилося ще до пандемії, вже тоді наші ровесники надавали важливого значення свободі на роботі, яка включає можливість працювати віддалено, вирішувати, коли виконувати завдання та підлаштовувати робочий графік під особисті потреби. Тож менеджерам варто знайти способи поєднання свободи, гнучкості і контролю. Важливо надавати співробітникам можливість вибрати для себе індивідуальний графік, який забезпечить максимальну інтеграцію роботи та особистого життя.

Результати дослідження 2023 року [1] не заперечують, а дещо доповнюють попередні з урахуванням впливу пандемічних потрясінь і війни. Низка економічних і соціально-політичних потрясінь зміцнила прагнення молоді до фінансової стабільності й бажання мати постійний гідний дохід. Але це не єдиний пріоритет. Гідну заробітну плату хочеться поєднувати із цікавою роботою, яку Г. Сковорода називав «сродною працею». У середовищі наших однолітків, як мінімум, не простежується тенденція віддавати перевагу лише високооплачуваній праці. Тому менеджменту організацій, які будуть конкурувати за молодих компетентних працівників, необхідно поєднувати ці важливі мотиваційні складові.

Ще однією важливою для нас складовою менеджменту в цілому, та, зокрема, мотивації, є забезпечення можливості для постійного підвищення наших фахових компетенцій у процесі роботи і для

кар'єрного зростання. Адже не секрет, що знання і навички, які ми зараз здобуваємо в університетах не лише мають певну дистанцію відриву від тих фахових компетентностей, які потрібні на конкретних робочих місцях, але й швидко застарівають. Тому необхідною умовою для успішної роботи і кар'єрного зростання є постійне подальше навчання. Тому одним із головних акцентів менеджменту має бути забезпечення умов для особистісного розвитку і професійного зростання молодих працівників.

Автори нещодавно проведено дослідження цілком обґрунтовано зазначають, що покоління «зетів» не просто прискорює, а стає ядром тих змін, які відбуваються в суспільному житті, в економіці і в політиці [4]. Їхні соціальні позиції, система цінностей за певних умов сприятимуть становленню більш стійких соціальних систем та інституцій. Адже прагнення молодих людей навчатися, розвиватися, удосконалювати світ, а також бачення свого будинку, компанії чи організації, в якій працюють як середовища безпеки, успіху й комфорту визначають основні мотиви діяльності. При цьому варто зазначити, що оцінка довгострокової користі від вищої освіти і диплома, що її підтверджує, не надто висока. Це підвищує цінність наставництва на робочому місці. Тому компанії, які забезпечать відповідність таким прагненням, матимуть шанси на залучення і утримання активної молоді. Проте готовність «зетів» втілювати зміни необхідні для кращого майбутнього своєї компанії, має підкріплюватись розумінням її менеджментом індивідуальних цінностей і незалежності цієї молоді у мисленні та визначенні своїх життєвих позицій, небажання слідувати тому, «як було завжди». Тільки зовнішнього успіху у вигляді заробітної плати, успішної кар'єри і статусу не достатньо. Він має доповнюватись внутрішнім – емоційною рівновагою, комфортним спілкуванням, атмосферою визнання, довіри і поваги. Це важливі орієнтири для менеджменту.

Для нашого покоління важливо відчувати довіру. Саме довіра стає основою для комфортних стосунків у будь-якому соціальному середовищі, в тому числі на роботі. Тому менеджери мають бути не «начальниками», а лідерами й менторами. Також важлива загальна культура компанії, що має відрізнятися щирістю, прозорістю, відповідністю тих цінностей і принципів, які компанія презентує і яким насправді слідує.

Наш час нестабільності і потрясінь, війна підвищують цінність впливу на суспільство, громаду компанії, підприємства чи організації.

Відповідно, для багатьох молодих людей одним із важливих мотивів для прийняття рішення щодо роботи в тій чи іншій установі стає її соціальна місія і соціальний вплив. В умовах війни найбільш актуальною соціальною місією стала підтримка у різних формах боротьби проти агресора. Багато представників нашого покоління намагаються доступними засобами здійснювати цю підтримку: від підлітків, що виготовляють якісь вироби для продажу і збору коштів для ЗСУ, до волонтерів, які постійно турбуються про забезпечення захисників усім необхідним і тих, хто вже зі зброєю в руках захищає Україну. У процесі повоєнної відбудови держави соціальна місія буде не менш актуальною. Тому менеджерам варто визначити і інтегрувати цю соціальну місію в діяльність своїх компаній, організацій.

Отже, низка соціально-політичних факторів, які визначають сучасні умови входження «цифрового покоління» в трудовий етап, вимагають суттєвих змін у менеджерських стратегіях і практиках. Ці зміни мають враховувати соціальні характеристики цієї когорти молоді, відмінну систему цінностей, очікування від процесу і результатів праці, мотивацію вибору і праці.

Література.

1. How is Gen Z changing the workplace? 2023. URL: <https://www.zurich.com/en/media/magazine/2022/how-will-gen-z-change-the-future-of-work> (дата звернення 19.10.2023).
2. Teens, Social Media and Technology 2022. Report. August 10, 2022. URL: <https://www.pewresearch.org/internet/2022/08/10/teens-social-media-and-technology-2022/> (дата звернення 19.10.2023).
3. Дослідження P&G: куди підуть працювати найкращі спеціалісти покоління Z. European Business Assotiation. 2019. URL: <https://eba.com.ua/doslidzhennya-p-g-kudy-pidut-pratsyuvaty-najkrashhi-spetsialisty-pokolinnya-z/> (дата звернення 20.10.2023).
4. How will success be defined in the future? Gen Z is redefining the future of success both inside and outside of the workplace. The path they are blazing is shifting societal paradigms and putting into question decades-old business assumptions. 2022. URL: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_us/topics/consulting/ey-global-ey-gen-z-success-report.pdf (дата звернення 22.10.2023).

СОЦІАЛЬНІ МЕДІА ЯК ПОТУЖНИЙ ІНСТРУМЕНТ У СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

*Хижниченко А.О., здобувач вищої освіти,
epp121kao@stud.khadi.kharkov.ua*

*Науковий керівник: Токар І.І., асистент
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Розробка та поширення інформаційних технологій суттєво змінюють сучасний світ та визначають ключові тенденції економічного розвитку. Віртуальний простір швидко проникає у всі сфери людської діяльності, впливаючи на глобальні економічні процеси. Онлайн середовище відтісняє традиційні форми комунікації та стає місцем для багатьох бізнес-процесів, відзначаючи епоху, де економіка переходить до нового рівня – економіки соціальних медіа.

Умови швидкого розвитку інформаційних технологій та широкого використання Інтернету в економічних процесах роблять актуальними дослідження щодо природи економіки соціальних медіа, особливостей її розвитку та аналізу останніх тенденцій у використанні соціальних мереж. Важливим є також визначення ефективності їхнього використання та розробка практичних рекомендацій для їх інтеграції у сучасні бізнес-процеси [1].

Актуальність соціальних медіа не викликає сумніву, оскільки відображає нову реальність бізнесу та економіки в умовах цифрової трансформації. Вивчення економіки соціальних медіа надасть можливість краще розуміти цей світ, його переваги та виклики.

Сучасний бізнес виявився в центрі соціальних мереж, де багато компаній знаходять власних клієнтів та партнерів. Соціальні медіа не просто платформа для спілкування та розваг, але й потужний інструмент у стратегії підприємства. Незалежно від розміру вашого бізнесу, наявність вірної стратегії в соціальних мережах може призвести до зростання продажів, підвищення свідомості бренду та збільшення лояльності клієнтів.

Будування бренду та взаємодія з аудиторією. Соціальні медіа надають бізнесам можливість створити і підтримувати сильний бренд. Ваша компанія може визначити себе, розповісти свою історію та надати обличчя своїй діяльності через публікації та інтеракцію з аудиторією. Відповідальне та цікаве спілкування з клієнтами на платформах, таких як Facebook, Instagram, LinkedIn, допомагає

збільшити свідомість про ваш бренд.

Збільшення трафіку на веб-сайт та конверсії. Соціальні медіа є важливим джерелом трафіку на ваш веб-сайт. Шляхом створення привабливих публікацій і посилань на веб-сайт у ваших профілях ви можете залучати аудиторію. Це створює можливість для зростання конверсій. Рекламні кампанії в соціальних мережах можуть бути спрямовані точно на вашу цільову аудиторію, що дозволяє підвищити ефективність реклами та залучити більше клієнтів.

Взаємодія з клієнтами та отримання зворотнього зв'язку. Соціальні медіа надають можливість налагодження прямого спілкування з вашою аудиторією. Відповідайте на коментарі та повідомлення, публікуйте опитування та запитання, щоб збирати відгуки та отримувати зворотній зв'язок від клієнтів. Це допомагає підтримувати відносини з клієнтами та забезпечує можливість налаштувати ваші послуги на основі їхніх потреб.

Моніторинг конкурентів та аналітика. Соціальні медіа надають можливість слідкувати за діяльністю конкурентів. Ви можете аналізувати їх стратегії та успіхи, щоб покращити свою власну стратегію. Однак, найважливіше, ви можете вести аналітику результатів ваших кампаній, збирати дані щодо взаємодії з аудиторією та користувачами, і на їх підставі оптимізувати ваші маркетингові зусилля.

Розширення глобального зонду дії. Соціальні медіа дозволяють підприємствам виходити за межі свого місця розташування. Ви можете легко взаємодіяти з аудиторією з усього світу, розширюючи свій ринок. Це особливо корисно для підприємств, які пропонують товари або послуги з можливістю доставки за межі свого регіону.

Таким чином, соціальні медіа – це не лише спосіб публікувати світлина свого сніданку. Це потужний інструмент у стратегії підприємства, який дозволяє залучати аудиторію, розбудовувати бренд, збільшувати продажі та підтримувати взаємодію з клієнтами. Вигідно використовуючи соціальні медіа, ви можете досягти конкурентної переваги та збільшити свій бізнес.

Література.

1. Чирак І. М. Економіка соціальних медіа: сучасні тренди та особливості розвитку. *Ефективна економіка*. 2021. №12. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.12.92.

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В МУЛЬТИКУЛЬТУРНОМУ СЕРЕДОВИЩІ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ГЛОБАЛІЗОВАНОМУ СВІТІ

*Яровий І.О., здобувач наукового ступеня доктора філософії PhD,
ihor.yarovi.edu@gmail.com*

*Науковий керівник: Бочарова Н.А., кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту,
Харківській національний автомобільно-дорожній університет*

У сучасному світі, який характеризується глобалізацією, автотранспортні підприємства зіштовхуються з розмаїттям культурних, соціальних та етнічних груп працівників, що робить управління людськими ресурсами вкрай важливим. Організаціям необхідно адаптуватися до мультикультурного середовища, розробляючи стратегії для гармонійного співіснування різних культур.

Основна мета таких стратегій — створення робочого простору, де кожен працівник, незалежно від своєї культурної та етнічної приналежності, може реалізувати свій потенціал. Це включає в себе розробку політик, які спрямовані на боротьбу з дискримінацією, підтримку культурного різноманіття та забезпечення взаєморозуміння між працівниками.

У модерному глобалізованому світі менеджмент людськими ресурсами в мультикультурному середовищі набуває особливої актуальності, особливо в автотранспортних підприємствах, які активно співпрацюють з міжнародними партнерами.

Культурна різноманітність в організаціях може стати потужним ресурсом для інновацій та креативності, але також може призвести до конфліктів та непорозумінь через мовні бар'єри, стереотипи та дискримінацію [1].

Управління людськими ресурсами в мультикультурному середовищі вимагає від HR-спеціалістів глибокого розуміння культурних особливостей, стереотипів, мовних бар'єрів та інших аспектів, які впливають на взаємодію між співробітниками, їх мотивацію, продуктивність та загальну ефективність організації, а також забезпечення дотримання законодавства у сфері праці.

Один із ключових аспектів управління культурною різноманітністю — це розробка стратегій та практик, які сприяють гармонізації взаємодії між співробітниками різних культур.

Такі стратегії можуть включати програми адаптації, навчання та розвитку, менторство, кар'єрне планування, а також різноманітні ініціативи, спрямовані на підвищення культурної компетентності та інклюзивності в організації.

Комунікація та мовні бар'єри також є важливим аспектом управління в мультикультурному середовищі.

Ефективні комунікаційні стратегії можуть включати використання мовних курсів, технологій перекладу та інших ресурсів для полегшення мовних бар'єрів [2].

Адаптація стратегій мотивації та винагород з урахуванням культурних особливостей також є важливою. Різні культури можуть мати різні уявлення про те, що є мотивуючим, тому стратегії мотивації та винагород повинні бути гнучкими та адаптивними. Так, Биба В.В. та Теницька Н.Б. у статті “Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємств України” [3] оглядають декілька моделей мотиваційних систем, які використовуються в різних країнах.

Наприклад, Японська модель мотивації працівників акцентує увагу на продуктивності праці, вимагаючи її росту швидше, ніж ріст зарплати та життєвого рівня. Модель працює на основі національної самосвідомості, де колективні інтереси переважають над індивідуальними.

Система мотивації в Японії гнучка, базуючись на факторах, таких як вік, стаж та професійні навички працівника, і спрямована на те, щоб забезпечити тісний зв'язок між зарплатою, кваліфікацією та внеском працівника в роботу [3].

В той же час як Американська модель мотивації орієнтована на заохочення підприємницької активності та особистого успіху, враховуючи соціально-культурні особливості нації. Оплата праці часто комбінує відрядні та погодинні системи, а також включає системи преміювання, які сприяють підвищенню продуктивності, зменшенню плинності кадрів та покращенню трудової дисципліни [3].

Спираючись на регіон, де транспортне підприємство буде надавати свої послуги або ж на національний склад своїх працівників, слід обирати ту чи іншу модель для системи мотивації, яка буде якнайкраще вирішувати проблему заохочення серед працівників. Може статись так, що жодна із наявних систем не буде відповідати вимогам підприємства, то тоді слід розробити власну модель або ж використовувати змішані моделі за можливості.

Розгляд реальних кейсів може допомогти в більш глибокому розумінні теоретичних концепцій та стратегій управління. Наприклад, можна розглянути, як конкретне автотранспортне підприємство адаптувало свої стратегії управління людськими ресурсами для ефективної роботи в мультикультурному середовищі. На основі аналізу і маючи інформацію про стан речей у своєму підприємстві, вже можна визначити як можна побудувати управління людськими ресурсами.

Компаративний аналіз у контексті управління людськими ресурсами в мультикультурному середовищі включає в себе систематичне порівняння та оцінку різних підходів, стратегій та практик, які використовуються організаціями для ефективного управління культурною різноманітністю.

Цей аналіз дозволяє виявити, які методи є найбільш успішними в різних культурних та організаційних контекстах, а також ідентифікувати загальні принципи та підходи, які можна адаптувати та впровадити в різних організаціях.

Можна провести компаративний аналіз двох міжнародних компаній з різних індустрій, що мають офіси в різних країнах.

Аналізуватимемо, як кожна компанія адаптує свої стратегії управління людськими ресурсами для врахування культурних особливостей своїх співробітників, як організовано комунікаційні процеси, як вирішуються конфлікти та як формується корпоративна культура.

Результати аналізу можуть допомогти виявити найбільш ефективні підходи та стратегії, які можна рекомендувати для впровадження в інших мультикультурних організаціях для підвищення ефективності управління людськими ресурсами [4].

Таким чином, управління людськими ресурсами в мультикультурному середовищі автотранспортних підприємств у сучасних умовах глобалізації вимагає гнучких, адаптивних стратегій та підходів. Культурна різноманітність може стати джерелом інновацій, але також вимагає особливої уваги до преодолення мовних бар'єрів та стереотипів. Ефективні стратегії управління повинні включати розробку програм адаптації, навчання та мотивації, які враховують культурні особливості співробітників. Компаративний аналіз та вивчення реальних кейсів можуть сприяти виявленню найбільш ефективних практик та стратегій управління в мультикультурному контексті.

Управління людськими ресурсами в мультикультурному контексті вимагає розробки компетенцій, які оптимізують роботу в умовах культурної диверсифікації. Це означає володіння навичками міжкультурної комунікації, здатність ефективно взаємодіяти в команді, де присутні представники різних культур, а також вміння конструктивно вирішувати конфлікти, пов'язані з культурними розбіжностями.

У цьому контексті, дана робота присвячена аналізу та розробці стратегій управління людськими ресурсами в мультикультурному середовищі автотранспортних підприємств.

Включає в себе розгляд ключових факторів, які впливають на ефективність управління персоналом, враховуючи культурну різноманітність, та пропонує рекомендації для впровадження специфічних стратегій та інструментів.

У подальшому потрібно розглянути основні засади формування мультикультурного середовища в автотранспортних організаціях, методи ідентифікації та управління культурними ризиками, а також стратегії підвищення культурної компетентності керівництва та співробітників.

Важливо також розглянути приклади найефективніших практик у сфері управління людськими ресурсами в мультикультурних умовах автотранспортних підприємств, щоб надати практичні рекомендації організаціям, які діють у схожих умовах.

Література.

1. Філатова, Л. С., and I. I. Околіта. "Крос-культурний менеджмент в міжнародному бізнесі." *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. № 2: 9-12. (2017).
2. Ареф'єва, Олена Володимирівна. "Крос-культурний менеджмент як детермінанта формування конкурентоспроможності підприємства." (2018).
3. Теницька, Н. Б., and В. В. Биба. "Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємств України." (2017).
4. Хмара, М., and Б. Пилипенко. "Крос-культурний менеджмент міжнародних корпорацій." *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво* (2020): 20-28.

ЗМІСТ

Секція 1. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ
ПІДПРИЄМСТВА ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**Abbasova-Zeynalova Nuranə Nazim qızı**

Sahibkarliq fəaliyyətinin iqtisadi artıma müsbət və mənfi təsirləri ... 3

Asgarov A.A.

Improvement of the mechanism of selection and preparation of innovative strategies 6

Lesia Kyrychenko, Naumik-Gladka Kateryna

Directions of state regulation of the tourism industry in Ukraine ... 9

Kulbachna Mariia, Naumik-Gladka Kateryna

Safety of the tourist region as a key factor in tourism development 12

Paulina BEŁCH, Marzena Hajduk-Stelmachowicz, Paweł BEŁCH**Beata Gocko**

Organizational and legal aspects of transport in the face of sustainable development challenges 15

Mazanik Viktoriia, Naumik-Gladka Kateryna

Communication in the field of service 17

Məmmədova İlhamə Raquf qızı

Yüngül sənaye müəssisələrinin inkişafının iqtisadi inkişafa təsir aspektləri 20

Oruclu Əli Kamal oğlu

Biznesin inkişafında kadr potensialının idarə edilməsi 23

O.A.Naqdiyev, M.B. Qasimli, M.A.Mamedov

The main directions of reintegration of the economy of the territories liberated from the occupation into the country's economy (Part 1)..... 25

O.A.Naqdiyev, M.B. Qasimli, M.A.Mamedov

The main directions of reintegration of the economy of the territories liberated from the occupation into the country's economy (Part 2)..... 29

Valeriia Zhurba, Naumik-Gladka Kateryna

Regional and global problems of economic development 33

Абталімов М.С., Деділова Т.В.

Управління виробництвом в умовах війни 36

Анохін О.І., Смірнова П.В.

Фактори, що визначають розмір доходу підприємства 38

Арапін Ю.М., Андрущенко І.Г.

Пріоритетні напрямки здійснення публічного адміністрування
ринку зерна в Україні 41

Баранов Є.О., Бутенко Д.С.

Управління ризиками підприємства для забезпечення його
конкурентноспроможності 44

Башикіров Б.Г., Бугріменко Р.М.

Критерії організації комплексного аналізу 46

Безрученко М., Кудрявцев В.М.

Застосування проєктного підходу до підвищення
клієнтоорієнтованості організації 48

Білозьорова Д.С., Бутенко Д.С.

Перспективи та напрямки розвитку оптової торгівлі 51

Біляєва В., Дибач І.Л.

Інфляція та зростання цін на продовольство в контексті
військового конфлікту 54

Бондарєва О.В., Кондратенко Н.Д.

Електронна комерція в міжнародних бізнес-системах 58

Єна С.І., Дибач І.Л.

Сучасний стан та тенденції розвитку міжнародної торгівлі
інформаційними послугами України у країні ЄС 60

Ібадов З.Г., Смірнова П.В.

Етапи розробки фінансової стратегії підприємства 63

Івасенко К.І., Лазоренко В.В.

Державне стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час
війни..... 65

Квятківська А.П., Жук О.С.

Заходи підтримки та перспективи малого бізнесу в Україні 69

Кисельов О.С., Бутенко Д.С.

Використання інтернет-маркетингу у просуванні брендів та
продуктів 73

Клименко І.В., Мордовцев О.С.

Методичні основи оцінки економічної безпеки підприємств
паливно-енергетичного комплексу 76

Коняшкіна М.О., Прокопович С.В.

Регресійний аналіз туристичного сектору економіки Болгарії ... 79

Марченко Д.О., Деділова Т.В.

Соціальна підприємництво як рушійна сила соціально-економічного розвитку 83

Матіяш О., Кримова М.О.

Сучасна проблематика розвитку соціального підприємництва в Україні 85

Ніколаєнко А., Кудрявцев В.М.

Інструментарій впливу іміджу компанії на споживача 89

Новіков М.А., Литвиненко А.В.

Роль підприємництва в економічному зростанні: порівняльний аналіз США та Німеччини 93

Остапчук О.Р., Куреда Н.М.

Фактори впливу на стан ринку праці в Україні під час війни та тенденції його розвитку 96

Палій Д.В., Куреда Н.М.

Сучасна зовнішня торгівля України: стан та особливості менеджменту 99

Петров В.О., Кириченко Ю.М.

Шляхи удосконалення міжбюджетних відносин в Україні 101

Печора К. В., Андрущенко І.Г.

Міжнародний валютний обмін та торгівля на ринках країн, що розвивається 105

Поворознюк С.П., Климчук О.В.

Державні підходи до управління розвитком соціального підприємництва в Україні 108

Половинко Б.С., Самородов Б.В.

Формування науково-методичного інструментарію для оцінювання розвитку регіону в контексті діяльнісно-логістичного підходу 111

Прокопенко С.-М.В., Височин І.В.

Ринок торговельної нерухомості України: втрати та перспективи розвитку 115

Прокопенко С.-М.В., Стояненко І.В.

Фактори ціноуворення в умовах воєнного стану 119

Редзюк Є.В.

Виклики і можливості для вітчизняного бізнесу у системі глобалізованої світової економіки 123

Сергєєва Н.С., Євдокімова М.О.

Стартап як один із видів інвестування та прогресу 127

інформаційних технологій.....	
Шевченко А.Ю., Муренець І.Г.	
Формування товарної стратегії підприємства в міжнародному бізнес-середовищі.....	130
Юськів К.О., Курносенко А.О.	
Інфляційні процеси в Україні: сучасний стан та найближчі очікування	133
Юськів К.О., Височин І.В.	
Сучасні виклики підприємств торгівлі України та шляхи їх подолання	136

Секція 2. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Aliyeva G.G., Alizada S.I.	
Strategic planning in companies (Part 1).....	140
Aliyeva G.G., Alizada S.I.	
Strategic planning in companies (Part 2).....	143
Ismayilova Ilhama Shubay, Ismayilova Aygun Islam	
New content and personnel of preschool education readiness issues (Part 1)	147
Ismayilova Ilhama Shubay, Ismayilova Aygun Islam	
New content and personnel of preschool education readiness issues (Part 2)	151
Kisil V.V., Shulepova A.G.	
Problem aspects of accounting of income and expenses of transport and forwarding companies	154
Rafiyev Asif, Alizada S.I.	
Assessment of quality project management in azerbaijan: addressing the lack of qualified personnel	158
Xəlilova Xəyalə Qəmbər qızı	
Təşkilatin idarə olunması qaydaları	162
Əliyeva Təranə Əsman qızı	
Təşkilatin sistem kimi optimallaşdırılmasının əsas komponentləri ...	165
Казиева Л.С., Нурманов А.А.	
Бизнес құнын бағалаудың негізгі тәсілдері мен әдістері	169
Қуанов Ж., Калгулова Р.Ж.	
Дағдарысты басқарудың теориялық аспектілері	173

Тасимова Махаббат, Кузенбаева Э.Р.	
Ішкіфирмалық құрылым және қаржылық процедуралар	175
Хамза С.Т., Альжанова А.З.	
Ұйымның мотивация жүйесін талдау	178
Ананенко А.С., Дмитрієв І.А.	
Кадрова політика і система управління трудовими ресурсами в умовах підприємства	182
Арутюнян Е.А. Кирчата І.М.	
Управління розвитком через бізнес-планування	184
Балакірєв Д.В., Шевченко І.Ю.	
Аналіз форм і систем оплати праці на підприємстві	186
Бондарєва Г.П., Федотова І.В.	
Теоретичні засади раціонального використання ресурсів підприємства	188
Вавдіюк Н.Ю., Тоцька О.Л.	
Основні засади управління ризиками організації	192
Ветчинкін О.С., Деділова Т.В.	
Ефективне впровадження віддаленого режиму роботи на українському ринку праці в сучасних умовах	194
Вітко Г.В., Декалюк О.В.	
Управління товарними запасами на торговельному підприємстві.....	196
Гаврильченко В.В., Воробйова А.С., Михайлова О.В.	
Напрями та типи кадрової політики підприємств	199
Гладун Є.О., Водолажська Т.О.	
Сучасні методи управління персоналом підприємства	203
Глізнуца М.Ю., Гуцан О.М., Кучинський В.А., Перєрєва П.Г.	
Конкурентоспроможність персоналу підприємства	207
Глоба Є.О., Федотова І.В.	
Методичні засади оцінки безпеки автотранспортного підприємства: комплексний підхід	210
Гороховацька А.І., Степаненко О.О., Гетьман О.О.	
Комплексний підхід до застосування шкіл стратегічного менеджменту у разі трансформації структури підприємства	214
Гранкіна Л.Е., Дмитрієва О.І.	
Інтеграція КСВ в бізнес-стратегію: завдання та вигоди	218
Гуцан О.М., Погорєлова Т.О., Перєрєва П.Г.	
Методи оцінки компетентностей виробничого персоналу	220

Даниленко К.О., Сметана Д.О., Бочарова Н.А.	
Види корпоративних моделей: сучасний стан й перспективи розвитку	223
Девезенко С.В., Токмакова І.В.	
Формування системи забезпечення економічної безпеки підприємства в сучасних умовах	227
Дорош А.Г., Бударний В.О., Бочарова Н.А.	
Основні характеристика сутності тайм-менеджменту	229
Здихальський В.А., Федотова І.В.	
Діджиталізація роботи персоналу	233
Камишнікова А.С., Цюра Е.О., Ачкасова Л.М., Величко Я.І.	
Причини конфліктів в трудовому колективі	237
Колєдіна К.О.	
Управління грошовими потоками підприємства як інструмент забезпечення конкурентоспроможності	241
Кононенко Я.В.	
Стратегії ціноутворення в умовах цифровізації	244
Крамської Д.Ю., Синіговець О.М., Побережний Р.О., Перерва П.Г.	
Дослідження існуючих інформаційних систем управління підприємством	247
Куцакон Є.С., Серебрян І.Ю., Федотова І.В., Бочарова Н.А.	
Проблеми ефективності функціонування організаційних структур управління підприємством	250
Левченко Н.К., Орєхов М.О.	
Аналіз стану системи мотивації персоналу на прат «Вінницька кондитерська фабрика».....	254
Леськов В.В., Терещенко Т.В.	
Крауд-технології в менеджменті сучасного підприємства	257
Менжун Ю.О., Водолажська Т.О.	
Трудові ресурси підприємства: економічна сутність поняття	260
Молодоря О.В., Бугріменко Р.М.	
Сутність операційної діяльності підприємства	264
Неделчев І.Ю., Парфенюк А. М., Саленков А.І., Гетьман О.О.	
Трансформація організації в контексті диверсифікації	266
Некрасова А.С., Дмитрієва О.І.	
Амортизаційна політика і амортизація на підприємстві.....	269
Осадчий М.О., Мордовцев О.С.	
Аналіз зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів у	271

стратегічному плануванні торговельного підприємства	
Побережний Р.О., Крамской Д.Ю., Перерва П.Г.	
Моделювання порівнянь економічних проектів методом ієрархічного аналізу	273
Пономаренко А.С., Деділова Т.В.	
Вплив цифрових технологій на управління організацією	276
Попова С.В., Кононенко Я.В.	
Особливості управління організацією як процес	278
Прокопенко О.С., Прокопенко Н.П.	
Дослідження соціально-психологічних особливостей відносин в колективі, як складова менеджменту	281
Пучков О.О., Мамико Н.І., Криворучко О.М.	
Основні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів підприємства ...	284
П'янов С.В., Коробцова Д.В.	
Використання інструментів фондового ринку підприємствами малого та середнього бізнесу в Україні для залучення капіталу...	288
Радзіховська А.О., Томчук О.В.	
Роль керівництва в управлінні змінами в організації	292
Радіонов В.С. Бельська Т.В.	
Гра у контексті управління сучасною організацією	295
Регунова О.А., Рибак Г.І.	
Діджиталізація бізнес-процесів у забезпеченні конкурентних переваг сучасного підприємства на міжнародному ринку	299
Рочева Г.В., Маліков В.В.	
Обліково-аналітичне забезпечення управління витратами виробництва на підприємстві	303
Савченко О.І., Дюжев В.Г., Мехович С.А., Перерва П.Г.	
Поняття ефективності управлінських рішень та її розвиток	306
Семенюк В.І., Мільман Л.М.	
Проблеми управління трудовими ресурсами в умовах війни	309
Сироватко Д.М., Любота Д.Ю., Кудрявцева О.В., Величко Я.І.	
Сутність та типи організаційних змін.....	312
Сироватко І.Б., Близнюк А.О.	
Сутність процесу управління економічною безпекою підприємства	316
Сироватко О.М., Крикуненко О.Р., Кудрявцева О.В., Величко Я.І.	
Визначення сутності лояльності персоналу підприємства	320

Тарянік Ю.С., Дмитрієва О.І.

Моніторинг фінансового стану підприємства як інструмент управління 323

Трофімова М.А., Ющишина Л. О.

Організаційні конфлікти та стилі їх вирішення 325

Фоменко Д.Ю., Бабайлов В.К.

Ключові принципи формування стратегії для забезпечення конкурентоспроможності 328

Чаплиціна А.О., Бугріменко Р.М.

Управління фінансовою стійкістю підприємства 330

Чернишенко О.І., Кобєлева Т.О., Перерва П.Г.

Удосконалення практики управління витратами 332

Чуприна Т.А., Кононенко Я.В.

Зарубіжний досвід менеджменту персоналу у сфері послуг 335

Секція 3. ЛОГІСТИЧНИЙ ТА МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Dobosh Valeriia, Dobosh Volodymyr, Molnar O.S.

Supply chain resilience 338

Kurbanov E.M., Fedotova I.V.

Methodology for evaluating consumer loyalty in motor transport services 342

Toropov I.V., Naumik-Gladka K.G.

The role of printing in ensuring effective communication and management in the online environment 346

Zhuruntaev S. M., Rakhimbaev A.B.

The use of above-ground transport and logistics complexes in large cities 349

Лян Е., Туркебаева З.Т.

Көлікте бақылау жүйесін қолдану перспективалары 352

Антонов Р.А., Мохненко А.С.

Напрямки управління логістикою підприємства 355

Гончаров В.Ф., Федотова І. В.

Маркетингові інновації як ключовий фактор успіху підприємства..... 358

Гусакова К.Б., Прищєна К.В., Бочарова Н.А.

Шляхи вирішення логістичних проблем в умовах воєнного часу 362

Джафарова К.С., Деділова Т.В.

Інвестиційний підхід до маркетингу: розширення горизонтів бізнесу	366

Кисляк М.С., Криворучко О.М.

Теоретичні основи логістичної діяльності підприємства	368

Кириченко А.В.

Логістичний менеджмент в сфері електронної торгівлі	372

Кісурін О.О., Смірнова П.В.

Формування логістичного грошового потоку підприємства	374

Коренєв Є.І., Естис А.Г., Попова Н.В.

Штучний інтелект в управлінні маркетингом	376

Кривенко Л.Ф., Скляр Я.В., Криворучко О.М.

Напрямки оптимізації транспортно-логістичних процесів	380

Куш А.О., Мороз О.В.

Тенденції розвитку логістики в умовах цифровізації	384

Лаптева У.Д., Ачкасова Л.М.

Поняття транспортно-логістичної системи підприємства	386

Личкун Л.О., Калач Г.М.

Антикизовий ринок логістичних послуг в умовах війни	390

Миронов С.А., Нестеренко В.Ю.

Ключові аспекти управління конкурентоспроможністю у е-commerce	394

Михайлишин Д.М., Плужніков Д.О., Кудрявцева О.В.

Логістичні підходи щодо керування транспортно-експедиторськими процесами	396

Новікова Ю.А., Жук О.С.

Маркетинговий менеджмент підприємств в умовах воєнного стану: роль маркетингових стратегій	399

Панченко А.С., Федотова І.В.

Сучасні тенденції у логістичному обслуговуванні	403

Панченко К.О., Криворучко О.М.

Перспективи та напрямки управління логістикою і маркетингом	407

Підкопай Д.В., Токар І.І.

Email-маркетинг як інструмент залучення та утримання клієнтів	409

Плужніков Д.О., Михайлишин Д.М., Близнюк А.О.

Методика побудови інформаційних моделей в управлінні транспортно-логістичними послугами	411

Постольний І., Деділова Т.В.

Цифровий маркетинг: стратегії та тренди для 2024 року.....	414

Прокопенко С.-М.В., Самчук В.А.

Репутація університету у сприйнятті студентів: особливості сприйняття та сучасні загрози	416

Прокопенко С.-М.В., Сулова Т.О.

Цифрова трансформація ритейлу: сучасний стан та повоєнні перспективи	420

Пугач К.О., Шпатар Е.А., Бочарова Н.А., Величко Я.І.

Оцінка ефективності розвитку логістичних систем на підприємствах	424

Родванські К.А., Близнюк А.О.

Функції та значимість складської логістики	428

Ситнік Є.В., Божко Я.О., Конотон К.О., Криворучко О.М.

Процес забезпечення якості перевезень пасажирів	431

Скоромний І.Є., Деділова Т.В.

Роль маркетингового потенціалу в досягненні конкурентних переваг торговельних компаній	435

Соценко І.О., Федотова І.В.

Сучасні тенденції розвитку кадрової логістики підприємства	437

Токарєв Є.К., Федотова І.В.

Методичний підхід щодо оцінки зовнішнього іміджу атп споживачами послуг	441

Холодков Є.М., Федотова І.В.

Роль аутсорсингу в інноваційній діяльності підприємств транспортно-логістичної сфери	445

Секція 4. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**Golovko V.S., Oriekhova K.V.**

Investment in stock market and cryptocurrencies	449

Hasanova T.B., Mammadov M.A.

The role of investments in the reconstruction of the economic infrastructure of the liberated territories	453

Ilkin X.A., Alizada S.I.

Benefits of lease management for projects	457

Безкубська Н.В., Годнюк І.В.

Світовий досвід моделювання зміни ставок податку на доходи фізичних осіб та їх впливу на соціально економічний розвиток ..	460

Будник І.М., Денчук П.Н.

Облікове забезпечення економічної безпеки бізнесу: загрози в умовах використання діджитал-технологій 464

Гудзь В.О., Фурса В.А.

Тенденції зміни фінансового менеджменту в умовах посиленої цифровізації економіки 467

Дубина В.В., Євдокімова М.О.

Джерела формування позикового капіталу підприємства 470

Зралко В.О., Ахновська І.О.

Підходи до визначення оборотних активів у системі управління підприємством 472

Кравченко О.І., Хорошилова І.О.

Організація обліку операцій з основними засобами підприємства 476

Кудрявцева Д.Ю., Романьков О.М., Бочарова Н.А.

Процес формування податкової стратегії підприємства 479

Лацик А.О., Євдокімова М.О.

Проблеми формування та використання фінансових ресурсів підприємств 482

Найденко М. М., Кондратенко Н.Д.

Особливості фінансових ризиків у зовнішньоекономічній діяльності підприємств 486

Осадчий Ю.М., Хорошилова І.О.

Аналіз підходів організації обліку власного капіталу підприємства 490

Половко А.В., Дєвочко О.В., Вербицька В.І.

Огляд загальних концепцій класифікації систем бухгалтерського обліку..... 492

Сапронова Т.Ю., Куреда Н.М.

Напрями управління податковою політикою в Україні під час війни 496

Селюженко В., Євдокімова М.О.

Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства 499

Сергеєва Н.С., Євдокімова М.О.

Сутність залучення інвестицій в ІТ сфери 501

Тихоненко О.С., Верба М.М., Бочарова Н.А.

Принципи організації внутрішнього фінансового контролю: основні рекомендації 504

Чорний Д.О., Хорошилова І.О.

Облік виробничих запасів в системі оподаткування 508

Хлань Т.М., Пшенична М.В.

Фінансові механізми управління оборотними активами
підприємств переробної галузі 511

Шаєнко А.А., Бук О.В., Бочарова Н.А.

Інноваційна діяльність як інструмент покращення фінансового
стану підприємства 513

Секція 5. СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ

Alekperova L.A.

Digitalization as a factor in sustainable development 517

Aliyev A.M., Iskenderov R.K.

The role of entrepreneurial activity in the socio-economic
development of the territories liberated from occupation 521

Fatahov I.V., Yagubzada Z.H., Yusifov E.M.

Improvement of quality management system in construction
industry enterprises 525

Ganiyev Kh.I.

Advanced solutions in the process of reconstruction management in
the liberated territories of Azerbaijan 528

Qurbanov R.R. o., Verdiyeva V.Q. q.

Abşeron rayonu ərazisində neftlə cirkələnmiş boz-qonur torpaqların
bioloji rekultivasiyası 532

Hüsüyev B.B.

Kiçik və orta biznesin inkişafının ölkənin sosial-iqtisadi inkişafında
rolu 536

Nəcəfova G.A. qızı

Şagird şəxsiyyətinin formalaşdırılması istiqamətləri..... 538

Riznyk I.E., Fedotova I.V.

Corporate culture as a tool for attracting and retaining talented
employees 542

Yadigarov T.A., Aliyev S.I.

Assessment of economic potential of territories liberated from
Azerbaijan occupation 546

Будовська Д.Р., Прокопенко Н.П.

Система цінностей культури майбутнього в контексті сучасних реалій управління та формування ефективного менеджера 550

Зейналов Р.Ш. огли, Єрмоленко О.О.

Сучасні шляхи підвищення ефективності публічного управління 553

Вишнівський М.В., Климчук О.В.

Політичні аспекти розвитку системи менеджменту в галузі будівництва України 556

Костенко Н.С., Нестеренко В.Ю.

Значення сталості у бізнес-плануванні 559

Курило І.І., Бондаренко К.М., Криворучко О.М., Mgr Julia Klimek

Аналіз ринків праці в Україні та Польщі: в період економічних та геополітичних змін 561

Матвійчук Р.Д., Томчук О.В.

Впровадження змін в умовах військового стану на прикладі Українських компаній 565

Мира В.В., Кримова М.О.

Виклики для системи соцзахисту населення в умовах сьогодення 568

Самойлова В.С., Даниленко К.О., Бочарова Н.А.

Корпоративна культура як основний фактор успішного розвитку підприємства 571

Топалова В.С., Топалова С.О.

Пріоритети менеджменту для «цифрового покоління» в умовах соціальних потрясінь 575

Хижниченко А.О., Токар І.І.

Соціальні медіа як потужний інструмент у стратегії підприємства 579

Яровий І.О., Бочарова Н.А.

Стратегії управління людськими ресурсами в мультикультурному середовищі автотранспортних підприємств у глобалізованому світі 581

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**СУЧАСНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ
ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

*Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції
здобувачів вищої освіти і молодих вчених
17 листопада 2023 року*

Відповідальний за формування

Бочарова Н.А.

В авторській редакції