

Азербайджанський архітектурно-будівельний університет



Казахський автомобільно-дорожній інститут



Жешувський технологічний університет



Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Національний транспортний університет

Український державний університет залізничного транспорту



ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕСУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

СУЧАСНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ VUCA-СВІТУ

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



Україна, м. Харків, ХНАДУ, 14 листопада 2024 року

Сучасні напрямки розвитку менеджменту та економіки в умовах VUCA-світу: зб. матеріалів II міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених (14 лист. 2024 р.) / Харків. нац. автомобільно-дорожн. ун-т. Харків: ХНАДУ, 2024. 730 с. URL: <https://fmab.khadi.kharkov.ua/kafedri/menedzhmentu/naukovi-konferenciji/>

Збірник містить матеріали II міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Сучасні напрямки розвитку менеджменту та економіки в умовах VUCA-світу». 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, 2024 рік

Секція 1. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ «ЖАСЫЛ ЭКОНОМИКА» ЖӘНЕ «ЖАСЫЛ ӨСУ» ДАМУЫНЫҢ МӘСЕЛЕЛЕРІ

Абдихадир М., Ертайұлы Е., Жанксиев А. ТПЕРП-22 топ ст.

Ғылыми жетекші

Қауымд. профессор, т.ғ.к. Алмағамбетова С.Т.

Алматы технологиялық университеті

Қазақстан Орталық Азиядағы парниктік газдар шығарындыларының ең жоғары көрсеткіштері бар мемлекет бола отырып, жаңартылатын энергия көздерін пайдаланудың орасан зор әлеуетіне ие. Табиғи ресурстарды тиімді және жауапты пайдалану арқылы тұрақты өсуге қол жеткізуге бағытталған "Жасыл өсу" тұжырымдамасы 2000 жылдардың аяғында енгізілгеннен бері көптеген үкіметтер үшін экономикалық саясаттың ажырамас бөлігі болды [1].

Шектеулі ресурстарды агрессивті тұтыну арқылы, қоршаған ортаның ластануы мен экологиялық шығындардың көрсеткіштерін елемей арқылы немесе басқа да ұтымсыз әдістерді жүзеге асыру арқылы жылдам экономикалық өсуге қол жеткізуге болатынына қарамастан, мұндай, кез келген оң жетістіктерді жояды, бұл бүкіл әлем бойынша көптеген мысалдармен дәлелденген.

Инклюзивті жасыл өсу тұжырымдамасы табиғи ресурстарды тиімді пайдалану мен қоршаған ортаны қорғаудан асып түседі; бұл тұжырымдама тұрақты ұзақ мерзімді дамудың жалғыз шешімі ретінде теңдестірілген және кең ауқымды өсудің маңыздылығын көрсетеді [2].

Инклюзивті жасыл өсу тұжырымдамасы Қазақстан үшін ерекше маңызды.

Қазақстан әлі де ауыз суға қол жеткізудің, электр энергиясын өндіру мен бөлудің тарихи қалыптасқан қиындықтарына тап болып отыр.

Сонымен қатар, кейбір экологиялық мәселелер - егіншілік пен табиғи ресурстарды тұтынудың ұтымсыз әдістері күшейе түсті.

Жан-жақты және орнықты өсуге жаһандық ұмтылысқа сәйкес

Қазақстан орнықты дамудың алғышарттарын жасау үшін ұлттық және регламенттелген даму бағдарламалары мен стратегияларын қабылдады.

Билік жаңартылатын энергетиканы, таза технологиялар мен инфрақұрылымды көтермелеу мен дамытуға қатысты көптеген халықаралық қаржы институттарымен және стратегиялық серіктестермен тиімді қарым-қатынас орнатты. Сонымен қатар, Қазақстан "Жасыл Көпір" серіктестік бағдарламасы (GBPP) шеңберінде Орнықты даму мүддесінде халықаралық ынтымақтастыққа жәрдемдеседі.

Экологиялық проблемаларға су тапшылығы, табиғи ресурстарды тиімсіз пайдалану, энергияны көп тұтыну, егіншіліктің ұтымсыз әдістері және азық-түлік қауіпсіздігі мәселелері, қалдықтарды жою басқарудың деңгейі жатады [3].

Бүгінгі таңда Қазақстан Үкіметі тұрақты өсуге бағытталған бірқатар даму стратегиялары мен бағдарламалары мен іс-шаралар жоспарларын қабылдады, ал олардың тиімділігі тұрғысынан өңірлік ынтымақтастық жөніндегі күш-жігер шектеулі. Экологиялық, әлеуметтік және экономикалық мәселелер мен міндеттерді шешу және еңсеру үкіметтің өңірлік билік органдары арасындағы жан-жақты саясат пен ынтымақтастықты қабылдауы мен енгізуін талап етеді.

Қазақстан тұрақты экономикалық дамуға және оның өсуіне ықпал ете алатын жаңартылатын энергия көздерін пайдаланудың елеулі әлеуетіне ие.

Қазақстандағы жел энергетикасының әлеуеті 2030 жылға қарай елдің электр энергиясына деген болжамды қажеттілігінен 10 есе артық.

Қазақстан жаңартылатын энергетика саласындағы бастапқы заңнаманың нормаларын қабылдады және электр энергетикасы жүйесіне қол жеткізу және жеңілдікті тарифтер сияқты қолдау көрсету шараларын белгіледі.

Соған қарамастан, Қазақстанда күн және жел энергиясын өндіру мүмкіндігі бар, бұл жаңартылатын энергетиканы дамытуды ұмтылуға ықпал ететін өңірдегі жалғыз мемлекет болып табылады. Қазақстанда жаңартылатын энергия көздерін (ЖЭК) пайдалану қағидаттарын дамыту және кеңінен енгізу мынадай факторлармен шектеледі: дәстүрлі энергия көздеріне жоғары субсидиялар, шектеулі ұзақ мерзімді қаржыландыру, пайдаланылатын технологиялардың

импортына байланысты жоғары бастапқы инвестициялық шығындар.

Қазақстанның «Жасыл экономика» тұжырымдамасы ресурстарды пайдалану тиімділігін арттыруға және болашақ ұрпақ үшін орнықты өсуді қамтамасыз ету үшін жаңа технологияларды ілгерілетуге бағытталған.

Жасыл технологияларды енгізу Қазақстан экономикасының энергия тиімділігін 40-60%-ға арттыруға және суды тұтынуды 50%-ға қысқартуға мүмкіндік береді деп күтілуде. Сонымен қатар, «Жасыл өсу» моделіне көшу дәстүрлі және жаңа салаларда 500000-нан астам жаңа жұмыс орындарын құруға, өмір сүру жағдайларын жақсартуға және бүкіл ел халқы үшін жоғары өмір сапасын қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

Жаңа технологиялар қолданыстағы технологияларды толықтыру мақсатында үнемі дамып отырса да, жасыл үй салудың жалпы мақсаты - салынған нысандардың адам денсаулығы мен қоршаған ортаға теріс әсерін азайту:

- электр энергиясын, суды және басқа ресурстарды тиімді пайдалану;
- тұрғындардың денсаулығын қорғау және қызметкерлердің еңбек өнімділігін арттыру;
- қалдықтардың азаюы, қоршаған ортаның ластану деңгейі және оның жай-күйінің нашарлауы.

Соңғы 30 жыл ішінде жасыл құрылыс бүкіл әлемде танымал бола бастады, және тиімді энергияны үнемдейтін ғимараттар салу нағыз трендке айналды. Дүние жүзіндегі жасыл үй құрылысы көлемі үш жылда екі есе өсуде.

Жасыл үй құрылысының тұжырымдамалары мен әдістеріне қызығушылықтың артуы нәтижесінде бірқатар ұйымдар стандарттарды, кодекстерді және рейтингтік бағалау жүйелерін әзірледі.

Әдебиеттер.

- 1 Тажибаева, Т.Л. Устойчивое развитие: экология и энергетика: учебное пособие. 2-е издание. Алматы : Қазақ университеті, 2018. 344 с.
- 2 Макконнелл, Р.Л. Қоршаған ортаны қорғау мәселелері: тұрақты болашаққа көзқарас: оқулық / Р. Л. Макконнелл, Д. К. Абель. 4-басылым. Алматы : Дәуір, 2017. 320 б.
- 3 Алинов, М.Ш. Жасыл технологиялар: оқу құралы. Алматы : Бастау, 2020. 192 б.

SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES AS THE BASIS FOR SUSTAINABLE ECONOMIC GROWTH IN KAZAKHSTAN

Adylbekova Zh.A., 1st year student

Scientific supervisor: Karipova M.R.

Kazakh Automobile and Road Institute named after L.B. Goncharov

Small and medium-sized businesses (SMEs) play a significant role in the economy of Kazakhstan. In recent years, this sector has been steadily developing, and its impact on the national gross product (GDP) is growing. By 2023, the share of SMEs in the economy exceeded 36%, and employment in this sector reached more than 4 million people. These figures reflect the importance of SMEs not only as a source of jobs, but also as a driving force for economic development. Small and medium-sized businesses help to innovate, attract investment and make the economy more diverse. Thanks to the support from the state and the active introduction of digital technologies, entrepreneurs have new opportunities to create and grow businesses, which contributes to strengthening the business environment and entrepreneurship development in Kazakhstan.

Despite the active support and positive developments, small and medium-sized businesses (SMEs) in Kazakhstan continue to face serious challenges. Many small businesses are concentrated in low-productivity areas such as retail and consumer services, which limits their contribution to the economy as a whole. For example, trade accounts for about 35% of all small businesses, highlighting the need to expand opportunities in more productive and innovative sectors.

Another difficulty remains the fragmentation of the business, when companies are divided into small structures to reduce the tax burden. This prevents entrepreneurs from developing their business to an average level, which hinders potential growth and development.

Entrepreneurs also face limited access to finance and infrastructure, despite the availability of concessional loans with a rate of 6% or more. Many innovative projects and manufacturing enterprises require significant investments, but they cannot always receive the required support. In addition, the lack of modern infrastructure and frequent changes in subsidies create additional obstacles to planning and sustainable business growth.

The economy of Kazakhstan receives tangible support thanks to various programs aimed at the development of small and medium-sized businesses (SMEs). For example, the Almaty Business initiative offers

preferential loans to companies focused on production, export and innovation. These measures allow entrepreneurs to reduce their financial burden and stimulate development in areas where high economic impact and value creation are possible. Digitalization has become a key factor in the development of SMEs: it greatly simplifies the launch and conduct of business. In Kazakhstan, entrepreneurs can register their business or access financial services through mobile applications. This reduces bureaucratic hurdles and speeds up business processes. The result of such changes was an increase in the number of actively operating enterprises: at the beginning of 2023, their share amounted to 92% of all registered enterprises, while in 2022 this figure was 84%.

Thanks to government support, small companies have achieved significant success, but the potential of medium-sized businesses is still insufficiently realized. Its contribution to GDP remains at 6%, which indicates the need to review and strengthen support measures for medium-sized enterprises.

For further growth and sustainable development of small and medium-sized businesses (SMEs) in Kazakhstan, it is necessary to implement several key measures. First of all, it is important to create programs that will help businesses expand into areas such as manufacturing, high technology and other areas with high added value. This may include subsidies, tax breaks, and special loans for companies with high growth potential.

Another important step is to optimize tax policy in order to reduce incentives to split businesses into smaller companies in order to save tax. This will allow companies to move to the next level, becoming a medium-sized business. To do this, it is necessary to create conditions under which entrepreneurs will have access to finance and infrastructure, which will allow companies to expand. Also, the modernization of transport and logistics infrastructure will help businesses develop not only in large cities, but also in the regions. Automation and digitalization of administrative processes will make it easier for entrepreneurs to start and run a business, as well as make processes more transparent. Additional development of digital services will simplify bureaucratic procedures, which will reduce the burden on entrepreneurs. It is also important to expand educational programs by providing access to knowledge and resources so that entrepreneurs can increase their competitiveness and introduce modern technologies. Small and medium-sized businesses (SMEs) play an increasingly essential role in Kazakhstan's economy, generating employment opportunities and fostering sustainable economic development.

These businesses contribute significantly to economic diversification, helping reduce dependency on larger, resource-based industries. With the government's support and advances in digitalization, the SME sector has shown steady progress. However, to realize its full potential, targeted measures are necessary to bolster medium-sized businesses and further diversify economic activities.

One of the key areas to address is improving fiscal policies. Streamlined taxation policies, reduced administrative burdens, and financial incentives for SMEs can help create an environment where small and medium enterprises can thrive. Simplifying tax codes and providing transparent guidelines will make compliance easier for businesses, encouraging growth and attracting new entrants into the market. Modernizing infrastructure is another essential component. Enhanced logistics, reliable transport systems, and access to digital connectivity are critical for SMEs to expand their reach both domestically and internationally. Upgrading infrastructure in rural and less-developed areas will be particularly impactful, as it will allow SMEs in these regions to access wider markets and resources, helping to bridge the urban-rural economic gap. Furthermore, access to finance remains a significant challenge for many SMEs. The availability of loans and credit with favorable terms, as well as increased investment options, will provide businesses with the capital they need to expand and innovate. In addition to traditional banking, fostering a fintech ecosystem and supporting alternative financing options such as venture capital and crowdfunding can diversify funding sources and increase SMEs' resilience.

In summary, by focusing on fiscal reform, infrastructure modernization, financial access, and skill development, Kazakhstan can create an enabling environment for SMEs. Such efforts will ensure that these businesses continue to be dynamic contributors to the economy, driving sustainable growth and increasing resilience across all regions.

List of literature.

1. Minister of National Economy of Kazakhstan on the role of SMEs in GDP and business support. Ministry of National Economy of the Republic of Kazakhstan, 2023.
2. The role of digitalization in the development of small businesses in Kazakhstan. Information Bureau, 2023.
3. Senate of the Republic of Kazakhstan: Problems of the SME sector and the need to support medium-sized businesses. Bizmedia.kz 2023.
4. The Almaty Business Program and its contribution to the development of innovative projects. Forbes Kazakhstan, 2023. НПП «Атамекен»: Проблемы инфраструктуры и доступ к финансовым ресурсам для МСБ. e-cis.info, 2023.

DATA ANALİTİKANIN MÜASİR DÜNYANIN İNKİŞAFINDA ƏHƏMİYYƏTİ

*Əlizadə Şəhla İbrahim qızı, i.ü.f.d., dosent
Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti
Rüstəmli Qədir Seymur oğlu, magistrant
Azərbaycan Texniki Universiteti
qedir.rustemli02@gmail.com*

Data analitika, müasir biznesin və elmin mərkəzi komponentlərindən biridir.

Şirkətlər, təşkilatlar və tədqiqatçılar üçün data analitikası, məlumatları toplamaq, təhlil etmək və nəticələr çıxarmaq üçün vacib bir vasitədir. Bu məqalədə data analitikasının əsas prinsipləri, metodları və müasir dövrdəki əhəmiyyəti müzakirə ediləcək.

Data analitika, üç əsas mərhələdən ibarətdir: məlumat toplama, məlumat təhlili və nəticələrin tətbiqi [2].

1. Məlumatların toplanması: Bu mərhələdə məlumatlar müxtəlif mənbələrdən (sosial media, müştəri məlumat bazaları, sensorlar və s.) toplanır. Keyfiyyətli məlumatların toplanması daha yaxşı olardı, belə ki, bu təhlillərin dəqiqliyini artırır.

2. Məlumatların təhlili: Toplanan məlumatlar analitik metodlarla təhlil edilir.

Bu metodlara statistik analiz, maşın öyrənməsi və vizuallaşdırma metodları daxildir.

Təhlil nəticəsində əldə olunan məlumatlar, biznes strategiyalarını formalaşdırmağa yardım edir.

3. Nəticələrin tətbiqi: Analiz nəticələri, qərar vermə prosesinə inteqrasiya edilir.

Şirkətlər, müştəri davranışlarını, bazar tendensiyalarını və riskləri daha yaxşı anlamaq üçün bu nəticələrdən istifadə edirlər.

Data analitika, müxtəlif metodlardan istifadə edir [3]:

- Deskriptiv Analitika: Məlumatların ötən dövrünü analiz edir və hadisələrin baş vermə səbəblərini müəyyən edir.

- Diagnostik Analitika: Niyə baş verdiyini anlamağa çalışır. Problemlərin kök səbəblərini tapmaq üçün istifadə olunur.

- Proqnozlaşdırıcı Analitika: Gələcəkdə baş verə biləcək hadisələri proqnozlaşdırmaq üçün statistik modellərdən istifadə edir.

- Preskriptiv Analitika: Müxtəlif qərar alternativlərini qiymətləndirir və ən yaxşı seçimləri tövsiyə edir.

Müasir Dünyada Data Analitikasının Əhəmiyyəti. Data analitika, müasir dövrdə bir çox sektorda mühüm rol oynayır:

- Biznes: Şirkətlər, müştəri məmnuniyyətini artırmaq və satışları artırmaq üçün data analitikasından istifadə edirlər. Analitika, bazar tendensiyalarını anlamağa və müştəri davranışlarını proqnozlaşdırmağa kömək edir.

- Təhsil: Məlumat analitikası, tələbələrin performansını izləmək və tədris metodlarını inkişaf etdirmək üçün faydalıdır.

- Tibb: Xəstəliklərin proqnozlaşdırılması və müalicə üsullarının optimallaşdırılması üçün data analitika geniş şəkildə tətbiq edilir.

- Dövlət İdarəçiliyi: İctimai xidmətlərin keyfiyyətini artırmaq və resursların daha səmərəli istifadəsi üçün analitik məlumatlardan yararlanır.

Müasir dünyanın inkişafında əsas bir alət olan data analitika zaman keçdikcə daha da ön plana çıxır. Belə ki, məlumatların effektiv istifadəsi müəssisələrin və təşkilatların uğurunu artırır.

Bu sahənin inkişafı, gələcəkdə daha da irəliləyəcək və yeni imkanlar açacaq.

Data analitika, yalnız biznes deyil, həm də cəmiyyətin bütün sahələrində müsbət dəyişikliklərə səbəb ola bilər.

Data analitika sahəsində yenilikləri izləmək və bu alətdən maksimum faydalanmaq hər bir müasir mütəxəssis üçün vacibdir.

Ədəbiyyat.

1. Charles Wheelan (2013) Naked Statistics: Stripping the Dread from the Data. 272 p.
2. Foster Provost, Tom Fawcett (2013) Data Science for Business: What You Need to Know about Data Mining and Data-Analytic Thinking. 413 p.
3. Ralph Kimball, Margy Ross (2013) The Data Warehouse Toolkit: The Definitive Guide to Dimensional Modeling. 624 p.
4. Thomas H. Davenport, Jeanne G. Harris (2007) Competing on Analytics: The New Science of Winning. 256 p.
5. Thomas H. Davenport, Jill Dyché (2010) Data Analytics: Practical Guide to Leveraging Data. 320 p.

GLOCAL ECONOMY IN THE VUCA WORLD

*Bekh Kateryna, Dr.,
katerynabekhuniversity@gmx.at
Webster Vienna Private University, Vienna, Austria*

The current economy is characterized by a combination of global and local peculiarities. The VUCA world influences on the current economy so that the economy has become glocal. Globalization is a mix of globalization and localization [1, p. 9]. Globalization is a process of interaction and mutual influence of global trends and local features of different countries, globalization and localization [2, p. 56]. Glocal means global and local at the same time. So glocal economy is a mix of global and local economies. The VUCA world is characterized by volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity [3; 4]. The VUCA world influences on global, local, and glocal economies (Fig. 1).

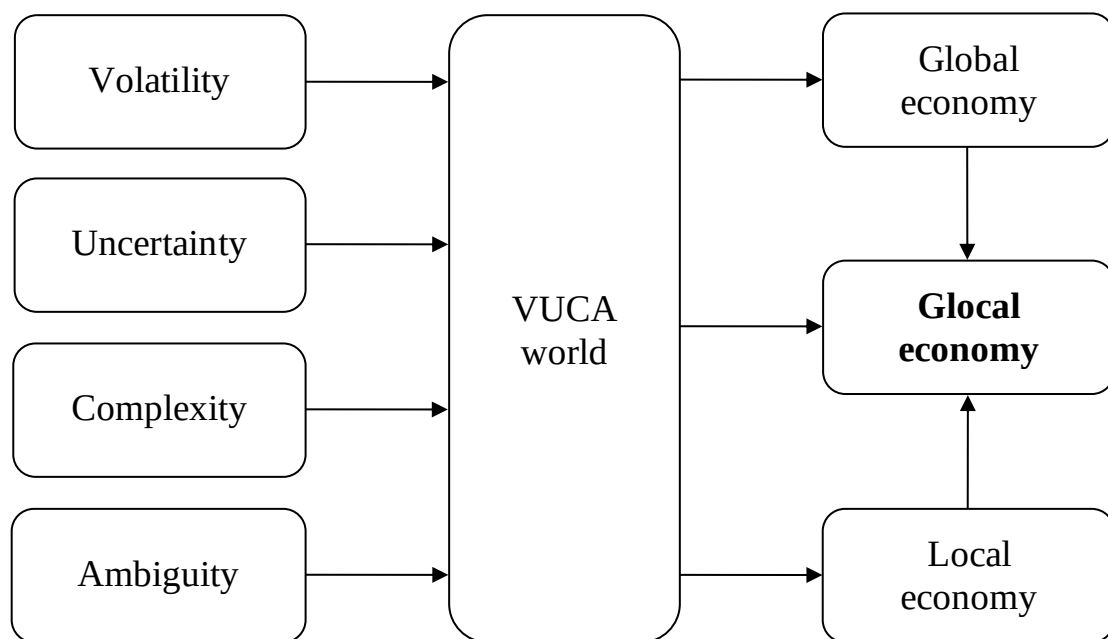


Figure 1 - Influence of the VUCA world, global and local economies on glocal economy

Source: made by author

Glocal economy combines the characteristics of global and local economies. The characteristics of glocal and global economies are: development of information technology; use of the advantages of global value chains; global economic inequality and uneven economic

development; interrelationships and interdependences between different countries; international trade; need in limited resources; financial crises.

The characteristics of glocal and local economies are: eager to meet local needs; local interests are more important than global interests; interest in contribution to local wealth; taking into account local peculiarities. International trade is losing steam as a driver of growth. In 2023, global trade growth weakened significantly to an estimated 0.6 per cent, a sharp decline from 5.7 percent in 2022. It is expected to recover to 2.4 percent in 2024, remaining below the pre-pandemic trend of 3.2 percent. This slowdown is attributed to a slump in merchandise trade. By contrast, trade in services, particularly tourism and transport, continued to recover [5, p. XI]. The world trade growth is expected to recover to about 3¼ percent annually in 2024-2025 (from quasi stagnation in 2023) and align with global GDP growth again [6, p. 3]. During 2018-2023 wage growth has lagged behind price inflation in most economies, causing substantial decreases of real wages [7, p. 23]. So the economy is glocal. Glocal economy is a mix of global and local economies. The VUCA world influences on global, local, and glocal economies. Glocal economy combines the characteristics of global and local economies.

Literature.

1. Bekh K. Concepts of Glocal Marketing and Glocalization. *VII International Scientific Conference "Entrepreneurship and Trade: Development Trends"*. 2024. P. 9-11. URL: https://economics.net.ua/files/science/pidpr_i_torg/2024/tezy.pdf
2. Bekh K. Interpretation of the Term "Glocalization" in Researches of the World Economy and International Economic Relations. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. International Relations*. 2021. Vol. 54, No. 2, P. 55-58. URL: <https://intern.bulletin.knu.ua/article/view/2042/1765>
3. Bennett N., Lemoine G. J. What VUCA Really Means for You. *Harvard Business Review*. 2014. URL: <https://hbr.org/2014/01/what-vuca-really-means-for-you>
4. Kraaijenbrink J. What Does VUCA Really Mean? *Forbes*. 2018. URL: <https://www.forbes.com/sites/jeroenkraaijenbrink/2018/12/19/what-does-vuca-really-mean/>
5. United Nations. World Economic Situation and Prospects 2024. 2024. URL: <https://desapublications.un.org/file/20347/download>
6. International Monetary Fund. World Economic Outlook Update: The Global Economy in a Sticky Spot. 2024. URL: <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/WEO/2024/Update/July/English/text.ashx>
7. UNCTAD. Trade and Development Report 2023: Growth, Debt and Climate: Realigning the Global Financial Architecture. 2023. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/tdr2023ch1_en.pdf

ТИІМДІ ЭКОНОМИКАДА ПОЛИМЕР ҚАЛДЫҚТАРЫН ПАЙДАЛАНУ ЖОЛДАРЫ

*Горбачева М., Әділбай А., жоғары білімге үміткер
Ғылыми жетекшісі Алмағамбетова С.Т., т.ғ.к., қауымд.профессор
Алматы технологиялық университеті, Қазақстан*

Жаңа ресурстық база ретінде қайта өңделген материалдарды пайдалану әлемдегі полимерлі материалдарды өңдеудің ең дамып келе жатқан бағыттарының бірі болып табылады. Полимерлі материалдардың қалдықтарын кәдеге жарату маңызды экологиялық проблема болып табылады. Жол құрылысының әлемдік трендінде полимер модификаторлары жол битумының қасиеттерін жақсарту үшін көп жылдар бойы қолданылып келеді [1].

Жоғарыда айтылғандай, битумды полимерлермен модификациялағанда өнімділік қасиеттері жақсартылған полимер-битум байланыстырғыш (ПББ) алынады.

Полимерлермен және олардың қалдықтарымен модификацияланған битум ыстық ауа райында пластикалық деформацияға жоғары төзімді және нөлден төмен температурада крекинкке айтарлықтай төзімді.

Бұл қасиеттердің жақсару дәрежесі битумға қосылатын полимердің мөлшері мен құрамына байланысты. Битумды полимерлермен модификациялау композиттік жабындардың ыстыққа және аязға төзімділігін, химиялық төзімділігін, иілгіштігін және серпімділігін арттыруға мүмкіндік береді [2].

Ғалымдарының бірқатар еңбектері асфальтбетон қоспаларын өндіруде полимерлерді қоспалар ретінде пайдалануға арналған. Резеңке-битум композициясының концентрлі суспензиясын алдын ала дайындау арқылы композиттік резеңке-битум байланыстырғышты екі кезеңде дайындау оңтайлы екені анықталды. Берілген термомеханикалық әсер режимінде байланыстырушы ең жақсы физикалық-химиялық қасиеттерге ие болады.

Макромолекулалардың молекулалық салмағы мен құрылымы бойынша ерекшеленетін 1,2-полибутадиендері бар полимер-битум композицияларының қасиеттерін зерттеді.

Битум құрамына 1,2-полибутадиенді енгізу негізгі өнімділік қасиеттерінің айтарлықтай жақсаруына және битум

байланыстырғыштың өнімділігінің температуралық диапазонының кеңеюіне әкелетіні көрсетілген.

1,2-полибутадиендер негізіндегі полимерлі-битум композициялары қазіргі уақытта қолданылып жүрген дивинилстирол термопластикалық эластомерге балама ретінде жол құрылысында практикалық қолдану үшін ұсынылады. Полимерлі материалдармен модификацияланған мұнай битумдары зерттелген жұмыс қызғылықты кем емес [3].

Полимер материалдары ретінде полиэтилен қалдықтары мен термопластикалық эластомер DST-30-01 пайдаланылды. Алынған полимер-битум байланыстырғыштың адгезиялық қасиеттерін минералды толтырғыштармен жақсарту үшін «Амдор-10» адгезивті қоспасы қолданылды.

Алынған полимер-битум байланыстырғышты асфальтбетонға енгізу оның физика-механикалық сипаттамаларын жақсартуға көмектесетіні анықталды.

Термопластикалық қалдықтарды пайдалану аналогтармен салыстырғанда полимер битум тұтқырының құнын төмендетуді қамтамасыз етеді. Алынған жол байланыстырғыштың сапа көрсеткіштерін жақсарту үшін мұнай битумын полимерлі материалдармен модификациялау бойынша белгілі жұмыстар бар. Алынған полимер-битум байланыстырғышты асфальтбетонға енгізу оның физика-механикалық сипаттамаларын жақсартуға көмектесетіні анықталды.

Асфальтбетон қоспаларында қайта өңделген (ескі) полиэтиленді қолдану мәселесін шешу үшін тығыздығы төмен полиэтиленнің (ауыл шаруашылығы мақсатындағы пленка, 6-8 ай бойы пайдаланылады) және жоғары тығыздықтағы полиэтиленнің (орау материалы мен ыдыстары) физикалық-механикалық қасиеттеріне эксперименталды зерттеулер жүргізді. Қайта өңделген полиэтиленнің беріктік пен деформациялық қасиеттерін сақтайтынын және оны полиэтилен-битум композицияларын өндіру үшін модификациялаушы қоспа ретінде пайдалануға болатынын көрсететін зерттеу нәтижелерін ұсынады.

Полиэтиленмен модификацияланған асфальтбетоннан жасалған жол жабындарының артықшылығы және оны өндіру технологиясы көрсетілген.

Полимер қалдықтарын битум модификаторы ретінде пайдалану оның физикалық-механикалық қасиеттерін арттыруға, минералды

компоненттермен адгезияны жақсартуға, жол құрылымының беріктігін, деформацияға төзімділігін, аязға төзімділігін және суға төзімділігін арттыруға мүмкіндік береді. Алайда Қазақстан Республикасында полимерлі материалдардың қалдықтарын қоспалар ретінде пайдалану жұмыстары аз зерттелген.

Полимерлер қосылған асфальтбетон қоспалары жол асфальтбетонының физикалық-механикалық қасиеттерін жақсартса, төмен температурада жарықшаққа төзімділігін, ал жоғары температурада ығысуға төзімділігін арттырады.

Сондықтан, полимер қалдықтарын пайдалана отырып, жол битумының физика-механикалық қасиеттерін жақсарту саласындағы зерттеулер бүгінгі күнге дейін өзекті болып табылады. Жоғарыда айтылғандарға байланысты бұл жұмыстың мақсаты БНД 70/100 маркалы мұнай жол битумын полиэтилен қалдықтарымен модификациялау арқылы пайдалану сипаттамаларын жақсарту болып табылады.

Құбырларды жасау үшін жоғары тығыздықтағы полиэтилен ПЭ-100 қолданылады. Цехте қалдықтар түйіршіктер немесе үлпек түрінде біртекті материалға (экструдерде) қайта өңделеді. Одан қайта өңделген полиэтилен жеткілікті жоғары беріктік пен деформациялық қасиеттерді сақтайды және битумға модификациялаушы қоспа ретінде пайдалануға болады.

Пластификатор ретінде өнеркәсіптік май I-40 пайдаланылды. I-40 майы жалпы мақсаттағы өнімдер класына жатады және әртүрлі өндірістер мен техникалық жабдықтардың бөлімшелерінде пайдалану үшін қолданылады.

Сонымен қатар полимер-битум байланыстырғыштарын дайындауда пластификатор ретінде қолданылады.

Пластификатор битумның полимермен араласу уақытын қысқартады, тұтқырлықты арттырады және алынған ПМБ қасиеттерін жақсартады.

ПББ зертханалық қондырғыда көлемі кемінде 0,5 л болатын металл цилиндрлік араластырғыш ыдыста дайындалады. Араластырғыш ыдысқа жылу құм ваннасы арқылы электр плитасы арқылы беріледі.

Миксердегі температура термометр арқылы бақыланады. ПББ компоненттері механикалық қалақшалы араластырғыштың көмегімен араластырылады, оның жылдамдығы зертханалық трансформатордың көмегімен басқарылады.

Битумның қажетті мөлшері металл ыдысқа жүктеледі, белгілі бір мөлшерде пластификатор қосылады, содан кейін қыздыру қосылады және біртекті болғанша араластырылады. 150-160°C температурада екіншілік ПЭ балқытылған битумға бөліктермен енгізіледі. Алдымен полимер толығымен дымқыл және біркелкі бөлінгенше қоспаны араластырады (мүмкіндігінше баяу). Содан кейін қоспаны 190-200°C дейін бірте-бірте қыздыра отырып, қарқынды араластыруды бастаңыз.

Араластыру 30-40 минутта жүргізіледі. Полимер-битум байланыстырғыш қасиеттерінің өзгеруі әртүрлі полимер концентрацияларында зерттелді: битум салмағы бойынша 1, 2, 3, 4%.

Маңызды фактор – битум мен полимердің одан әрі қабатсыздануын болдырмайтын ПМБ құрылымдық тұрақтылығы. Битумды модификациялау процесінде дисперсиялық ортадағы құрылымдық элементтердің молекулааралық адгезиялық күші пайда болады.

Біріктіру механизмі жоғары температурада үнемі араластыра отырып, кейін біртекті жүйенің пайда болуымен жүреді.

Осылайша, полимер-битум байланыстырғыштары үшін максималды нәтижеге 3% қайта өңделген полиэтилен және 3% пластификатор қосу арқылы қол жеткізіледі.

Битумның өнімділік қасиеттері қайта өңделген ПЭ-ден 1% полимер модификаторларын қосу арқылы жақсарады деген қорытынды жасауға болады.

Пайдаланған деректер тізімі.

1. Өндірістік қалдықтарды тиімді пайдалану технологиялары: монография / П. А. Таңжарықов, Ұ.Ж. Сарабекова, Ж.Ә. Әбілбек, А.Е. Төлеген. - Қарағанды : Medet Group, 2021. - 348 б.
2. Азгалиева, Г.С. Мұнай өңдеудегі нанотехнология : оқу құралы / Г. С. Азгалиева, А. Б. Жанболатова, Д.Ж. Киишева. Алматы : Альманахъ, 2019. 113 б.
3. Бурашева, Г.Ш. Табиғи қосылыстар химиясының негіздері: Оқу құралы / Г.Ш. Бурашева, Б.Қ. Есқалиева, А.К. Ұмбетова. Алматы : Қазақ университеті, 2013. 303 б.
4. Жақыпбаев, Б.Е. Композиционный княжушчи материалы i izdeliy na ih osnoshe: uchebник [Композициялық трикотаж материалдар мен олардың негізінде жасалған бұйымдар: оқулық]. Алматы: Эверо, 2020. 284 б. (орыс тілінде)

STUDY OF STRATEGIC INTERNAL PLANNING IN CONSTRUCTION (PART 1)

*Gulnisa Azer Nuriyeva, master student
Scientific Supervisor: Kamala Mehdi Mammadova,
Associate Professor, PhD
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

Key components of strategic in-house planning in construction include:

- Resource allocation (efficient allocation of labor, equipment and materials, optimization of resource utilization to avoid bottlenecks and minimize downtime).
- Project planning (developing detailed schedules and milestones, using software tools for real-time monitoring and adjustments).
- Risk management (identification and assessment of potential risks, implementation of mitigation strategies to eliminate identified risks).
- Communication protocols (establishing clear communication channels within teams, regular updates and feedback loops to ensure alignment with strategic goals).
- Financial planning (project budgeting taking into account inflation, cost overruns and contingencies; financial forecasting for the company's long-term activity).

Strategic internal planning also emphasizes the following continuous improvement and innovation:

- adoption of new technologies;
- integration of building information modeling (BIM) for improved project visualization;
- use of drones and other technologies for field surveys and project monitoring;
- training and development of employees;
- investment in capacity building and safety training;
- promoting a culture of learning to keep pace with industry advances;
- sustainability initiatives;
- integration of green building practices;
- the obligation to reduce the impact on the environment through energy-efficient solutions [7, 164].

A strong strategic planning framework helps firms in the construction industry adapt to market fluctuations, regulatory changes and evolving

customer demands. Inherent in this approach is the alignment of operational activities to long-term goals, ensuring that each project contributes positively to the overall business strategy. Effective in-house planning thus promotes a proactive rather than reactive stance and enables construction companies to remain competitive and sustainable in a dynamic environment.

In order to maintain a competitive edge and achieve operational excellence in the construction sector, it has become necessary to apply innovative approaches. Evidence shows that traditional methodologies are increasingly inadequate to address the complexities and demands of modern construction projects. Therefore, construction firms need to explore and implement innovative strategies to improve their performance, sustainability and stakeholder satisfaction.

Innovative approaches often incorporate advanced technologies such as Building Information Modeling (BIM), 3D printing and robotics. These technologies streamline workflows, reduce manual errors, and enable real-time collaboration, thereby significantly increasing overall project efficiency and productivity. In addition, the application of lean construction practices minimizes waste and optimizes the use of resources.

Innovative approaches favor sustainable construction methods, which are important in solving environmental problems. Firms that adopt green building technologies such as energy-efficient designs, renewable energy sources and sustainable materials demonstrate a commitment to reducing their carbon footprint and promoting environmentally friendly practices. This alignment with sustainability goals not only enhances the firm's reputation, but also meets increasing regulatory requirements.

The integration of innovations such as wearable technology, drones, and AI-driven safety platforms is increasing on-site safety and risk management. These tools provide real-time data and predictive analytics, thereby identifying potential hazards and preventing accidents. In addition, these advances make it easier to comply with strict safety standards and regulations, thereby reducing liabilities and insurance costs.

Cost management remains a critical challenge in construction projects. Innovative approaches can significantly reduce costs through efficient project management tools and automation. For example, the use of prefabricated and modular construction not only shortens construction times, but also reduces labor costs and material wastage. Advanced forecasting and budgeting software helps keep projects within budget constraints [1, 33].

Adopting innovative customer-centric approaches can significantly increase customer satisfaction. Digital platforms that offer transparency, such as project management software and client portals, enable better communication and collaboration. In addition, innovative design solutions and flexible construction methods enable customized construction services, thus meeting the unique specifications and preferences of clients.

Construction firms that invest in innovative approaches are better positioned to meet modern challenges, achieve sustainability, ensure safety, manage costs efficiently and exceed customer expectations.

Strategic planning in the construction industry is evolving rapidly due to technological advancements and changing market dynamics. A number of emerging trends are shaping the way firms approach planning and project execution. These are the following:

1. Building Information Modeling (BIM)

- BIM combines various construction data to create a comprehensive digital representation of a project.

- Enhances coordination between stakeholders through real-time collaboration.

- BIM facilitates predictive analysis, reducing the risk of cost overruns and delays.

2. Sustainability and Green Building

- Attention to environmentally friendly construction methods is increasing.

- Strategies include using renewable materials and energy efficient designs.

- Compliance with environmental regulations and certifications such as LEED becomes a priority.

3. Making informed decisions

- Construction firms use big data analytics to inform strategic decisions [2, 461].

- Data helps optimize resource allocation, workforce management and site security.

- Predictive analytics allows you to anticipate project problems before they happen.

4. Integration of Artificial Intelligence (AI).

- Artificial intelligence enhances predictive maintenance and optimizes scheduling.

- Machine learning algorithms improve resource utilization and reduce waste.

- AI-driven tools are used to improve design accuracy and efficiency.

5. Increased Use of Prefabrication and Modular Construction

- Prefabrication reduces on-site labor, minimizing delays due to weather or labor shortages.

- Modular construction offers expansion and flexibility in project design.

- These methods enhance quality control and reduce environmental impact.

6. IoT and Smart Building Sites

- Internet of Things (IoT) enables real-time monitoring of construction sites.

- Wearable devices improve worker safety by tracking vital statistics and movements.

- IoT sensors provide information to optimize equipment usage and maintenance schedules [6, 88].

7. Improved Stakeholder Collaboration

- Digital platforms facilitate seamless communication and document sharing.

- Collaboration tools help synchronize efforts across different teams and project phases.

- Effective stakeholder collaboration minimizes conflicts and increases project outcomes.

8. Adoption of Agile Methodologies

- Flexible principles are applied in project management in construction.

- These methodologies emphasize flexibility, iterative processes and stakeholder engagement.

- Flexible planning allows adaptive response to project changes and uncertainties.

Literature.

1. Mammadova K.M. Strategic management and leadership. *Teaching aids*. (225s) Baku 2022.

2. Mammadova K.M., Abasova A.A., Alekbarova L.A. "Classification of costs and methods of their management in the system of strategic control", *Економіка і регіон* № 1 (88) Ukrayna-2023.

3. Mammadova K.M., Abasova A.A., Alekbarova L.A. "Selection of software tools for automation of business planning processes. *Economy of transport complex*, 2023, 41, 78-86.

STUDY OF STRATEGIC INTERNAL PLANNING IN CONSTRUCTION (PART 2)

Gulnisa Azer Nuriyeva, master student
Scientific Supervisor: Kamala Mehdi Mammadova,
Associate Professor, PhD
Azerbaijan University of Architecture and Construction

Adapting to these evolving trends allows construction firms to innovate and maintain a competitive edge in a rapidly evolving industry. Integrating technology and sustainability practices into strategic planning is not only beneficial, but necessary for future success. In the construction industry, the integration of advanced technology for intra-company coordination has become essential for optimizing project management and operational efficiency. Companies using technological tools can simplify communication, monitor real-time progress, and improve decision-making processes [1, p. 55]. The use of digital platforms has significantly improved internal communication within construction firms. These platforms facilitate prompt information sharing and collaboration between team members. Key tools include:

- Project Management Software: Tools like Procore and Buildertrend allow construction firms to manage projects, track progress and allocate resources more efficiently.

- Collaboration Platforms: Slack and Microsoft Teams offer real-time messaging and file sharing capabilities that improve team communication and document management.

- Integrated Communication Systems: Unified communication systems combine email, instant messaging and video conferencing into a single platform to ensure seamless interaction between different departments.

Building Information Modeling (BIM) has revolutionized the way construction firms plan and execute projects. By providing a digital representation of the physical and functional characteristics of a building, BIM enables:

- Multiple stakeholders can access and update the BIM model, facilitating better collaboration and reducing misunderstandings.

- Early identification of potential conflicts or inconsistencies during the design phase helps reduce costly errors during construction.

- BIM supports the management of building information throughout the life cycle of the project, ensuring that all necessary information is

available when needed, from the initial design of the project to its demolition.

Mobile technology has enabled construction workers to access project information and communicate from anywhere. This mobility enhances intra-company coordination. Mobile apps enable real-time reporting of site conditions, progress updates and issues, facilitating timely decision-making. Local teams can manage equipment and materials more efficiently by using mobile inventory and asset tracking systems. Mobile solutions simplify the process of conducting security audits and tracking compliance, ensuring regulatory compliance. Cloud computing offers scalable and flexible solutions for data storage and management, which is particularly useful for construction firms dealing with large amounts of data. Cloud-based platforms ensure that all project stakeholders have access to the latest information, regardless of their location. Teams can collaborate on documents and share critical information instantly, improving coordination and reducing delays. Regular data backups and disaster recovery options provided by cloud services ensure data integrity and security.

Artificial intelligence (AI) and Machine Learning (ML) are increasingly being applied to optimize intra-company coordination. AI algorithms predict project timelines, costs and potential risks, allowing firms to make informed decisions. Automating repetitive tasks such as planning and document management frees up human resources for higher value activities. AI-driven safety monitoring systems detect hazards and provide real-time alerts to prevent accidents at construction sites.

By leveraging these technological advances, construction firms can achieve more streamlined and effective intra-company coordination, resulting in higher project success rates and improved operational efficiency. In the ever-complex construction landscape, collaboration tools and platforms are critical to strategic planning within a company. These technologies facilitate seamless communication, real-time information sharing, and integrated project management, resulting in increased efficiency and reduced inventory. Cloud-based platforms like Procore and Autodesk BIM 360 are revolutionizing the way construction firms manage projects. They allow:

- Real-time collaboration between team members.
- Centralized document storage.
- Improved version control ensures that all stakeholders have access to the latest project information.

Innovative approaches to strategic in-house planning in the construction industry streamline operations, increase efficiency and foster a culture of continuous improvement. They enable firms to remain competitive in an evolving market landscape by adopting new practices and advanced technologies. Implementing Building Information Modeling (BIM) enhances collaboration, reduces conflict, and optimizes project outcomes. BIM facilitates the exchange of information between all stakeholders. Increases accuracy in planning and execution. Reduced errors mean significant cost savings. Adopting new construction principles minimizes waste and increases value. Lean principles focus on creating value from the customer's perspective. They promote efficiency in the use of resources. There is a strong emphasis on reducing non-value-added activities. Using advanced project management software ensures efficient tracking and planning. These tools offer real-time updates and alerts. They automate documentation and reporting processes. Improving project timelines helps solve problems. Applying reliable data analytics can predict trends and inform decision making. Data analysis enables predictive maintenance. Increases the accuracy of project planning. Decision making is driven by actionable insights from data. It is very important to develop a culture of innovation within the firm. Encouraging experimentation leads to the development of new solutions. A supportive environment for innovation attracts top talent. Innovation champions within a firm can drive systemic change. Strategic partnerships and alliances expand access to resources and market access. Partnerships facilitate knowledge transfer and innovation. They provide access to new markets and customer bases. Joint ventures share risks and rewards. Continuous training and development of the workforce ensures adaptability and upskilling. Training programs update employees with the latest industry standards. They develop a culture of lifelong learning. Improved skills directly contribute to better project outcomes.

In-house strategic planning in construction is based on an integrated approach that includes technology adoption, process optimization, data utilization, and human resource development.

Literature.

1. Mammadova K.M. Strategic management and leadership. *Teaching aids*. (225s) Baku 2022.
2. Mammadova K.M., Abasova A.A., Alekbarova L.A. "Classification of costs and methods of their management in the system of strategic control", *Економіка і регіон* № 1 (88) Ukrayna-2023.

THEORETICAL FUNDAMENTALS OF BUSINESS-PLANNING

Izmir Valimat Fatahov, doctoral student,

E-mail: izmirfatahov@gmail.com

Agayev İlhan Dardail, master student

Scientific Supervisor: Kamala Mehdi Mammadova, Associate Professor, PhD
Azerbaijan University of Architecture and Construction

Business planning is the process of formulating strategies and specific actions necessary to achieve business goals. It includes market analysis, financial forecasting, assessment of resources and risks, as well as the development of steps to implement the plan. The business plan serves as the main tool for determining the direction of the company's development, attracting investments, managing resources and monitoring progress.

The main components of business planning include:

1. Analysis of the situation: research of the current situation in the market, identification of the target audience, analysis of competitors and assessment of the external environment.

2. Definition of goals: formulation of short-term and long-term goals of the company.

3. Разработка стратегия: determination of ways to achieve the set goals and action plan.

4. Financial forecasting: assessment of financing needs, budgeting, income and expenditure analysis.

5. Monitoring and evaluation: establishment of efficiency indicators and development of measurement methods.

Business planning went through several stages of development, reflecting changes in the economic environment and approaches to management. Initial stages (until the 1960s): At the beginning of the 20th century, business planning was informal and based on intuitive solutions. Simple forecasts based on experience and observations prevailed. Development of the scientific approach (1960-1970s): In this period, the use of quantitative methods of analysis, such as SWOT analysis, which helped to systematize data on the internal and external environment of the company, began. Business planning has become a more structured process, attention has been paid to formalization. Integration of strategic planning (1980s): Business planning began to be integrated with strategic planning, which allowed companies to respond more effectively to changes in the environment. Approaches to long-term forecasting and scenario planning

were developed. Emergence of flexible methods (1990s): In the conditions of accelerating changes in the business environment, flexible methods such as Agile-approach appeared, which focused on quick adaptation to changes and inclusion of the opinion of interested parties in the planning process.

Modern trends (2000s and beyond): Modern business planning actively uses digital technologies, including big data analysis, process automation and the use of artificial intelligence. The emergence of startups and innovative business models requires new approaches to planning, which emphasize creativity, adaptability and sustainable development.

The evolution of business planning reflects changes in management approaches and requirements of the modern market. Modern business planning requires a comprehensive approach, combining traditional methods with innovative tools, which allows companies to respond more effectively to challenges and use opportunities in a dynamic business environment. In the field of business planning, there are many concepts and models, each of which offers its own approach to the development of effective business plans. Let's consider some of the main concepts and models that are used in modern business planning practices.

Basic concepts of business planning: SWOT analysis: (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) is an instrument that helps to assess internal and external factors affecting business. It allows you to identify the company's strengths and weaknesses, as well as opportunities and threats in the environment. SWOT analysis is the basis for strategic planning and development of business plans. PESTEL analysis: (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal) — a method that helps to estimate the macroeconomic environment in which the company functions. He considers political, economic, social, technological, ecological and legal factors that can affect business. Product life cycle concept: This concept implies that products go through several stages: introduction, growth, maturity and decline. Business planning should take into account the stage of the product life cycle in order to effectively manage resources and strategies at each stage. Scenario planning: this is an approach that allows you to predict various future scenarios and develop strategies to respond to them. This is especially important in conditions of uncertainty and a rapidly changing environment. Business model Canvas: is a visual tool that helps to describe, project and analyze business models. It consists of nine key blocks, including value proposition, client segments, distribution channels and revenue sources. Basic models of business

planning. Traditional model of business planning: this model includes a detailed description of the company, market, strategy, organizational structure, financial forecasts and risk assessment methods. The traditional model is used for large companies and attracting investments. Lean Startup: The Lean Startup model is focused on the creation of a minimally viable product (MVP) and rapid testing of ideas on the market. It focuses on an iterative process, allowing companies to quickly adapt based on customer feedback. Business model Osterwalder: This model is also based on Canvas and offers a more detailed approach to creating business models, including analysis of customers, key resources and partnerships, as well as cost and revenue structure. Balanced Scorecard (Сбалансированный система процессия): This model focuses attention on four key perspectives: financial, client, internal processes and training/growth. It helps to connect strategic goals with operational indicators, providing a more comprehensive approach to management. Methodology OKR (Objectives and Key Results): — this is a system of setting and tracking goals, which helps companies determine what they want to achieve (Objectives), and how they will measure progress (Key Results). This methodology promotes transparency and focus in business planning.

Concepts and models of business planning offer a variety of approaches to the development and implementation of business plans. The choice of a specific model depends on the specifics of the business, its goals and the external environment. Effective business planning requires flexibility and the ability to adapt to changes, which makes the use of various concepts and models an important aspect for achieving success in modern business. Comparative analysis of different approaches to business planning allows you to identify their features, advantages and disadvantages, which helps to choose the most suitable method for a specific situation. Several basic approaches to business planning and their comparative characteristics are presented below.

Comparative analysis of various approaches to business planning shows that each method has its strengths and weaknesses. The choice of approach depends on the specifics of the business, its goals, size and conditions in which it functions. In modern conditions, it is often advisable to combine several approaches to ensure both a deep understanding of the business and flexibility in responding to market changes.

1. Traditional business planning. Features: detailed documentation of all aspects of the business; structured content, including company description, market analysis, strategy, financial forecasts. Advantages:

deep analysis and understanding of the business; useful for attracting investments and credits; creates external landmarks and action plans. Disadvantages: time-consuming and complex preparation; may be ineffective in rapidly changing conditions; complexity in updating and adapting to the plan.

2. Lean Startup. Features: orientation to the creation of a minimally viable product (MVP); quick verification of ideas and hypotheses using market testing. Advantages: flexibility and speed of adaptation to changes; reduction of risks associated with investments in unfeasible ideas; the possibility of early receipt of feedback from consumers. Disadvantages: it can lead to insufficient planning in some aspects; Risk of underestimation of resources necessary for product development; Not always suitable for large companies or established businesses.

3. Scenario planning. Features: consideration of several possible future scenarios; development of strategies based on various conditions and assumptions. Advantages: allows you to prepare for various possible changes; reduces uncertainty, providing a wider perspective; supports long-term strategic thinking. Disadvantages: complexity in developing scenarios; может загрузить значительных ресурсы и времени; does not guarantee accuracy of predictions.

4. Business model Canvas. Features: visual instrument for description and analysis of business models; consists of nine key blocks, such as value proposition and income sources. Advantages: ease of understanding and use; promotes rapid generation of ideas and discussion in the team; allows you to quickly adapt to changes in business. Disadvantages: less depth of analysis compared to traditional business planning; may be insufficient for large companies or complex businesses; the need to add details for the full picture.

5. Balanced Scorecard. Features: business assessment with four main perspectives: financial, client, internal processes and training/growth; connects strategic goals with operational indicators. Advantages: complex approach to management; promotes better understanding of the relationship between different aspects of business; supports strategic thinking and innovation. Disadvantages: complexity in implementation and maintenance; requires the availability of a data collection and analysis system; there may be difficulties in determining success indicators.

Comparative analysis of various approaches to business planning shows that each method has its strengths and weaknesses. The choice of approach depends on the specifics of the business, its goals, size and conditions in which it functions.

ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ ЛИЗИНГТІК НАРЫҚ ДАМУЫНЫҢ НЕГІЗГІ ТЕНДЕНЦИЯЛАРЫ

Поляков Артур, «Экономика» ББ 4 курс студенті

Ғылыми жетекші: Кузенбаева Э.Р., э.ғ.м.

*Л.Б. Гончаров атындағы Қазақ автомобиль-жол институты,
Қазақстан*

Қазақстанда лизингтің қалыптасу тарихы шамамен 15 жылға созылып, 1989 жылдың екінші жартысынан бастау алады. Бұл мерзімді бес негізгі кезеңге бөлуге болады.

Бірінші кезең (1989-1992 жылдары) – лизингтік бизнестің алғашқы қалыптасу кезеңі. Бұл кезде Қазақстанда алғашқы лизингтік компаниялар құрылып, өз қызметтерін жүзеге асыра бастады.

Екінші кезең (1992-1994 жылдары) – күрделі экономикалық жағдайларға байланысты лизингтік қызметтің баяулауы байқалды. Жаппай экономикалық либерализация, 1992 жылғы гиперинфляцияның әсері және банктік пайыздық ставкалардың өсуі нәтижесінде көптеген лизингтік компаниялар жұмысын тоқтатуға немесе басқа қызмет түрлеріне ауысуға мәжбүр болды.

Үшінші кезең (1994-2000 жылдары) – аграрлық секторды қолдау және лизингті дамыту кезеңі. Бұл кезеңде Қазақстанда лизингті ынталандыру мақсатында мемлекеттік қолдау көрсетіліп, Мемлекеттік Лизинг Қоры құрылды. Осы кезеңде лизингтік операцияларды реттейтін нормативтік-құқықтық актілер қабылданып, лизингтік қызмет көрсету шарттары жақсарды.

Төртінші кезең (2000 жылдың тамызы – 2003 жылдар) – «банктік» кезең. Осы уақытта Қазақстанда коммерциялық банктердің лизингтік операциялар жүргізуі үшін заңдық негіздер қалыптасып, 1995 жылы 31 тамызда қабылданған «Қазақстан Республикасындағы банктер және банктік қызмет туралы» Президент Жарлығына сәйкес банктерге арнайы лицензия негізінде лизингтік қызметтер көрсету құқығы берілді. Осыған байланысты, банктік мекемелердің лизинг саласында жоғары деңгейде кәсібилік танытатынына сенімдіміз, себебі лизингтік қызметтегі қаржылық тәуекелдер деңгейі заңды тұлғалар үшін айтарлықтай жоғары. Сонымен қатар, банктер қатаң мемлекеттік бақылауға алынғандықтан, лизингтік операцияларды орындауға лайықты құрылымдар болып табылады.

Бесінші кезең (2004 жылдың қаңтары – 2006 жылдар) – лизингтік заңнаманы жетілдіру және қайта қарау уақыты. Қазақстанда бұл кезеңде лизингтік қызметтердің күрт өсуі байқалды, яғни, «лизингтік бум» кезеңі басталды. Нарықта лизингтік компаниялар саны артып, бәсекелестік күшейді. Халықаралық Қаржы Корпорациясының болжамына сәйкес, 2006 жылға қарай лизингтік келісімдер көлемі 500-550 миллион долларға жетеді деп күтілген, бұл негізгі капиталға салынатын инвестициялардың шамамен 4-5%-ын құрайды, ал нарықтағы лизинг берушілер саны 20-23 компанияға жетеді.

Коммерциялық банктер тәжірибесінде лизингтік бизнеске банктік капиталды тікелей тарту кең таралған. Олар көбіне лизингтік компанияларға несие беруші ретінде емес, өздері тікелей лизинг беруші ретінде қатысады. Мұндай тәсіл банктерге лизингтік келісімдерді қаржыландыру үшін қосымша қаражаттарды іздеу міндетін жеңілдетеді. Қазіргі уақытта лизинг нарығын талдау жаңа бизнес көлемінің 10%-ға, ал лизингтік портфельдің 25%-ға артқанын көрсетеді. Бұл өсімге мемлекеттің қолдауы айтарлықтай ықпал етті. Өткен жылы экономикалық жағдай лизинг саласы үшін қолайлы болып, ЖІӨ 3,2%-ға және негізгі капиталға салынған инвестициялар 9,2%-ға ұлғайды. Дегенмен, базалық мөлшерлеменің өсуі лизингтік мөлшерлемелердің де қымбаттауына алып келді – бұл өзгерісті нарықтағы ойыншылар атап өтті.

Қазақстандағы лизинг нарығындағы қатысушылар, Kursiv Research зерттеуінің мәліметтеріне сәйкес, 2023 жылдың ортасында жалпы портфельдің өскенін атап өтті. Зерттеуге қатысушылардың кейбірі жаңа транзакциялар көлемінің сәл төмендегенін айтқанымен, барлық респонденттер үшін портфельдің кеңейгені байқалды. Алайда, ресми статистиканың болмауы саланың толық көрінісін алуды қиындатады. 2022 жылдан бастап Қазақстан Республикасының Ұлттық статистика бюросы нарық субъектілеріне арналған «Лизингтік қызмет туралы есепті» тоқтатты, бірақ бұл нысанның болашақта қалпына келтірілуі мүмкін.

Өткен жылы лизингтік компаниялардың негізгі көрсеткіштері өсіп, олардың портфелі шамамен 1,3 триллион теңгеге жетті, бұл 25% өсімді көрсетеді. Осы көлемнің басым бөлігін (99,1%) қаржылық лизинг құрады. Сауалнамаға қатысқан лизингтік компаниялардың портфель өсімі 29%-ға жетіп, шамамен 999 миллиард теңгені құрады. Ал жаңа бизнес көлемі, қаржылық және операциялық лизингті қосқанда, 428 миллиард теңге болып, бір жыл ішінде 10%-ға өсті.

Дегенмен, жалпы өсу қарқынының төмендегені байқалады, бұл оң динамиканың 23% деңгейінде қалғанын көрсетеді. Егер жаңа бизнестің жалпы портфельдегі үлесін қарастырсақ, ол 34% болып, бір жыл бұрынғы 38%-дан төмендеген.

Жасалған келісімдер саны бір жылда 5%-ға азайып, 7831-ге жетті. Дегенмен, лизингтік төлемдер көлемі артып, Өнеркәсіпті дамыту қорының (ӨДҚ) деректерін ескермегенде 117 миллиард теңгені құрады, бұл өткен жылмен салыстырғанда 16%-ға өскен. Жалпы лизингтік төлемдер көлемі 29%-ға артып, шамамен 101 миллиард теңгеге жетіп, лизингтік компаниялардың тұрақты өсу кезеңіне өткенін көрсетті.

Негізгі көрсеткіштердің өсуіне қоса, мерзімі өткен берешек деңгейінің де төмендегені байқалды (яғни, 90 күннен астам қызмет көрсетілмеген несиелер). Респонденттердің мәліметі бойынша, бұл көрсеткіш өткен жылы 3,7%-дан 2,9%-ға дейін азайды.

Лизингтік қызмет нарығындағы негізгі үрдістерді мемлекеттік мекемелер қалыптастыруда. Нарық үшін басты өсу факторы – лизингтік пайыздық мөлшерлемені субсидиялау, сондай-ақ шағын және орта бизнеске (ШОБ) жеңілдетілген несиелер беру арқылы қолдау көрсету болып отыр. Жиналған деректерге сүйенсек, Өнеркәсіпті дамыту қоры мен «ҚазАгроҚаржы» (ҚАҚ) жаңа келісім-шарттардың 86%-ын және жалпы лизинг портфелінің 95%-ын құрайды. Өнеркәсіпті дамыту қоры бірнеше мемлекеттік бағдарламалардың операторы рөлін атқарды, соның ішінде Қазақстанның 2021-2025 жылдарға арналған индустриялық-инновациялық даму тұжырымдамасы және екі ұлттық жоба – «Тұрақты экономикалық өсу» және «Мықты аймақтар – ел дамуының драйверлері» жобалары.

Қор басым салалардағы кәсіпкерлерге 5% жеңілдік мөлшерлемесімен құрал-жабдықтарды лизингке алуға қаржылық қолдау көрсетеді. ШОБ үшін жылдық 3% мөлшерлеменен жабдықты лизингке беру ұсынылған. Ірі бизнеске арналған лизинг мөлшерлемесі 7%-ды құрайды, бұл инфляцияны ескере отырып, тиімді көрсеткіш саналады. Лизингке арналған жабдықтың ең төменгі аванстық төлемі 15% деңгейінде белгіленген. Сонымен қатар, Өнеркәсіпті дамыту қоры автобустар мен ауылшаруашылық техникасын сатып алуға жылына 7% мөлшерлеменен, қазақстандық арнайы техниканы сатып алуға жылына 3% мөлшерлеменен лизинг ұсынады.

Өткен жылы «ҚазАгроҚаржы» мемлекеттік институты агроөнеркәсіп кешенін жаңғырту мақсатында ауыл шаруашылығы техникасын қолжетімді шарттармен ұсынуды жалғастырды. Ауыл шаруашылығы жұмыстарын жүргізуге арналған техника, соның ішінде мелиоративтік жабдықтар мен арнайы көліктер, Қазақстан Республикасы Ұлттық Банкінің базалық мөлшерлемесі қосылған жылдық 7,5% мөлшерлемемен ұсынылды. Субсидия алушылар үшін ең төменгі мөлшерлеме 6%-дан басталады. Бұл шарттар отандық ауыл шаруашылығы техникасын лизингке алуға да қолданылады.

Шағын және орта бизнесті қолдауға бағытталған «Даму» кәсіпкерлікті дамыту қоры да лизингтік компанияларға көмектесуді жалғастыруда. Қордың мақсаты – ШОБ үшін қаржыландырудың қолжетімділігін арттыру және өз ісін дамытуға мүмкіндік беру. «Даму» қоры лизингтік операцияларға кепілдік беріп, арнайы шарттарға сай лизинг мөлшерлемелерін субсидиялайды. Соңғы жылдары «Даму Лизинг» бағдарламасы нарықтың дамуына серпін берді. Бүгінгі таңда бұл бағдарлама аясында ForteLeasing, «Халық-Лизинг», Leasing Group және Capital Leasing Group сияқты төрт компания қызмет көрсетуде. Бағдарлама аясында қарыз алушылар 7 жылға дейінгі мерзімге 500 миллион теңгеден аспайтын сомаға келісім жасай алады, ал мөлшерлеме 18%-дан басталады. «Даму» қоры кепілдік көлемін лизинг заты құнының 70%-нан аспайтын және 500 миллион теңгеден аспайтын мөлшерде ұлғайтты.

Жалпы алғанда, лизинг нарығы мемлекет тарапынан берілетін кепілдіктер мен субсидиялар арқылы тартымды болып отыр, бұл жеке компанияларды қолдауға бағытталған бағдарламаларға белсенді қатысуға ынталандырады.

Әдебиет.

1. «Қаржылық лизинг туралы» Қазақстан Республикасының Заңы 2000 жылғы 5 шілдедегі. № 78-ІІ.

2. "Жылжымалы мүліктің қаржылық лизингі шарттарын мемлекеттік тіркеу ережелерін бекіту туралы" Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2001 жылғы 3 мамырдағы N 597 қаулысы.

3. Ержанов М.С., Ержанова С.М. Қазақстандық кәсіпорындағы есеп саясаты (практикалық аспект). Алматы: «БИКО» баспасы, 2018 ж.

4. Ахметова Б.Лизингтік мәміле: қорытынды жасау механизмі және экономикалық есептеулер. «Тұран» университетінің хабаршысы No1-2 (10 - Алматы, 2021).

5. damu.kz

THE ROLE OF DATA ANALYSIS IN BUSINESS MANAGEMENT (PART 1)

*Said Rahman Alakbarov, Doctoral student
Saidalekperov1@gmail.com*

Nurlana Qorxmaz Abdullayeva, master student

*Scientific Supervisor: Fidan Aliaga Mammadova, Associate Professor, PhD,
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

In today's data-driven world, data analysis plays an essential role in guiding business management practices and driving organizational success. As companies face increasingly complex challenges and competitive pressures, the ability to harness vast amounts of data has transformed how decisions are made, enabling leaders to move from intuition-based choices to evidence-based strategies. Data analysis allows businesses to gain deeper insights into customer behavior, market trends, and operational efficiency, equipping them to make informed decisions that enhance productivity, reduce costs, and improve customer satisfaction.

Data analysis supports various aspects of business management, including strategic planning, financial forecasting, marketing optimization, and risk management. Through methods like descriptive, predictive, and prescriptive analytics, companies can identify and leverage patterns in historical data to optimize current performance and anticipate future trends. Furthermore, the integration of real-time data analysis enables organizations to respond swiftly to market changes, allowing for agility in decision-making and fostering a proactive, forward-thinking approach to management.

As companies continue to invest in big data, artificial intelligence, and machine learning technologies, data analysis has become indispensable for creating and sustaining competitive advantage. Its impact on business management goes beyond operational improvements, enabling companies to innovate, adapt to market demands, and ultimately drive growth in a rapidly evolving business landscape.

Data analytics plays a vital role in business management by enabling companies to make informed decisions based on facts and figures. Here are some of the key ways in which data analytics impacts businesses:

1. Making Informed Decisions

Data analytics plays a key role in making informed decisions in business management. Here are some of the key ways in which it helps:

- Data as a basis for decisions: Analytics provides factual information

about how a business is performing, allowing decisions to be made based on real data rather than gut instinct.

- Trend detection: With the help of analytics tools, companies can detect trends and patterns in data, allowing them to anticipate changes in the market and adapt strategies.

- Performance evaluation: Key performance indicator (KPI) analysis helps evaluate how effectively different aspects of the business are performing and make necessary adjustments.

- Risk management: Data analytics helps identify potential risks and threats, allowing them to develop strategies to minimize their impact in advance.

- Customer Segmentation: Collecting and analyzing customer data allows you to create more accurate segments, which helps develop targeted offers and improve service levels.

- Process Optimization: Analytics helps identify bottlenecks and inefficient processes, which helps streamline operations and reduce costs.

- Forecasting: Using statistical models and machine learning algorithms helps predict future outcomes, such as sales volume or product demand.

- Supporting Innovation: Analytics helps identify new opportunities for products or services, and validate ideas and concepts before they are implemented.

Thus, using data analytics in decision making helps companies be more agile, efficient, and competitive, which is critical in today's marketplace.

2. Forecasting and Planning

Data analytics plays an important role in forecasting and planning in business management, allowing companies to make more informed decisions. Here are the key aspects of this impact:

- Demand Forecasting: Using historical data and models allows companies to predict the demand for products and services, which helps optimize inventory and production processes.

- Trend Analysis: Analytics helps identify long-term and short-term trends in the market, allowing companies to adapt their strategy and products to changing customer needs.

- Resource Optimization: Forecasting resource requirements (e.g. labor, materials) allows companies to avoid shortages or excesses of resources, reducing costs.

- Financial Planning: Analyzing income and expense data helps

companies more accurately forecast financial results and develop budgets.

- Scenario Modeling: Companies can use analytics tools to create different scenarios and assess their impact on the business, which helps in developing response strategies.

- Risk Identification: Forecasting helps identify potential risks and threats, which helps in proactively developing measures to minimize them.

- Competitive Analysis: Data analytics allows you to monitor competitors' actions and changes in the industry, which helps you plan more accurately and adapt to external conditions.

- Improving Customer Experience: Predicting customer behavior allows you to create more personalized offers and increase customer satisfaction.

Thus, data analytics in the field of forecasting and planning helps companies not only to be more proactive but also to reduce risks, improving overall business performance.

3. Customer Segmentation

Digital technology plays a key role in business management, especially in the area of data analytics and customer segmentation. Here are a few aspects that highlight its importance:

- Data collection and storage - Modern technology allows companies to collect huge amounts of customer data, including their behavior, preferences, and purchases. Data warehouses and cloud technologies ensure that this information is accessible and secure.

- Data analysis - Analytics tools such as machine learning and artificial intelligence help process and analyze data, identifying patterns and trends. This allows businesses to better understand their customers and their needs.

- Customer segmentation is the process of dividing the audience into groups based on various criteria (age, gender, geography, behavior, etc.). Using analytics tools, companies can create more accurate and relevant segments, which allows them to:

- Personalize offers: Develop targeted marketing campaigns for each customer group.

- Increase loyalty: Understanding customer preferences helps improve engagement and create more attractive offers.

- Optimize expenses: Accurate data allows you to allocate your marketing and sales budget more efficiently.

- Predict behavior - Data analytics not only helps segment customers but also predict their future actions. This allows companies to proactively

respond to changes in demand and adjust their strategies.

- Monitor and improve - Digital technologies allow you to track the effectiveness of marketing campaigns and customer interactions in real time. This helps you make quick changes and improve results.

Digital technologies and data analytics are becoming an integral part of business management strategies. Customer segmentation based on accurate data allows companies to not only increase their competitiveness but also create deeper relationships with customers.

4. Optimize processes

Digital technologies play an important role in optimizing business processes through data analytics. Here are the key aspects of this interaction:

- Data collection and processing - Modern systems allow you to collect data from various stages of business processes in real time. This includes information on productivity, costs, task completion times, and much more. Storing and processing such data helps create a complete picture of the current state of processes.

- Analysis and identification of bottlenecks - Data analytics helps identify bottlenecks and inefficiencies in processes. Using techniques such as cause-and-effect analysis, companies can understand why delays or cost overruns occur and take action to eliminate them.

- Process automation - Based on data analysis, processes can be identified that can be automated. Implementing robots and software to automate tasks helps reduce time costs and reduce errors.

- Forecasting and planning - Analytics allows you to predict future needs and workloads. This helps in resource planning and improving inventory management, which is especially important for manufacturing and logistics companies.

- Quality improvement - Data helps identify the causes of defects and quality issues, which allows you to improve your products or services. Regular analysis of customer feedback also helps in adjusting processes.

- Increased efficiency and flexibility - Optimizing processes based on data allows businesses to respond faster to changes in the market environment and adapt to new conditions. This makes the company more competitive.

Data analytics and digital technologies are becoming the basis for optimizing processes in business. Not only do they help identify problems and inefficiencies, they also provide the ability to quickly resolve them, ultimately leading to increased overall productivity and reduced costs.

THE ROLE OF DATA ANALYSIS IN BUSINESS MANAGEMENT (PART 2)

Said Rahman Alakbarov, Doctoral student

Saidalekperov1@gmail.com

Nurlana Qorxmaz Abdullayeva, master student

*Scientific Supervisor: Fidan Aliaga Mammadova, Associate Professor, PhD,
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

In today's environment of global competition and economic uncertainty, the effective use of data has become a crucial factor for making well-informed management decisions and achieving strategic objectives. Data analytics enables companies not only to evaluate internal processes and performance but also to gain valuable insights into the market, consumers, and competitors. Through data analysis tools, business managers can optimize operational processes, reduce risks, and enhance the effectiveness of decision-making. Therefore, research into the role of data analysis in business management is highly relevant and contributes to further knowledge development in management and analytics. Furthermore, data analysis facilitates a deeper understanding of customer behavior and preferences, allowing businesses to personalize their offerings, enhance customer satisfaction, and build long-term loyalty. As companies increasingly rely on data-driven strategies, they can identify emerging trends, predict future demands, and adjust their operational and marketing strategies accordingly. The integration of data analysis in business management not only supports decision-making at every organizational level but also provides a foundation for innovation and sustainable growth.

5. Measuring Marketing Effectiveness

Digital technology and data analytics play a critical role in measuring marketing effectiveness. Here are some key aspects that highlight their importance:

- Campaign data collection - Modern tools allow you to collect data from various platforms such as social media, email campaigns, websites, and advertising. This includes metrics such as clicks, conversions, reach, and interactions.

- Defining key performance indicators (KPIs) - Data analytics helps you define key performance indicators (KPIs) that will help you measure the success of your marketing initiatives. These may include:

- Conversion: The percentage of users who complete a target action (purchase, subscription, etc.).

- Return on investment (ROI): The comparison of marketing spend with the revenue generated.

- Customer retention: The percentage of customers who continue to engage with your brand.

- A/B testing - Data analytics can be used to conduct A/B tests, comparing different versions of your marketing materials (e.g. headlines, images, offers) to determine which ones are most effective. This allows you to optimize content and increase its appeal.

- Customer behavior analysis - Data allows you to gain a deeper understanding of customer behavior, their preferences, and reactions to various marketing strategies. This includes customer journey analysis, which helps identify key touchpoints and improve them.

- Audience segmentation - Data analytics helps segment your audience based on various criteria (age, geography, interests, etc.). This allows you to create more targeted and personalized campaigns, which increases their effectiveness.

- Monitoring and adaptation - Analytics systems allow you to track the effectiveness of marketing campaigns in real time. This makes it possible to quickly respond to changes, make adjustments, and optimize strategies.

Digital technologies and data analytics are becoming the basis for evaluating marketing effectiveness. They allow companies not only to analyze results, but also to adapt their strategies to achieve maximum results, improving customer engagement and increasing return on investment.

6. Risk management

Digital technologies and data analytics play an important role in risk management in business. Here are the key aspects that highlight their importance:

- Risk identification - Data analytics allows companies to identify potential risks by analyzing historical data and current trends. For example, by analyzing financial statements, companies can discover vulnerabilities related to liquidity or credit risk.

- Risk assessment - Using quantitative methods such as modeling and statistical analysis, organizations can assess the likelihood of different risks occurring and their potential impact on the business. This helps prioritize risks and focus on the most critical ones.

- Forecasting - Data analytics enables the use of predictive models to

forecast possible scenarios and consequences. This may include models that assess market conditions, changing consumer preferences, or the impact of external factors.

- Real-time monitoring - Digital technologies enable the tracking of key performance indicators (KPIs) and risks in real time. This helps companies quickly respond to changes and minimize possible impacts.

- Risk management automation - Risk management systems can be automated using digital technologies. For example, automatic notifications when thresholds are exceeded can help quickly identify and respond to risks.

- Improved decision making - Data analytics provides evidence-based insights that contribute to more informed decision making. Data-driven recommendations help minimize subjective errors and uncertainty.

- Communication and reporting - Digital technologies simplify the process of collecting and analyzing data, which contributes to more transparent risk reporting. This is important for all stakeholders, including investors and regulators.

Digital technologies and data analytics are indispensable tools in risk management. They help identify, assess and monitor risks, and enable more effective decision making, which ultimately leads to increased business resilience and reduced losses.

7. Innovation and Product Development

Digital technologies and data analytics play a key role in innovation and product development. Here are the main aspects that highlight their importance:

- Understanding customer needs - Data analytics allows for a deeper understanding of customer preferences and behavior. Collecting and analyzing feedback, ratings, and reviews helps identify user needs and expectations, which is the basis for developing new products.

- Market research - Digital technologies provide access to large amounts of market data. Analyzing this data helps identify trends, competitive offerings, and market niches, which helps in forming an innovation strategy.

- Prototyping and testing - With the help of data analytics, companies can quickly create prototypes of new products and test them on target audiences. A/B testing and other methods help assess which features or functions are most in demand.

- Predicting product success - Analytics allows for the use of predictive models to estimate the likelihood of success for new products. This helps minimize risks and make more informed decisions about

launches.

- Optimizing existing products - Analyzing data on current products helps identify areas for improvement. This may include optimizing features, design, or price to improve competitiveness.

- Accelerating development processes - Digital technologies help automate development and project management processes, which helps reduce time to market. Using agile methods and project management tools allows you to quickly adapt to changes.

- Innovative business models - Data analytics helps create new business models, such as subscription services or pay-per-use models. These approaches allow you to adapt your offerings to changing consumer preferences.

Data analysis has proven to be a transformative force in business management, enabling organizations to make precise, data-driven decisions that drive performance and innovation. By applying advanced analytical techniques, companies gain valuable insights into customer behaviors, market trends, and internal efficiencies, which collectively support more strategic planning, optimized operations, and improved financial performance. Data analysis has not only enhanced decision-making processes but has also increased agility, allowing companies to respond swiftly to market changes and capitalize on emerging opportunities.

As data continues to grow in volume and variety, its role in business management will only expand.

Predictive and prescriptive analytics, fueled by advancements in machine learning and artificial intelligence, provide a roadmap for the future, empowering businesses to anticipate challenges and innovate effectively. Ultimately, data analysis is now integral to achieving sustainable growth and maintaining competitive advantage, positioning companies to thrive in an increasingly complex and dynamic market environment.

Literature.

1. Mammadova K.M. Strategic management and leadership. *Teaching aids*. (225s) Baku 2022.

2. Mammadova K.M., Abasova A.A., Alekbarova L.A. "Classification of costs and methods of their management in the system of strategic control", *Економіка і регіон* № 1 (88) Ukrayna-2023.

3. Mammadova K.M., Abasova A.A., Alekbarova L.A. "Selection of software tools for automation of business planning processes. *Economy of transport complex*, 2023, 41, 78-86.

ENHANCING THE OPERATIONAL EFFICIENCY OF AUTOMOTIVE TRANSPORT ENTERPRISES

Zhang Yangming, higher education seeker

Ma Yanshuang, higher education seeker

Chen Lin, higher education seeker

e0m23cy@stud.khadi.kharkov.ua

*Scientific Supervisor: N.A. Bocharova, Ph.D. in Economics, Associate Professor
Kharkiv National Automobile and Highway University*

The relevance of this research lies in the increasing demand for optimizing the operational processes of automotive transport enterprises to ensure their competitiveness and sustainability in a rapidly evolving market. With rising fuel costs, environmental regulations, and the need for greater customer satisfaction, improving efficiency has become critical. The study focuses on identifying innovative strategies and technological advancements that can enhance productivity, reduce operational costs, and promote sustainable practices within the transport sector. These improvements are essential for addressing the challenges faced by modern transport enterprises and ensuring their long-term success.

In addition, the global shift towards digitalization and the integration of smart technologies in the transportation industry further underscores the need for efficient management systems. Implementing advanced data analytics, automation, and energy-saving technologies can streamline logistics, optimize fleet operations, and improve service quality. By addressing these key factors, automotive transport enterprises can not only boost their economic performance but also contribute to environmental sustainability, aligning with international trends and regulatory frameworks. Furthermore, this research highlights the importance of strategic decision-making and stakeholder engagement in enhancing operational processes. The continuous evaluation and adaptation to market conditions, customer demands, and technological innovations are crucial for maintaining a competitive edge. Thus, the findings of this study aim to provide practical recommendations for improving the overall efficiency and sustainability of transport enterprises, ensuring their resilience in a dynamic business environment.

The key contemporary problems facing automotive transport enterprises include:

1. Rising Operational Costs: One of the major challenges is the

increasing cost of fuel, vehicle maintenance, and spare parts. This significantly impacts profitability, particularly for small and medium-sized enterprises that operate on thin margins.

2. Environmental Regulations: Stricter emissions standards and environmental policies require companies to invest in greener technologies. While necessary for sustainability, these investments can be financially burdensome, especially when transitioning from conventional to more eco-friendly fleets.

3. Aging Fleet and Infrastructure: Many transport enterprises operate with outdated vehicles and infrastructure, which increases maintenance costs, reduces efficiency, and hampers competitiveness. The lack of investment in fleet modernization leads to lower operational productivity and higher fuel consumption.

4. Logistics and Route Optimization: Inefficient route planning and poor logistics management result in longer travel times, increased fuel usage, and higher costs. Many companies struggle to adopt digital tools and analytics for better route optimization, which would otherwise improve efficiency.

5. Labor Shortages: The transport sector often faces a shortage of skilled drivers and technical staff. This issue leads to operational inefficiencies, delays, and lower service quality, all of which affect customer satisfaction and business growth.

6. Digitalization Gaps: Many enterprises have been slow to adopt digital solutions such as fleet management systems, real-time tracking, and automated processes. This lack of technological integration reduces their ability to compete with more digitally advanced companies, which can better manage costs, performance, and customer interactions.

7. Customer Expectations and Competition: With the rise of e-commerce and fast logistics services, customer expectations for speed and reliability have significantly increased. Enterprises must continuously enhance their operational efficiency and service quality to meet these expectations while contending with strong competition in the market.

Addressing these problems is critical for ensuring the long-term sustainability and competitiveness of automotive transport enterprises.

Here are the prospects for addressing the key contemporary problems facing automotive transport enterprises:

1. Reducing Operational Costs:

- Energy-efficient Technologies: Investing in modern energy-saving

technologies, such as electric vehicles or vehicles powered by alternative energy sources, can significantly reduce fuel and maintenance costs.

- Maintenance Optimization: Utilizing predictive maintenance based on vehicle condition data can lower expenses related to unexpected repairs and downtime.

2. Compliance with Environmental Regulations:

- Innovative Eco-friendly Technologies: Implementing eco-friendly vehicles (electric vehicles, hybrids) will help meet environmental legislation requirements while reducing long-term operational costs.

- Green Logistics: Enterprises can develop green logistics strategies that include route optimization to minimize emissions and energy consumption.

3. Fleet and Infrastructure Modernization:

- Investment in New Vehicles: Maintaining a modern fleet will ensure fuel savings, enhanced productivity, and lower maintenance costs. Companies that timely update their fleets will gain a competitive advantage.

- Partnerships and Leasing: Instead of making significant upfront investments in new vehicles, companies can utilize leasing or collaborate with manufacturers for gradual modernization.

4. Logistics and Route Optimization:

- Digital Platforms and Analytics: Utilizing specialized software for transportation management, real-time tracking, and data analysis will help optimize routes, reduce delivery times, and improve efficiency.

- Process Automation: Implementing automated systems for transportation planning and inventory management can reduce manual work and errors.

5. Addressing Labor Shortages:

- Training and Professional Development: Investing in the training and upskilling of drivers and technical staff is essential to address labor shortages.

- Automated Systems: The use of automated technologies, such as autonomous trucks and self-driving systems, can reduce reliance on human factors.

6. Digitalization and Integration of New Technologies:

- Internet of Things (IoT): Connected vehicles can provide information about equipment condition, location, and fuel consumption, facilitating better fleet management.

- Big Data and Analytics: Utilizing big data will allow companies to

better forecast demand, optimize routes, and manage inventory.

7. Meeting Customer Expectations and Competition:

- Improving Customer Service: Implementing services that allow customers to track their orders in real-time will enhance satisfaction and loyalty.

- Quick Adaptation to Market Changes: Companies that swiftly respond to market changes and adopt innovations will be better positioned to compete with other market players by improving service quality and reducing delivery times.

In summary, automotive transport enterprises that actively work on solving these problems and implementing modern solutions will have significant prospects for enhancing efficiency and strengthening their market positions.

The automotive transport sector faces numerous challenges that necessitate a strong focus on improving operational efficiency. Rising operational costs, stringent environmental regulations, and increasing customer expectations demand proactive strategies to ensure competitiveness and sustainability. Implementing innovative technologies and practices, such as energy-efficient vehicles, digital logistics solutions, and predictive maintenance, can significantly enhance the performance of transport enterprises. These advancements not only reduce costs but also improve service quality and customer satisfaction.

Regularly updating the fleet and infrastructure is essential for maintaining operational effectiveness. Companies that invest in modern vehicles and integrate advanced technologies will be better positioned to adapt to changing market demands and regulatory requirements.

Addressing labor shortages through targeted training programs and embracing automation will be crucial for overcoming personnel challenges. A skilled and adaptable workforce, along with technological support, can drive efficiency and productivity in operations. Utilizing data analytics and digital tools for logistics and route optimization is vital for maximizing resource utilization and minimizing waste. Transport enterprises must leverage these tools to make informed decisions that align with business objectives. As environmental concerns grow, adopting sustainable practices is not only a regulatory requirement but also a competitive advantage. Transport enterprises should prioritize green logistics and eco-friendly technologies to meet stakeholder expectations and contribute to environmental stewardship.

МІЖРЕГІОНАЛЬНЕ ТА МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО КРАЇНИ НА РИНКУ ЗЕРНА

*Арапін Ю.М., здобувач наукового ступеня доктора філософії
din08@ukr.net*

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

Вітчизняний ринок зерна (далі – РЗ) інтенсивно інтегрується у світову продовольчу систему та займає ключове місце у сфері забезпечення продовольчої безпеки держави та глобальних продовольчих ринків. РЗ України виступає вагомим чинником забезпечення національної безпеки країни, збереження її державності та суверенітету, а також стабільності на основних світових ринках продовольства.

З метою підвищення конкурентоспроможності та збільшення валютної виручки держави, слід перейти від статусу країни нетто-експортера до країни з максимальним рівнем переробки зернової продукції.

Це передбачає налагодження тісного міжнародного співробітництва з іншими країнами світу, починаючи від міжнародної торгівлі та закінчуючи обміном технологіями на РЗ.

Без належно налагодженого та продуктивного міжнародного співробітництва, включаючи залучення інвестицій, Україна не зможе зайняти відповідне місце на світовому РЗ, а також ефективно використати свій аграрний потенціал для забезпечення стабільного економічного зростання.

У цьому контексті на пріоритетні позиції виходить міжрегіональне співробітництво, яке сприяє розвитку РЗ, посилює економічну та соціальну єдність країни.

Інноваційний складник міжрегіонального співробітництва зорієнтований на синергетичний ефект: досягнення стабільного збалансованого соціально-економічного розвитку на загальнонаціональному рівні завдяки підвищенню конкурентоспроможності регіонів. За рахунок реалізації міжрегіональних проектів на РЗ поліпшується соціально-економічна ситуація в країні.

Окрім цього, роль міжнародного співробітництва на РЗ є надзвичайно важливим на глобальному рівні, адже воно сприяє

економічному зростанню, інноваційним процесам та сталому розвитку ринку сільськогосподарської продукції загалом. Міжнародне співробітництво на РЗ охоплює широкий спектр діяльності, від наукових досліджень і розробок до прямих інвестицій та обміну досвідом.

Воно займає основне місце у вирішенні низки глобальних викликів, таких як зміна клімату, втрата біорізноманіття, ерозія ґрунтів та необхідність забезпечення зростання населення планети продуктами переробки зернових культур [1].

Необхідно підкреслити, що країни які розвиваються, часто стикаються зі специфічними викликами на РЗ, які можуть бути вирішені за допомогою передового досвіду та технологій, розроблених у більш розвинених країнах.

Такий обмін може включати передачу знань про сталі методи здійснення діяльності на РЗ, використання альтернативних джерел енергії, водозбереження та методи підвищення врожайності.

Це не лише сприяє зростанню продуктивності та ефективності на РЗ в отримуючих країнах, але й веде до зміцнення глобальної продовольчої безпеки.

Спільні дослідницькі проєкти та програми можуть зосереджуватися на розробці рішень для адаптації та пом'якшення наслідків кліматичних змін, таких як розробка нових сортів зернових культур, які краще пристосовані до змінних умов вирощування, або технологій зберігання води [2].

Міжнародне співробітництво також відіграє критичну роль у забезпеченні доступу до інновацій. Це може включати впровадження цифрових технологій на РЗ, таких як прецизійне землеробство, використання дронів для моніторингу стану посівів, автоматизація процесів і використання систем географічної інформації для планування використання землі. Ці технології допомагають підвищити ефективність використання ресурсів, зменшити вплив на навколишнє середовище та забезпечити вищу рентабельність на РЗ [3].

Також варто зазначити, що важливу роль у сфері міжнародного співробітництва відіграє і розвиток людського капіталу.

Навчання та підвищення кваліфікації аграріїв, науковців та інших спеціалістів на РЗ є ключовим для досягнення сталого розвитку та забезпечення суверенітету держави. Міжнародні програми обміну, стипендії для навчання за кордоном і спільні освітні проєкти можуть

допомогти підготувати висококваліфікованих фахівців, які спроможні будуть впроваджувати інновації та передові практики у своїх країнах [4].

Тож, як міжрегіональне так і міжнародне співробітництво на РЗ є важливим чинником у забезпеченні зростання потенціалу країни та визначення її місця на світовому рівні. Крім цього, всеохоплююче співробітництво буде сприяти швидкому вступу України до країн-членів Європейського Союзу.

Таким чином, розвиток як міжрегіональних, так і міжнародних зв'язків у сфері зернового ринку сприятиме не лише економічному зростанню та підвищенню конкурентоспроможності України на світовій арені, але й створенню умов для інтеграції до європейської спільноти. Завдяки цьому поглибитися обмін технологіями, інноваціями та інвестиціями, що прискорить структурні зміни в аграрному секторі та наблизить Україну до стандартів ЄС.

Таке співробітництво дозволить підвищити стандарти якості продукції, адаптувати її до вимог міжнародного ринку та забезпечити стійкий розвиток аграрного сектору. Зміцнення партнерських відносин зі світовими лідерами в агропромисловості допоможе Україні не тільки посилити свої позиції як одного з провідних експортерів зерна, а й забезпечити економічну безпеку, зменшити залежність від коливань внутрішнього ринку та розширити експортні можливості.

Література.

1. Міжнародне сільськогосподарське співробітництво: стан, проблеми, перспективи розвитку / Л.Г.Мельник, Ю.О. Лупенко, М.І.Пугачов. К. : ННЦ «ІАЕ», 2018. 328 с.
2. Глобалізація та міжнародне аграрне співробітництво: виклики та можливості для України / І.В.Петровська, К.С.Ковальчук. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2019. 412 с.
3. Могіш О.М., Михайлюк О.Б. Роль міжнародного співробітництва у розвитку сільського господарства. *Науковий вісник Ужгородського Університету. Серія Економіка*. Випуск 1 (63). 2024. С. 47-52. URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/303103-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-699951-1-10-20240501.pdf>.
4. Аграрна політика та розвиток сільського господарства в Україні: Євроінтеграційний контекст / Ю.О.Лупенко, В.Я.Месель-Веселяк. К. : ННЦ «ІАЕ», 2022. 385 с.

КЛАСИФІКАЦІЯ РЕГІОНІВ ЯК ЧАСТИНА РЕГІОНАЛЬНОГО ПОДХОДУ У СТВОРЕННІ СПРИЯТЛИВОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ В УКРАЇНІ

*Арсьонов О.Ю., здобувач вищої освіти
ea124aoy@stud.khadi.kharkov.ua*

*Степурко П.С., здобувач вищої освіти
Ea320ste@stud.khadi.kharkov.ua*

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

Місце країни в інвестиційних рейтингах є своєрідною візитівкою держави для інвестора, який шукає нові можливості для вкладення капіталу. З цієї точки зору, незважаючи на умови військової агресії, шанси України на залучення іноземних інвестицій залишаються не дуже оптимістичними. В той самий час, на думку багатьох експертів, не слід надто драматизувати ситуацію, оскільки існує проблема сумісності показників розвитку різних економічних систем.

Як відомо, інвестиційний клімат включає об'єктивні можливості країни чи регіону (інвестиційний потенціал) та умови діяльності інвестора (інвестиційний ризик) [1]. Зрозуміло, чому для прийняття рішень недостатньо розглядати лише потенціал чи лише ризики. Регіон може бути першокласним з погляду потенціалу – наприклад, там є сировинні ресурси чи багате населення, але якщо політична обстановка нестабільна або встановлені та оприлюднені факти забруднення довкілля, то до інвестиції мало хто буде схильним.

Інвестиційний потенціал (інвестиційна ємність території), що складається або є сумою об'єктивних передумов для здійснення інвестицій, залежить як від наявності та різноманітності сфер та об'єктів інвестування, так і від їх економічного "здоров'я". Потенціал країни чи регіону переважно містить кількісні характеристики, якими враховані основні макроекономічні показники, насиченість території факторами виробництва (природними ресурсами, робочою силою, основними фондами, інфраструктурою тощо), споживчий попит населення тощо.

У свою чергу, інвестиційний ризик характеризує ймовірність втрати інвестицій та прибутку від них. Він показує, чому не варто (чи варто) інвестувати у певне підприємство, галузь, регіон чи країну. Ризик хіба що підсумовує правила гри на інвестиційному ринку.

Тому, по суті, ризик – характеристика якісна. Ступінь інвестиційного ризику залежить від політичних, соціальних, економічних, екологічних, кримінальних ситуацій тощо.

У міжнародному розумінні найважливішою складовою інвестиційного ризику є законодавство. Специфіка міжрегіонального підходу полягає в тому, що на території більшості регіонів діє єдиний загальнодержавний законодавчий клімат (фон), який дещо видозмінюється в окремих регіонах під впливом регіональних законодавчих норм, що регулюють інвестиційну діяльність лише в межах своїх повноважень. Крім того, законодавство, як правило, не лише впливає на ступінь інвестиційного ризику, а й регулює можливості інвестування в ті чи інші сфери чи галузі, визначає порядок використання окремих факторів виробництва – складових інвестиційного потенціалу регіону.

Звичайно, в умовах недосконалого законодавства та непослідовної політики центральних органів влади в інвестиційній сфері можуть виникнути сумніви щодо доцільності дослідження інвестиційного клімату окремих регіонів. Більше того, місцева влада формально не має достатніх повноважень для суттєвого впливу на економічні процеси "на місцях" [2-3]. Погоджуючись певною мірою з цими твердженнями, зауважимо, що існують вагомі аргументи на користь регіонального підходу. Так, протягом останніх десяти років левову частку інвестицій було вкладено у харчову промисловість та торгівлю – галузі, які однаково представлені у всіх регіональних економіках України. Водночас характер розподілу інвестицій підтверджує неоднорідність інвестиційного клімату регіонів: понад 80% усіх іноземних інвестицій залучено до підприємств восьми областей та міст Києва. Таким чином, можна стверджувати, що регіони конкурують у боротьбі за інвестиційні ресурси.

Виходячи з оцінки інвестиційного клімату в Україні [4], можна виділити групи регіонів за рівнем інвестиційної привабливості та диференціювати рекомендації щодо макрогалузевих напрямів інвестування:

1. Група «лідерів» (регіони з пріоритетною інвестиційною привабливістю) – мають найвищий загальноекономічний потенціал в Україні (в основному за рахунок розвитку промислового виробництва). Потенціал характеризується високим рівнем розвитку інвестиційної та комерційної інфраструктури, сприятливим підприємницьким кліматом, найвищим рівнем урбанізації населення

та забезпеченості кваліфікованими кадрами, високою ємністю споживчого ринку та ринку факторів виробництва. Пріоритетними напрямками інвестування є галузі виробництва всіх основних підгалузей; транспортна інфраструктура та зв'язок; виробництво будматеріалів; житлове будівництво у міській та приміській зонах; торгівля, громадське харчування та побутове обслуговування; медичні та спортивні споруди; банківський та страховий бізнес. В цілому рівень інвестиційних ризиків регіонів незначний.

До групи «лідерів» за обсягами вкладених у ці регіони інвестиційних ресурсів відносять м. Київ та 7 областей України, а саме: Дніпропетровську, Донецьку, Запорізьку, Київську, Луганську, Одеську та Харківську області.

2. «Переслідувачі» (послідовники – регіони з досить високою інвестиційною привабливістю) мають досить високий економічний потенціал. Ці регіони мають високий рівень розвитку інвестиційної інфраструктури; хороший підприємницький клімат, достатній рівень розвитку комерційної інфраструктури, достатній рівень забезпеченості кваліфікованими кадрами, досить високий рівень споживання товарів та послуг населенням. Найкращі напрями в таких регіонах інвестування ті самі, що й у першій групі (але з дещо меншим рівнем ефективності). У низці регіонів ефективні інвестиції у виробництво та переробку сільськогосподарської продукції. Рівень інвестиційних ризиків регіонів є помірним.

До групи "переслідувачів" відносять 6 регіонів України, які за своїми показниками знаходяться на певній відстані від "лідерів", але вирізняються серед інших регіонів – це Львівська, Полтавська, Закарпатська області.

3. Основний масив (регіони середньої інвестиційної привабливості) мають значно нижчий загальноекономічний потенціал через недостатній розвиток промислового виробництва. Незважаючи на перенесення промислових підприємств зі сходу України, тут відчутно гірше розвинена інвестиційна та комерційна інфраструктура, є досить високорозвинене сільське господарювання при високому рівні забезпеченості кадрами сільськогосподарської спеціалізації. Регіони характеризуються середнім рівнем споживання товарів та послуг населенням. Тут найкращі інвестиції в аграрний сектор економіки; виробництво сільськогосподарської продукції; переробку сільськогосподарської сировини; виробничу інфраструктуру сільського господарства; сільське виробниче та

житлове будівництво. Рівень інвестиційних ризиків регіонів є середнім. До основного масиву відносять більшу частину регіонів України, а саме: Черкаську, Миколаївську, Чернівецьку, Вінницьку, Рівненську, Волинську, Хмельницьку, Кіровоградську, Чернігівську, Київську, Луганську та Тернопільську області.

4. Аутсайтери (регіони низької інвестиційної привабливості) мають найнижчий в Україні загальноекономічний потенціал. У таких регіонах недостатньо розвинене як промислове, і сільськогосподарське виробництва. Тут є низький рівень розвитку інвестиційної та комерційної інфраструктури, найнижчий рівень доходів та споживання товарів та послуг населенням. Приватна інвестиційна активність у цих регіонах має бути обмежена у зв'язку з несприятливим інвестиційним кліматом та низькою ефективністю. Інвестування можливе лише особливо ефективні проекти після ретельної експертизи бізнес-планів, тобто рівень інвестиційних ризиків у цих регіонах досить високий. До регіонів-аутсайдерів відносять Сумську, Херсонську та Житомирську області України.

На закінчення слід зазначити, що подібна регіональна класифікація не є метою обмеження залучення інвестицій у регіони з низькою інвестиційною привабливістю - вони лише попереджають, що інвестиційні рішення в таких регіонах повинні прийматися тільки після ретельної оцінки бізнес-планів щодо оцінки їх ризику та економічної ефективності.

Література.

1. Бланк І. О. Інвестиційний менеджмент : підручник : у 3 ч. Ч. 3 / І. О. Бланк, Н. М. Гуляєва, І. М. Вавдійчик. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. 284 с.
2. Крупка М. І. Інвестування : навчальний посібник / М. І. Крупка, Д. В. Ванькович, Н. Б. Демчишак та інші. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2011. 376 с.
3. Вербицька В. І., Бредіхін В. М. Методологічні підходи до управління інвестиційними ризиками. *Комунальне господарство міст*. № 7. том 2 (169). С. 2-6.
4. Інформаційно-аналітичні матеріали щодо інвестиційного клімату в Україні : сайт Міністерства економіки України. *Інвестиційна політика та міжнародне інвестиційне співробітництво / Державна інвестиційна політика та міжнародне інвестиційне співробітництво / Стан інвестиційної діяльності в Україні*. URL : <http://surl.li/zydfvd> (дата звернення 15.10.2024).

ДРАЙВЕРИ ЗРОСТАННЯ РИНКУ СТАРТАПІВ У ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ

*Ахновський Д.В., здобувач вищої освіти,
akhnovskiy.d@donnu.edu.ua*

*Науковий керівник: Ахновська І.О., к.е.н., доц., доцент
Донецький національний університет
імені Василя Стуса*

Сьогодні Україна має динамічний розвиток екосистем стартапів. У світовому рейтингу стартапів наша країна посідає 43 місце. Україна має сильну ІТ-індустрію з великою кількістю кваліфікованих розробників програмного забезпечення.

Вартість робочої сили в Україні є значно нижчою, ніж у багатьох інших країнах, що робить її привабливою для стартапів. Крім того, в Україні створено активну спільноту стартапів. Проте, стартапи в Україні стикаються з певними викликами, зокрема нестабільністю політичної та економічної ситуації, невеликим внутрішнім ринком, нерозвиненою інфраструктурою та нестабільною політико-економічною ситуацією, пов'язаною з військовою агресією російської федерації проти нашої країни, тож важливим і своєчасним було б ознайомлення з розвитком стартапів в інших країнах світу з метою запозичення позитивного досвіду.

Розвиток ринку стартапів розглядали у своїх наукових працях Л. Берк-Смоллі, С. Бланк, М. Влачопулу, О. Гавриш, В. Дергачова, О. Димченко, Х. Зіакіс, А. Касич, Є. Кисельгоф, В. Колесник, А. О'Коннор, М. Кравченко, О. Курченко, О. Левковець, Д. Одреч, О. Палант, К. Петрідіс, Е. Райз, П. Раунді, О. Рудаченко, О. Саліхова, В. Смачило, Е. Стем, Ф. Суссан та інші вітчизняні і зарубіжні вчені. Проте, на сьогодні дуже важливими є порівняльні характеристики драйверів зростання ринків стартапів різних країн світу з метою отримання детального огляду та розробки стратегії розвитку української стартап-екосистеми у повоєнний період.

Слід зазначити, що у межах даного дослідження розглянуто лише деякі країни світу з метою відображення діяльності не лише лідерів або аутсайдерів ринку. На сьогодні дві країни світу ділять світове панування на ринку стартапів – США та Китай.

Австралія має динамічний розвиток екосистем стартапів. За даними StartupBlink [1], Австралія посідає 17 місце у світовому

рейтингу стартапів. Розвитку стартапів сприяють: сильна і стабільна економіка, що робить Австралію привабливою для інвесторів та стартапів; підтримка уряду, зокрема податкові пільги та гранти; активна спільнота стартапів, яка організовує різні заходи та конкурси; наявність кваліфікованих кадрів. Гальмують розвиток стартапів: віддаленість від основних ринків та висока вартість життя. Незважаючи на ці виклики, екосистема стартапів в Австралії продовжує розвиватися і залучати понад 6 мільярдів австралійських доларів інвестицій.

Економіка Аргентини характеризується наявністю дуже великого ринку, зростанням популярності Інтернету та зростаючим середнім класом. Уряд Аргентини усіляко підтримує стартапи й розвиває спільноту інвесторів. Проте, економічна нестабільність жорстка регуляторна політика та нерозвинена інфраструктура електронної комерції можуть викликати складність у залученні інвестицій у стартапи.

Велика Британія - одна з найкращих країн у світі для розвитку стартапів. Це пов'язано з низкою факторів, таких як: по-перше, сприятливий бізнес-клімат; по-друге, наявність інвестицій; по-третє, розвинена інфраструктура та талановиті кадри. Проте, ця країна сьогодні суттєво відстає від лідерів ринку – США та Китаю.

Грузія займає 66 місце серед 132 країн у Глобальному інноваційному індексі [2] та 17 з 77 місце у рейтингу економічної свободи [3]. Незважаючи на відносно невеликий ринок, нестачу інвестицій, бюрократію та нестачу кваліфікованих кадрів, є певні драйвери зростання стартапів: низькі податки, сприятливий бізнес-клімат, підтримка з боку уряду та розвиток інфраструктури.

Індія посідає не такі високі місця у рейтингах, як Грузія (124 місце у рейтингу економічної свободи [3]), проте Глобальний інноваційний індекс демонструє 40 позицію [2], що є дуже гарним результатом. Хоча ця країна має низький рівень проникнення смартфонів, нестачу інфраструктури, складні правила та норми ведення бізнесу, нестачу доступу до капіталу, забюрократизованість, середній клас у країні зростає, як і проникнення Інтернету, а екосистема стартапів в Індії зростає дуже швидкими темпами.

Ісландія може бути непоганим стартовим майданчиком для технологічного стартапу з глобальною орієнтацією, оскільки характеризується сприятливим регулюванням стартапів, якісною освітою та інноваційною культурою (12 місце у Глобальному

інноваційному індексі [2], 13 – у рейтингу економічної свободи [3], 5 – у рейтингу якості життя [4]). Однак, Ісландія теж має певні перешкоди для розвитку стартапів: невеликий розмір внутрішнього ринку, географічну віддаленість, дефіцит венчурного капіталу.

Нестабільна політична ситуація, нерозвиненість ринку венчурного капіталу, нестача кваліфікованих кадрів, бюрократія та навіть обмежений доступ до Інтернету на Кубі можуть загальмувати розвиток стартапів. Куба має низькі показники за такими факторами, як інститути, людський капітал та дослідження, інфраструктура та інноваційність, проте має високі показники за такими факторами, як безпека, охорона здоров'я, освіта, навколишнє середовище та соціальне життя. У той самий час витрати на ведення бізнесу на Кубі значно нижчі, ніж у багатьох інших країнах світу. Ринок активно зростає, а уряд Куби зацікавлений у розвитку інноваційних компаній.

Потенціал для створення та розвитку інноваційних компаній, особливо в таких галузях, як дизайн, мода, культура та харчова промисловість, має Італія (Мілан та Турін особливо відомі своєю модною дизайнерською індустрією, а туристичні атракції та культурні багатства робить країну привабливою для користувачів Airbnb), проте стартапи у цій країні часто стикаються з такими викликами, як бюрократичний процес, високі податки та обмежений доступ до фінансування.

Латвія має невеликий ринок із населенням близько 2 млн осіб, що може обмежувати можливості для створення, росту й ведення бізнесу у країні. Проте, латвійський уряд надає низку програм підтримки стартапів, має кваліфіковану робочу силу з високим рівнем освіти та знанням англійської мови, розвиненим Інтернетом, доступними телекомунікаційними послугами. Посідає 34 місце в Індексі людського розвитку [5], що свідчить про дуже високий рівень життя. Також Латвія має високий ВВП на душу населення і потужну освіту та охорону здоров'я.

У Марокко існують певні перешкоди та драйвери, які впливають на розвиток стартапів. До перших відносять ускладнене фінансування, регулятивні обмеження, недостатність підприємницький та технічних навичок; до других – стратегічне розташування, молоду та освічену робочу силу, підтримку урядів, велику кількість міжнародних програм, потенціал для розвитку нових галузей.

У багатьох рейтингах Нідерланди посідають високі позиції: наразі це країна з високим рівнем інновацій – 5 місце [2], економічної свободи – 12 місце [3], конкурентоспроможності – 4 місце [6]. У країні існують певні перешкоди для розвитку стартапів, зокрема високі витрати на життя і бізнес, конкуренція з боку інших європейських стартап-екосистем, бюрократичні процедури. З іншого боку, драйверами зростання є сильна технічна інфраструктура, талановиті фахівці, широкий доступ до фінансових ресурсів та сприятливе правове середовище.

США на сьогодні є лідером на ринку стартапів та зокрема єдинорогів. Країна має сприятливе середовище для підприємництва, яке включає доступ до капіталу, талановиті кадри, підтримку з боку уряду, розвинену інфраструктуру. Останнім часом спостерігається зростання кількості стартапів, які засновані за межами Силіконової долини.

Проведене дослідження дозволило зробити висновок про активний розвиток ринку стартапів в Україні, а також важливість державної політики підтримки стартапів через можливості фінансування, збільшення рівня економічної свободи та посилення освітньої складової.

Література.

1. Global Startup Ecosystem Index 2024. URL: <https://www.startupblink.com>
2. GII Innovation Ecosystems & Data Explorer 2024. URL: <https://www.wipo.int/gii-ranking/en/>
3. Economic Freedom. URL: <https://www.fraserinstitute.org/studies/economic-freedom>
4. Quality of Life Index by Country 2024 Mid-Year. URL: https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp
5. Human Development Report 2023-24. URL: <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2023-24>
6. World Competitiveness Ranking. URL: <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/>

НАПРЯМКИ РЕФОРМУВАННЯ ТА ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

*Бабарикін Є.Д., здобувач вищої освіти,
babarikin.e@gmail.com*

*Науковий керівник: Калініченко З.Д., к.е.н., доцент
Запорізький національний університет*

Україна після війни отримає можливість розпочати масштабну відбудову економіки. Сподіваємося на суттєву підтримку міжнародними донорами. План відбудови вже сьогодні необхідно мати з можливими варіантами та певною варіацією орієнтирів. Такий план може включати матеріально-технічні та фінансові параметри, напрями діяльності та кластери програм чи проектів, джерела фінансування та їх розподіл за визначеними напрямками.

Європейська комісія пропонує фундаментом для відбудови України стратегічний план реконструкції, який буде сферою відповідальності української влади, але який буде підтримано і схвалено ЄС та іншими міжнародними партнерами. Реформи та обсяги інвестицій мають передбачатися задля побудови процвітаючої та стійкої України.

Вже сьогодні визначаються ключові принципи, пріоритети і напрямки діяльності уповноважених органів в Україні для розробки збалансованої та масштабної програми відбудови економіки після завершення військових дій.

Передбачається доволі масштабний багатосекторний проект націлений на відновлення об'єктів критичної інфраструктури, відбудову сильно пошкоджених виробничих об'єктів і відновлення інституційних можливостей органів державного управління. Проект передбачає кілька важливих напрямків:

- закупівлі критичного імпорту для сільського господарства, енергетики і транспорту – добрив і пестицидів, енергогенеруючого і розподільчого обладнання, матеріали і комплектуючі для критично важливих виробництв, транспортних засобів і матеріалів для відновлення шляхів сполучення;

- відкриття кредитних ліній через боснійські банки для швидкого рестарту мікро, малих і середніх підприємств;

- фінансування ремонту пошкоджених урядових будівель, офісного обладнання і зарплати державних службовців [1].

Очікується, що секторне спрямування міжнародної допомоги буде характеризуватися такими пропорціями у відсотках до загального фінансування: комунальне господарство - 15%; відбудова житлового фонду - 15%; промисловість і торгівля - 25%; освіта на наука - 6%; інфраструктура - 4%; сільське господарство - 10%; охорона довкілля -7%; технічна допомога, розбудова -18% [2].

Програми реконструкції, які впроваджувалися в різних країнах в останні десятиріччя, засвідчили, що досягнення позитивних результатів цих програм вимагає наявності стабільного безпечного середовища - завершення військових дій - та стратегічного бачення шляхів розвитку країни. Основною передумовою для проведення післявоєнної відбудови національної економіки є отримання надійних гарантій безпеки з неможливістю відновлення бойових дій на території України.

Очевидно, що стійке економічне зростання і розвиток можуть мати місце лише на міцному безпековому фундаменті. Безпека за своєю природою є суспільним благом, що має постачатися національною державою та міжнародним співтовариством. За відсутності ж цього суспільного блага приватні інвестиції прямують до нуля, економічна діяльність гальмується, а безпекові витрати покладаються на бізнес, що збільшує витратність економічної діяльності та підриває конкурентоспроможність бізнесу. Після виконання цієї базової умови ключовими цілями післявоєнної відбудови економіки мають стати: а) відбудова знищених або пошкоджених унаслідок війни майна та інфраструктури; б) швидке відновлення економічної діяльності; в) повернення в Україну біженців, внутрішньо-переміщених осіб та їх включення до економічних процесів; г) формування засад для стійкого економічного зростання [3].

Розробка збалансованого плану відбудови економіки вимагатиме дотримання певної етапності або послідовності вживаних заходів. На I етапі основні зусилля повинні фокусуватися на відновленні пошкоджених під час війни інфраструктури, житлових і соціальних об'єктів, а також наданні гуманітарної допомоги населенню. Зокрема, ремонту та відбудові підлягатимуть автошляхи, мости, залізничні колії, вокзали, електричні мережі та підстанції, системи водопостачання і водовідведення, ферми і сільськогосподарські угіддя, житлові будинки, школи, лікарні, адміністративні будівлі.

На II етапі, який триватиме кілька років, акцент зміщуватиметься

на створення засад стійкого економічного зростання, при поступовому зменшенні масштабів рятувальних заходів у соціальному секторі та секторі критичної інфраструктури. Тут зусилля зосереджуватимуться на створенні робочих місць і постійних джерел доходів, а також на формуванні сприятливого ділового клімату. Післявоєнне відновлення економіки має відбуватися за такими основними напрямками:

- відбудова і модернізація фізичної інфраструктури (включаючи транспортну) та подолання екологічних проблем;
- реконструкція житлового фонду;
- реабілітація постраждалих, відновлення соціальної інфраструктури та сфери соціальних послуг;
- підвищення якості державного управління та посилення інститутів ринково економіки;
- відродження промислового сектору, створення нових робочих місць та підтримка малих і середніх підприємств;
- створення виробничих потужностей та формування державних замовлень для посилення обороноздатності країни.

При цьому секторна спрямованість міжнародної економічної допомоги може виглядати як: екстрена допомога та реконструкція (продовольча допомога, тимчасове житло для постраждалих від військових дій, інші рятувальні заходи); соціальна інфраструктура та публічні послуги: освіта, охорона здоров'я, система водопостачання, державне управління і соціальні послуги; економічна інфраструктура (транспорт і логістика, зв'язок, енергетика, бізнес-послуги, фінансові послуги); виробничий сектор: промисловість, сільське і лісове господарство, будівництво, туризм, торгівельні заходи і регулювання; військово-промисловий комплекс: розбудова і модернізація матеріально-технічного забезпечення збройних сил України; підтримка громадянського суспільства.

Література.

1. Піддубний І. Як змінилися бюджети громад під час війни. *Економічна правда*. 2022.02.07. URL : https://www.epravda.com.ua/archives/date_07112022/
2. Ковалишин О. М. Удосконалення методики оцінки земель сільськогосподарського призначення в Україні. *Вісник Національної академії наук України, Колегіум*. 2019. URL: <http://ua-ekonomist.com/archive/2019/5/pdf>.
3. Третяк А. Стратегічні напрями розвитку земельних відносин в Україні на 2015-2025 роки. *Землевпорядний вісник*. 2021. URL : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21

УМОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

*Бадмаєв О.Д., здобувач вищої освіти,
ibaragi7@gmail.com*

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

Конкурентне середовище є однією з найважливіших складових ринкової економіки. Воно визначає умови, в яких діють підприємства, і впливає на їхню конкурентоспроможність. Формування конкурентного середовища залежить від безлічі чинників, що взаємодіють між собою. Умови формування конкурентного середовища є комплексом чинників, що впливають на інтенсивність і характер конкуренції в тій чи іншій галузі. Ці умови визначають, наскільки підприємства можуть ефективно конкурувати, займати і утримувати свої позиції на ринку. Серед ключових умов, що формують конкурентне середовище, можна виділити наступні.

1. Економічні умови.

Економічні умови є базовими для формування конкурентного середовища. Вони включають такі елементи:

- рівень економічного розвитку. У країнах з високим рівнем економічного розвитку зазвичай спостерігається більш інтенсивна конкуренція через високу насиченість ринку та наявність великої кількості підприємств. У країнах з менш розвинутою економікою конкуренція може бути слабкішою через домінування кількох великих гравців;

- доступ до фінансових ресурсів. Підприємства, що мають доступ до дешевих кредитних ресурсів, інвестицій, мають більші можливості для розширення, інновацій та конкурентної боротьби. Конкурентне середовище значною мірою залежить від економічних умов, які визначають доступність ресурсів та можливості для інновацій.

2. Політичні та правові умови.

Політична стабільність, законодавство, що регулює ринки, та державна політика щодо конкуренції мають суттєвий вплив на формування конкурентного середовища. Законодавча база визначає правила гри для всіх учасників ринку, створюючи або обмежуючи можливості для конкуренції:

- стабільність політичного середовища. Політична стабільність

сприяє передбачуваності ринкових умов, що є важливим для довгострокового планування та інвестицій, тоді як політичні ризики можуть обмежувати конкуренцію;

- державна підтримка. Державні програми підтримки підприємництва, субсидії, пільги можуть впливати на конкурентне середовище, сприяючи розвитку певних галузей або обмежуючи конкуренцію з боку імпортерів;

- регулювання ринку. Законодавство, що регулює конкуренцію, антимонопольна політика, захист інтелектуальної власності, всі ці чинники впливають на конкурентне середовище. Наявність ефективної антимонопольної політики сприяє розвитку здорової конкуренції, запобігаючи монополізації ринку;

- правові бар'єри. Наприклад, ліцензування, патентні права, норми стандартизації та сертифікації продукції можуть створювати бар'єри для входу нових гравців на ринок, впливаючи на рівень конкуренції.

3. Соціально-культурні умови.

Соціально-культурне середовище впливає на поведінку споживачів і, відповідно, на характер конкуренції. Демографічні зміни, рівень освіти, культурні традиції та цінності формують попит на товари та послуги, що визначає стратегії підприємств:

- культура споживання. Споживчі вподобання, звички та традиції впливають на структуру попиту і, відповідно, на характер конкуренції. Наприклад, у деяких країнах популярність екологічно чистих продуктів створює додатковий конкурентний тиск на підприємства, які не відповідають цьому тренду;

- рівень освіти та кваліфікації робочої сили. Висококваліфікована робоча сила є конкурентною перевагою для підприємств, які можуть інвестувати в інновації та підвищення ефективності виробництва.

4. Технологічні умови.

Технологічні зміни можуть суттєво змінити конкурентне середовище. Впровадження нових технологій часто призводить до появи нових ринків або зміни правил гри на існуючих. Здатність підприємства адаптуватися до технологічних змін є ключовим чинником його конкурентоспроможності.

- рівень технологічного розвитку галузі: Технологічні інновації можуть змінити структуру галузі та створити нові можливості для конкуренції. Наприклад, впровадження нових виробничих процесів або бізнес-моделей може кардинально змінити конкурентні позиції

учасників ринку;

- доступ до технологій. Підприємства, які мають доступ до новітніх технологій, можуть отримати конкурентну перевагу, знижуючи витрати або покращуючи якість продукції.

5. Конкурентні сили.

Модель п'яти сил конкуренції є потужним інструментом для аналізу конкурентного середовища. Вона включає аналіз загрози нових конкурентів, загрози товарів-субститутів, сили постачальників, сили покупців та конкуренції серед існуючих гравців ринку.

6. Ринкові умови:

- розмір та структура ринку. Важливим фактором є кількість покупців і продавців на ринку, їх концентрація, сегментація ринку. Великі ринки з багатьма учасниками зазвичай мають інтенсивнішу конкуренцію;

- ціноутворення та цінова еластичність. Рівень цінової конкуренції залежить від того, наскільки чутливі споживачі до змін цін. У галузях з високою ціновою еластичністю конкуренція зазвичай є жорсткішою.

7. Інноваційний потенціал.

Здатність підприємства до інновацій є одним з ключових чинників, що визначають його позицію в конкурентному середовищі. Інновації можуть включати нові продукти, процеси, маркетингові стратегії або організаційні зміни, що дозволяють підприємству виділятися серед конкурентів.

8. Екологічні умови:

- законодавчі вимоги щодо екології. Екологічні стандарти та регулювання можуть створювати додаткові витрати для підприємств, впливаючи на їх конкурентоспроможність. Підприємства, які краще адаптуються до екологічних вимог, можуть отримати перевагу на ринку;

- суспільний інтерес до сталого розвитку. Зростаючий інтерес до екологічної відповідальності та сталого розвитку серед споживачів та інвесторів стимулює конкуренцію в напрямку екологічно чистих технологій та продуктів.

Формування конкурентного середовища є складним процесом, що залежить від взаємодії багатьох чинників. Економічні, політичні, соціальні, технологічні та інші чинники визначають умови, в яких підприємства діють і конкурують між собою.

ЕКОНОМЕТРИЧНИЙ АНАЛІЗ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ МІЖ КЛЮЧОВИМИ ПОКАЗНИКАМИ РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ ПРАЦІ УКРАЇНИ

*Броговський Б.В., здобувач вищої освіти
Lzomchak@gmail.com*

*Науковий керівник: Зомчак Л.М., к.е.н., доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка*

Однією зі сфер, яка на пряму впливає на благополуччя українців, є функціонування ринку праці, оскільки саме за рахунок ведення діяльності в якості найманого працівника заробляють свої доходи більшість українців. Актуальність дослідження регіональних ринків праці полягає в необхідності поглиблення теоретичних уявлень про взаємозв'язки між ключовими показниками ринку праці на регіональному рівні та розробки ефективних інструментів для управління ринком праці на регіональному рівні на основі науково обґрунтованих рекомендацій.

Для моделювання регіональних процесів доцільно застосовувати моделі на лонгітюдних даних [1, 2] та авторегресійний підхід [3], особливою популярністю користуються симультативні моделі, на яких досліджуються інноваційний [4] та сталий розвиток [5], зовнішній сектор [6] тощо.

З метою дослідження ринку праці України проаналізовано рівень наявного населення, який є важливим з двох причин: середня заробітна плата обчислюється у розрахунку на одного штатного працівника, а також штатні працівники відносяться саме до наявного населення. Водночас в якості факторних змінних використано дані по середній заробітній платі та середньообліковій кількості штатних працівників. Усі показники з сайту Державної служби статистики України [7].

У якості результатуючих змінних обрано:

У1 - Середньомісячна заробітна плата штатних працівників по регіонах у 2021 році, грн.

У2 - Середньооблікова кількість штатних працівників по регіонах у 2021 році, тис. ос.

У3 - Чисельність постійного населення по регіонах у 2021 році, осіб

Факторні змінні:

X1 - Середньомісячна заробітна плата штатних працівників по регіонах у 2020 році, грн

X2 - Середньооблікова кількість штатних працівників по регіонах у 2020 році, тис. ос.

Для дослідження взаємної залежності між кількісними характеристиками ринку праці України розроблена симульативна модель із трьох рівнянь.

Для першого рівняння коефіцієнт детермінації становить 0,9887, тобто 98,87% змін середньої заробітної плати пояснюються змінами її значень у попередньому періоді та кількості штатних працівників. Водночас збільшення середньої заробітної плати на 1 гривню може бути спричиненою зростанням платні у попередньому періоді на 1,166 гривень або звільненням 79 працівників у поточному періоді.

У другому рівнянні чисельність штатних працівників залежить від кількості наявного населення.

Для того, щоб в регіонах відбувся найм тисячі додаткових працівників, необхідно найняти 1029 працівників у попередньому періоді, або ж знизити заробітну плату на 0,000006 гривень. Для залучення додаткової тисячі штатних працівників треба найняти 857 працівників у попередньому періоді або ж збільшити чисельність постійного населення на 0,00006 осіб.

Розглядаємо третє рівняння. Регресія середньої заробітної плати штатних працівників у 2020 та 2021 роках на чисельність наявного населення у 2021 році свідчить про те, що для збільшення чисельності наявного населення на одну особу необхідно збільшити платню у попередньому періоді на 2013 гривень або ж зменшити її у поточному періоді на 1465 гривень.

Водночас перше рівняння довело тісноту зв'язку між середньою заробітною платою штатних працівників та чисельністю штатних працівників, разом з її значенням у попередньому періоді.

Друге ж рівняння стверджує про ефективність зниження платні найманих працівників задля збільшення їх кількості.

За допомогою перше рівняння ми довели тісноту зв'язку між середньою заробітною платою штатних працівників та чисельністю штатних працівників, разом з її значенням у попередньому періоді

За допомогою другого рівняння ми висунули гіпотезу про ефективність зниження платні найманих працівників задля збільшення їх кількості.

Третє ж рівняння допомогло нам спростувати можливість

використання середньої заробітної плати штатних працівників в якості інструмента для стимулювання народжуваності.

За допомогою симульативної моделі було проаналізовано взаємозв'язок між заробітною платою, зайнятістю та чисельністю населення в регіонах України.

Отримані результати дозволяють глибше зрозуміти механізми функціонування ринку праці та розробити більш ефективні політики, спрямовані на стимулювання економічного зростання та підвищення добробуту населення, прогнозувати наслідки різних економічних рішень та розробляти більш ефективні стратегії розвитку регіонів.

Аналіз цих результатів надає можливість врахувати специфіку регіональних особливостей, зокрема рівень зайнятості, динаміку заробітної плати та кваліфікаційні вимоги. Це дозволяє оптимізувати підходи до управління трудовими ресурсами, підвищуючи їх продуктивність та адаптуючи до потреб ринку. Такі дослідження можуть сприяти формуванню стійкого ринку праці, знижуючи рівень безробіття та сприяючи соціальній інтеграції населення.

Література.

1. Зомчак Л. М., Умриш Г. Т. Моделювання залежності валового регіонального продукту від сільського господарства України на основі лонгітюдних даних. *Економіка і суспільство*. 2018. 16. Р. 972-977.
2. Zomchak L., Vdovyn M., Deresh O. Regional Economic Development Indicators Analysis and Forecasting: Panel Data Evidence from Ukraine. In *The International Conference on Artificial Intelligence and Logistics Engineering* (pp.). Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 217-228.
3. Zomchak L., Stelmakh A. ARIMA-model of Ukrainian Macroeconomic Indicators Forecasting. Emergence of public development: financial and legal aspects: Collective monograph. 2019. P. 213-221.
4. Зомчак Л. М., Волошин І. Б. Симульативна модель інноваційного розвитку регіону. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. С. 854-858.
5. Zomchak L. M. Sustainable development of Ukraine as a combination of social, economic and environmental components: structural econometric model of three-pillar approach. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. IOP Publishing. 2023. Vol. 1254. No. 1. P. 012125.
6. Zomchak L., Klochnyk O. External sector of Ukraine: tendencies, determinants and interdependencies between indicators. *Customs Scientific Journal*. 2023. №1. P. 62-69.
7. State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (access date: 12.08.2024).

ФІНАНСОВА СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

*Гужисенко Н.В., здобувач вищої освіти,
nikitagyzh@gmail.com*

*Науковий керівник: Карась П.М.. к.е.н., професор
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова*

В сучасних умовах загроз та викликів глобалізаційних процесів значущості набувають питання вивчення проблем забезпечення економічної безпеки України та всіх її складових частин.

Особливої актуальності має дослідження фінансової складової економічної безпеки, що насамперед, зумовлено повномасштабною війною російської федерації проти України.

Фінансово-економічні наслідки російсько-української війни виступають важливим чинником як розвитку міжнародних фінансово-економічних відносин, так і безпечного розвитку економіки України [1].

Питання національної економічної безпеки досліджувалися багатьма науковцями, серед яких Т. Г. Васильців, О. С. Власюк, З.І.Галушка, А. А. Гриценко, Т. І. Єфіменко, Я. А. Жаліло, З. Б. Живко, О. М. Ляшенко, С. В. Онищенко, С. І. Пирожков, О.Г.Сидорчук та інші.

З огляду на актуальність та необхідність здійснення системного дослідження, питання зміцнення фінансової складової економічної безпеки потребують подальшого дослідження.

Деякі науковці, визначаючи категорію «економічної безпеки держави», враховують передумови для економічної незалежності.

Зокрема, А. Степаненко та М. Герасимов під економічною безпекою розуміють такий стан економіки, що забезпечує її зовнішню незалежність і внутрішню стабільність.

Інші науковці для трактування поняття економічної безпеки зосередили свою увагу на самовідтворенні та саморозвитку [4].

Відомий вчений-економіст Я. Жаліло відзначає, що економічна безпека – це «складна багатофакторна категорія, що характеризує здатність національної економіки до розширеного відтворення з метою задоволення на визначеному рівні потреб і власного населення, і держави, протистояння дестабілізуючій дії чинників, що створюють загрозу стійкому збалансованому розвитку країни;

забезпечення кредитоспроможності національної економіки у світовій системі господарювання» [2].

Серед основних внутрішніх складових елементів економічної безпеки виділяються такі, як: сировинно-ресурсна, енергетична, фінансова, воєнно-економічна, технологічна, продовольча, соціальна, демографічна, екологічна [2,3]. На нашу думку, саме фінансова безпека є і залишатиметься впродовж наступних років післявоєнного відновлення України ключовим чинником забезпечення економічної безпеки.

Як свідчать дані Міністерства фінансів України, внаслідок російської військової агресії посилилися ризики для боргової стійкості країни в контексті значних обсягів боргового навантаження, незбалансованою структурою державного боргу. На кінець 2023 року частка зовнішнього боргу порівняно з попереднім періодом підвищилася з 63% до 69,4%, станом на кінець першого півріччя 2024 року цей показник зріс до 71,9%.

Одним із заходів зміцнення фінансової складової економічної безпеки України на середньострокову перспективу доцільно розширити залучення фінансування з найнижчою можливою вартістю і одночасним обмеженням ризиків.

Зокрема, слід відзначити залучення зовнішнього довгострокового пільгового фінансування, збільшення частки грантів офіційного сектора завдяки подальшому розширенню співпраці з багатосторонніми міжнародними інституціями.

Відзначимо, що на сьогодні за урядовим проєктом «єРобота» держава направила на підтримку підприємництва через гранти на старт або розвиток бізнесу 9,3 млрд грн [5].

При цьому гранти виступають у виді інвестицій у створення та розвиток компаній, стимулювання їх виходу на нові ринки, освоєння нових напрямів бізнесу, що сприяло створенню більше 55 тис. нових робочих місць.

З метою більш ефективної мобілізації фінансових ресурсів для виконання завдань післявоєнного відновлення економіки України, необхідно продовжувати перебудову всієї фінансової системи країни.

В цьому напрямі мають відбуватися зміни і у банківській системі. Зокрема, в складних умовах сьогодення фінансування промислового сектору, аграрної сфери потребує здійснення специфічного відповідного регулювання щодо встановлення диференційованих регуляторних вимог до спеціалізованих банків, що, в свою чергу,

свідчить про необхідність структурної трансформації банківського ринку в цілому.

Це також зумовлюється і такими чинниками, як: зростання ролі держави в економіці, значні обсяги міжнародної фінансової допомоги, зміна структури ринку банківських послуг, фінансове положення споживачів банківських продуктів, наднаціональне регулювання банківської діяльності.

Таким чином, зміцнення фінансового підґрунтя для подальшого забезпечення економічної безпеки країни виступає важливою передумовою відновлення України та її післявоєнної відбудови.

Функціонування та формування умов для відбудови країни вимагає ретельного планування та впровадження ефективних фінансових стратегій.

Важливими завданнями при цьому залишаються оптимізація податкових та митних надходжень до державного та місцевих бюджетів, поліпшення фінансової стійкості пенсійної системи, скорочення державного боргу та видатків на його обслуговування. Крім того, необхідно сприяти залученню інвестицій, підтримці малого та середнього бізнесу, а також забезпеченню прозорості та ефективності управління державними фінансами. Реалізація цих заходів дозволить створити стабільну економічну основу, яка підтримуватиме стійкий розвиток України, підвищуватиме рівень життя населення та забезпечить довготривалу економічну незалежність країни.

Література.

1. Александрова Н. М., Давиденко Т. В. Вплив російсько-української війни на міжнародні фінансово-економічні відносини. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1(48). С.10-16
2. Жаліло Я.А. Стратегія національної безпеки України в контексті досвіду світової спільноти. К. : Сатсанга, 2001. 224 с.
3. Скорук О.В. Економічна безпека держави: сутність, складові елементи та проблеми забезпечення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Випуск 6, частина 3 .С.39-41
4. Степаненко А. Оцінка економічної безпеки України та її регіонів / А. Степаненко, М. Герасимов // *Регіональна економіка*. 2002. № 2. С. 39–54
5. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/yerobota-93-mlrd-hrn-investuvala-derzhava-v...>

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ВАЖЕЛІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

*Гуров О.М., Шульга В.О., здобувачі вищої освіти
vladyslav27shulga@meta.ua*

*Науковий керівник: Пащенко Ю.В., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Складність та унікальність умов, в яких буде знаходитися Україна по закінченню воєнних дій, детермінує необхідність комплексного підходу до пошуку моделі повоєнного економічного розвитку.

Більше того, йдеться не про пряму відбудову зруйнованої інфраструктури, а про можливе докорінне трансформування держави на сучасне, модернізоване та комфортне для життя смарт-середовище. З огляду на вкрай важку ціну, яку Україна вимушена нести, ми повинні використати цю можливість максимально ефективно [1]. Саме тому, науковці, політики та вчені повинні напрацювати шляхи виходу України з кризи, обґрунтувати найбільш перспективні напрями відновлення економіки, стабілізації роботи усіх її ланок, включаючи посилення економічної безпеки.

Повоєнне відновлення України стосується не лише повернення контролю над суверенною територією, а й відновлення здатності суспільства забезпечувати своє функціонування. Міжнародними інституціями, які є природними джерелами фінансування та здатні брати участь у реконструкції України, є – Світовий банк (СБ), Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), а з боку гуманітарної підтримки – Організація об'єднаних націй (ООН) та інші організації, такі можуть надавати необхідну допомогу [2].

Найбільш вагомими джерелами фінансування післявоєнної відбудови України повинні стати репарації від країни-агресора та допомога міжнародної спільноти, яка максимально повинна б носити грантовий характер фінансування, як це було за планом Маршала для Європи в 1948-1953 рр., коли 91% американської допомоги надавалося у формі грантів. Це дозволить уникнути боргової кризи та підтримати економічне зростання в Україні.

Програма відновлення України, презентована у липні 2022 р. у Лугано, передбачає залучення на відбудову та розвиток у наступні

десять років понад 750 млрд дол. (сума може бути скоригована з урахуванням масштабів ескалації).

Як зазначив Лаллі М. А., відбудова України має довгострокові наслідки для української держави, Європи та демократичного врядування світу [3].

Західні партнери не зголосилися підтримати у повні мірі презентовану Урядом України «Програму відновлення України», а натомість Міжнародні експерти, представники дослідницької організація «Німецький фонд Маршалла США» (GMF) зі штаб-квартирою у Вашингтоні, надали рекомендації країнам-донорам щодо адміністрування та фінансування відбудови України. Документ має назву «Проектування відновлення України в дусі плану Маршалла» [4]. Значно ускладнює економічне планування, ставить під сумнів довгострокові проекти та відлякує інвесторів невизначеність з термінами завершення війни, тому експертами GMF передбачається процес відновлення України розподілити на чотири етапи (рисунок 1).



Рисунок 1 - Етапи відновлення України відповідно до рекомендацій GMF

Джерело: побудовано авторами на основі [4].

Аналітики фонду, звертають увагу на невизначеність строків

кожного з етапів, тоді як впевнені, у тому що невідкладну допомогу Україні можна надавати із західних фондів, призначених для надзвичайних ситуацій. А для реконструкції та модернізації знадобляться спеціальні програми від міжнародних фінансових організацій, з часом основні роль відіграватиме Євросоюз. Пропонується три стадії реконструкції, а саме: стабілізація економічної системи, швидке відновлення економічної інфраструктури та послуг, закладення фундаменту для майбутнього зростання та модернізації економіки України з послідуною інтеграцією в ЄС. Сьогодні Україна знаходиться на першій стадії [4].

Отже, з впевненістю можна сказати, що програму післявоєнної відбудови України слід гармонізувати із завданнями членства в ЄС та забезпечити включення України до європейських програм передвступної підготовки. Спираючись на аналіз чинних європейських стратегічних документів, можна виокремити перспективні пріоритети кооперації України та ЄС. Це, зокрема: залучення малого бізнесу до проєктів відбудови; забезпечення продовольчої безпеки континенту та участь у глобальній продовольчій безпеці; адаптація до зміни клімату та супутніх ризиків, насамперед в агросекторі, запобігання природним лихам; вирішення проблеми енергетичної безпеки через диверсифікацію джерел енергії, використання місцевих відновлюваних джерел енергії; поєднання відбудови з впровадженням «зелених» технологій; цифровізація в публічному управлінні; впровадження принципів енергоефективності в житлове та громадське будівництво; поводження з відходами та перероблення побутових відходів та ін.

Аналізуючи проєкт Плану відновлення України, варто зазначити, що його впровадження передбачається на основі реалізації двох основних стратегічних векторів: цифровізація та Green Deal (Європейський зелений курс) [5].

Обов'язковими стратегічними цілями є Національна безпека та інтеграція в ЄС і доступ до ринків ЄС і G7, які можуть бути досягнуті за умови сприятливого середовища для бізнесу та макрофінансової стабільності. Основними рушійними силами досягнення візії відновлення України є: ефективна інфраструктура, зміцнення людського потенціалу та трансформація пріоритетних секторів.

З метою пошуку основних важелів та розробки дієвого механізму післявоєнного відновлення України обов'язковим є використання переваг та уникнення помилок досвіду відбудови інших країн світу,

врахування пропозицій країн донорів та особливостей національної економіки, внутрішньої та зовнішньої політики країни. Тобто, Україна повинна приймати безпосередню участь у підготовці та впровадженні міжнародних заходів з відновлення економіки та пропонувати закордонним партнерам власне бачення подальшого повоєнного розвитку з огляду на міжнародний досвід.

Безсумнівно, потрібен інноваційний розвиток економіки, який може бути забезпечений шляхом створення спеціальних економічних зон та науково-виробничих парків. Таке створення стимулюватиме розвиток виробництв, заснованих на нових передових технологіях, збільшить зайнятість населення, збільшить обсяги експорту тощо. За умови забезпечення достатнього фінансування реалізації проектів та дотримання правил прозорості, підзвітності, ефективності та протидії корупційним ризикам у післявоєнній відбудові України, сучасну економіку, засновану на інноваційних засадах, можна відбудувати протягом 10-12 років [2].

Отже, післявоєнна відбудова України має бути спрямована на кардинальну зміну структури економіки, перехід від аграрно-сировинного її типу до індустріально-інноваційного на основі створення сучасної високотехнологічної промисловості в умовах цифровізації та інтеграції в Європейське співтовариство.

Література.

1. Бородіна О. А., Ляшенко В. І. Повоєнне відновлення економіки: світовий досвід та спроба його адаптації для України. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1. С. 121-134.
2. Покровська Н.М. Концептуальні засади післявоєнного відновлення України, економічні аспекти. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2022. № 4 (274). С. 41-47. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/57176/1/Pokrovska_Kontseptualni_zasady.pdf (дата звернення: 06.11.2024).
3. LallyM.A. UkraineReconstruction: Priorities, Institutions, andthePrivateSector. AmericanForeignServiceAssociation. URL: <https://afsa.org/ukraine-reconstruction-priorities-institutions-and-private-sector> (дата звернення: 06.11.2024).
4. Шевлін О. «План Маршалла» від Фонду Маршалла. На що хочуть перетворити Україну після війни. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/plan-marshalla-vid-fondu-marshalla-yak-zahid-hoche-vidnovlyuvati-ukrajinu-12092022-465914>. (дата звернення: 20.10.2024).
5. План відновлення України. URL: <https://ua.urc-international.com/plan-vidnovlennya-ukrayini>. (дата звернення: 23.10.2024)

СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ЗАСОБІВ ЗАХИСТУ РОСЛИН

*Данченко Д.А., здобувач вищої освіти
dan4enko01@gmail.com*

*Науковий керівник: Пащенко Ю.В., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Конкуренція, як і забезпечення її дотримання, спонукає підприємства домагатися переваг перед конкурентами. Найбільш складним аспектом управління є встановлення характеру переваги підприємства і його оцінка.

Схема відстеження основних показників конкурентної переваги підприємства повинна дозволяти визначити найбільш важливі показники для досягнення конкурентної переваги і найбільш раціональний напрямок розвитку його економічного потенціалу. Це повинно забезпечувати як можливість оцінити фактичний рівень конкурентоспроможності підприємства, так і можливість постійно відстежувати його стан [1].

Оскільки основною рушійною силою торгівлі був морський експорт, який широко використовувався іноземними компаніями для забезпечення логістики, саме ця транспортна артерія була альтернативним методом і підтримкою міжнародних експортних контрактів.

Починаючи з 2022 р. усі логістичні ланцюги були втрачені [2]. У 2023 р. ключовим фактором на ринку агрохімії ставали ціни на продукцію.

Основні імпортери знизили обсяги поставок препаратів, проте це дало можливості внутрішнім виробникам зайняти вільні ніші на ринку.

Саме тому, внутрішні виробники, як Укравіт та Альфа Смарт Агро, нарощують присутність на ринку, у тому числі за рахунок цін, програм лояльності та підтримки агровиробників [3].

Серед основних учасників ринку ЗЗР в Україні ТОВ «УкрАвіт Сайенс Парк» останнього маркетингового року входить у десятку лідерів за різними показниками та видами продукції. Досліджуване підприємство займає сьому позицію за вартістю продукції яка була продана на ринку України, оціненої у дол. США.

Лідерами ринку ЗЗР в Україні є Bayer, BASF та Syngenta, хоча

вартість проданої продукції цих підприємств, як і наступних трьох, має тенденцію до зниження у звітному році порівняно з базовим. Найвищими темпами характеризується Syngenta, а саме 27%, тоді як досліджуване підприємство нарощує свою присутність на ринку, збільшивши вартість реалізованої продукції на 30%.

Для оцінки конкурентоспроможності ТОВ «УкрАвіт Сайенс Парк» та інших конкурентів нами був використаний метод рангів.

Для того щоб зробити висновок щодо конкурентоспроможності ТОВ «УкрАвіт Сайенс Парк» на вітчизняному ринку засобів захисту нами розраховано сукупний індекс конкурентоспроможності (Ік) досліджуваного підприємства та підприємств-конкурентів (таблиця 1).

Таблиця 1 - Сукупний індекс конкурентоспроможності підприємств лідерів на ринку засобів захисту рослин України, 2022/2023 м.р.

Підприємства конкуренти (бренди)	Індекс конкурентоспроможності за			Сукупний індекс конкурентоспроможності
	вартістю реалізованої продукції	кількістю реалізованої продукції	ціною	
Bayer	1	2	7	10
BASF	2	7	9	18
Syngenta	3	5	8	16
ALFA Smart Agro	4	4	4	12
DEFENDA	5	1	2	8
Corteva	6	10	10	26
ADAMA	7	8	6	21
UKRAVIT	8	3	1	12
Агрохімічні технології	9	6	3	18
Sumi Agro	10	9	5	24

Джерело: розраховано автором

Отже, досліджуване підприємство має найвищий рівень конкурентоспроможності за ціною, адже середньозважена ціна склала 8,91 дол. США, що більш ніж у 3 р. нижче ціни фірми Corteva, яка посідає останнє місце рейтингу.

Що ж стосується кількості реалізованої продукції то лідером є фірма DEFENDA, якій належить 15% фізичного обсягу ринку ЗЗР. Досліджуваному підприємству припадає 13,3 відсотки ринку продукції і це дозволило йому посісти 3 місце у рейтингу за даним показником. Сукупний вплив кількості проданої продукції та середньозваженої ціни формує вартість реалізованої продукції, отже

сукупний вплив зазначених показників призвів до того, що досліджуване підприємство посіло 8 місце, тоді як лідерами є Bayer, BASF і Syngenta.

Як свідчать дані зображені на рисунку 1, сукупний індекс конкурентоспроможності аналізованих брендів, що є лідерами ринку засобів захисту рослин коливається в межах від 8 до 26 балів, лідерами є підприємства що мають найнижчий рейтинговий бал. Найвищий рівень конкурентоспроможності з урахуванням зазначених показників має бренд DEFENDA з сукупним індексом 8 балів, найнижчий рівень конкурентоспроможності бренду Corteva – значення сукупного індексу 26, що є наслідком, в першу чергу, дуже високих цін.

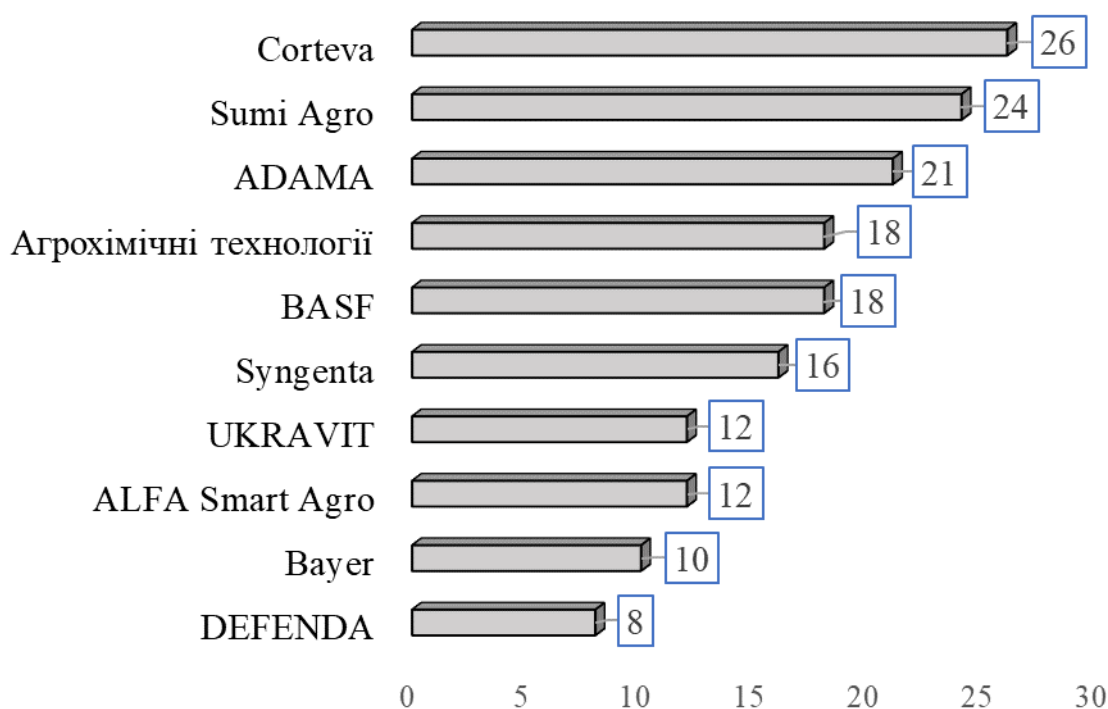


Рисунок 1 - Сукупний індекс конкурентоспроможності підприємств лідерів на ринку засобів захисту рослин України, 2022/2023 м.р.

Джерело: побудовано автором на основі розрахункових даних

Досліджуване ТОВ «УкрАвіт Сайенс Парк» разом із фірмою ALFA Smart Agro ділить третє місце в рангу сукупного індексу конкурентоспроможності, що характеризує його як підприємство з потенційно високим рівнем конкурентоспроможності, для якого перспективним і важливим є вдосконалення механізму ціноутворення як складової процесу формування конкурентних переваг. Не меншого значення має розширення ринку, як внутрішнього так і вихід на зовнішній ринок.

Отже, Ukravit - найбільший український виробник препаратів для хімічного захисту сільськогосподарських культур промислового та приватного секторів. Основою формування конкурентних переваг Ukravit є власне виробництво, R&D-центр і агрономічна підтримка по всій Україні. Компанія має власний дослідний інститут та центр розробки, де досвідчені спеціалісти досліджують унікальні формуляції українських оригіналів для передбачуваного результату в полі. Основними конкурентними перевагами Ukravit є:

- ✓ гарантована якість – адже компанія не довіряє питання якості стороннім виробникам, а має власне сертифіковане виробництво;
- ✓ науковий підхід – дослідження спрямовані на вивчення можливості відмовитися від «зайвих» обробок, а краще дати рослинам те, чого вони дійсно потребують;
- ✓ технології на службі врожайності - експерти та консультанти Ukravit формують рекомендації не лише щодо засобів захисту рослин, а й оптимального способу їх внесення, найвища ефективність може досягатися при роботі як наземною технікою, так і дронами;
- ✓ вигідні умови – компанія для своїх клієнтів пропонує максимально лояльні умови придбання продуктів і сервісів на кредитні кошти, а також можливість прибутково реалізувати врожай;
- ✓ потужна команда – підприємство сертифіковане за ISO 9001, 14001, 45001. Мережа дистрибуції складається із 20 регіональних представництв, препаратами Ukravit в Україні на сьогодні обробляється понад 10 млн га сільськогосподарських угідь [4].

Література.

1. Маслак О.І., Квятковська Л.А., Безручко О.О. Визначення рівня конкурентної переваги машинобудівного підприємства на засадах забезпечення розвитку його економічного потенціалу. *Ефективна економіка*. 2014. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_7_7. (дата звернення: 08.11.2024)
2. Басанець О. Ринок ЗЗР в Україні просів на 52,1% і спад буде продовжуватись. URL: <https://superagronom.com/news/18164-rinok-zzr-v-ukrayini-prosiv-na-521-i-spad-bude-prodovjувatis>. (дата звернення: 10.05.2024)
3. Аналіз ринку засобів захисту рослин в Україні. 2024 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-sredstv-zashity-rastenij-v-ukraine-2024-god>. (дата звернення: 05.11.2024)
4. Данченко Д.А. Формування конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах господарювання. *Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології: матеріали XXV Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 25 квіт. 2024 р.* Одеса : НУ «Одеська політехніка», 2024. — С. 136-137.

СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

*Денчик І.С., аспірантка
denchikirina@gmail.com*

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

Цифрова трансформація як одна з національних цілей розвитку України на період до 2030 року передбачає досягнення цифрової зрілості ключових галузей економіки та соціальної сфери.

Тенденція цифрової трансформації великих компаній у традиційних секторах економіки сформувалася в середині 2010-х років [1].

Проте однозначного розуміння цього явища дотепер немає. Дослідження, що описують поняття «цифрова трансформація», фокусуються на різних аспектах:

1. на якісних змінах «у бізнес-процесах або способах здійснення економічної діяльності (бізнес-моделях) у результаті впровадження цифрових технологій» [2, с. 15];
2. на змінах бізнес-моделей на рівні екосистем [3];
3. на створенні та привласненні більшої вартості для бізнесу та забезпеченні комерційного успіху за рахунок використання цифрових технологій для розроблення нової цифрової бізнес-моделі [4, 5].

Багато питань виникає і щодо вибору стратегії цифрової трансформації в конкретних випадках.

Компанії можуть реалізовувати цифрову трансформацію, керуючись різними моделями:

1. розробляючи самостійну функціональну стратегію цифровізації;
2. формуючи портфель цифрових проєктів, включених у конкретні функціональні стратегії організації;
3. реалізуючи концепцію створення цифрової організації «з нуля» паралельно поточній діяльності;
4. оновлюючи стратегію розвитку компанії з урахуванням концепції цифрової трансформації.

Існує теоретико-методична неоднозначність у розумінні цифрової трансформації бізнесу та певні проблеми:

- визначення особливостей в удосконаленні бізнес-моделей у різних галузях;
- аналіз та оцінка ефективності цифрових бізнес-моделей;
- коригування способів цифрової трансформації у реальному часі.

Зараз ми переживаємо еру BANI, яка змінює епоху VUCA. Надзвичайно важливо, щоб науковці систематично заповнювали прогалини в дослідженнях такого всеосяжного явища, як цифрова трансформація, а топ-менеджмент та фахівці регулярно перевіряли свій досвід на відповідність фундаментальним принципам науки, зокрема теорії менеджменту.

В умовах VUCA-середовища було застосовано й успішно підтверджено ефективність таких стратегічних методів управління, як сценарне планування, симуляція і моделювання, прийняття рішень на основі фактів і прозорість. Розроблення сценаріїв, що являє собою врахування ймовірних результатів при поточних діях, політиках і факторах довкілля, а також визначення бажаних результатів і необхідних для їхнього досягнення чинників, сприяло виникненню аналітичного планування.

Для адаптації до BANI-середовища потрібні нові інструменти, моделі та методики.

Уразливості системи перед катастрофічними збоями (brittle) можна протистояти за допомогою локалізації та диверсифікації, аж до індивідуалізації кожного проекту компанії.

Впровадження кожного цифрового інструменту в кожную функціональну область можна розглядати як окремий проект. Такий підхід до процесу цифрової трансформації дає змогу точніше оцінити витрати й ефекти кожного проекту, а також узгодити дії з поточною ситуацією і бізнес-інтересами, більшою мірою, ніж інші моделі.

На сьогоднішній день існує значний арсенал методів оцінки цифрової зрілості та готовності до цифрової трансформації бізнесу на різних рівнях.

У кожному конкретному випадку (кожен цифровий інструмент або функціональна сфера діяльності), яка бере участь у процедурі самооцінки, фахівці повинні оцінити, наскільки цифрові можливості використовуються (у відсотках).

Результати такої оцінки можна легко перевести на шкалу рівнів цифрової зрілості:

3 – цифрова зрілість повністю досягнута (85,0-100,0%);

- 2 – цифрова зрілість в основному досягнута (50,0-85,0%);
- 1 – цифрова зрілість частково досягнута (15,0-50,0%);
- 0 – цифрової зрілості не досягнута (0,0-15,0%).

Для перевірки ступеня узгодженості думок фахівців можна використовувати коефіцієнт конкордації Кенделла (1 відповідає максимальній узгодженості, а 0 – суперечливості оцінок). Важливо, щоб розрахункове значення критерію Пірсона χ^2 було більшим за табличне для заданого рівня значущості α ($\alpha = 0,05$) та кількості ступенів свободи $k = n - 1$.

Аналіз результатів самооцінки рівнів цифрової зрілості організації через побудову теплової карти дозволяє виявити слабкі місця.

Важливо оцінити потенціал організації у сферах операційних систем, комп'ютерного обладнання, телекомунікаційних мереж, обробки даних та інших аспектів. Таким чином, оцінка поточного рівня цифрової зрілості повинна охоплювати сервіси для різних категорій користувачів, інформаційні системи, управління даними, інфраструктуру та кадри.

Відмова від інкременталізму і впровадження практики визначення вимірюваних цілей цифрової трансформації можуть змінити ситуацію, коли керівництво компаній неохоче фінансує цифрові проекти через відсутність чіткого розуміння результатів від здійснених вкладень та ймовірності їх повернення.

З метою структурування процесу цифрової трансформації фахівці навіть пропонують «модифікувати стратегічну карту, виділивши технології в окрему перспективу».

У науковій літературі розглядається ідея створення комплексної оцінки цифрової вразливості компаній.

Щодо другої характеристики BANI-світу, можливо понизити рівень тривоги та занепокоєння щодо інформації про зміни в оточенні шляхом покращення взаємозв'язків з учасниками бізнес-середовища та вдосконалення професійної комунікації.

Підходи до стратегічного управління, які полягають у свідомому розумінні власних ресурсів і навичок для реагування на зовнішні виклики, поступово витісняються екосистемним підходом до забезпечення управління, орієнтованого на клієнтів. При цьому дослідження проводяться у таких напрямках:

- створення цифрових платформ;
- розвиток мережових структур;

- технологічна інтеграція.

На жаль, напрями досліджень виглядають розпорошеними через відсутність єдиної термінології з чіткими визначеннями.

Є погляд, що мережі та технологічна інтеграція фокусуються на формальному управлінні на основі контрактів або обмежені дослідженням лише однієї галузі чи сектору, тоді як реагування на потреби клієнтів через нові цифрові інновації, послуги і бізнес-моделі виходить за межі цього підходу.

Цифрову трансформацію можна розглядати в контексті цифрової бізнес-екосистеми з її відносинами співпраці та конкуренції для спільного створення цінності за допомогою спільних цифрових платформ.

Зокрема, більше уваги від наукового співтовариства потребують організаційні форми, які базуються на сервіс-орієнтованій архітектурі підприємств та спільному використанні ресурсів, таких як бізнес-моделі надання послуг через центри віддаленого колективного використання.

Нелінійність, яка полягає в непропорційному зв'язку між причиною та наслідком, явно ставить проблему перед пошуком адекватних методів оцінки ефективності ухвалених рішень, включаючи цифрову трансформацію.

Література.

1. Ананьїн В. І., Зімін К. В. Статистична стійкість цифрової організації. *Бізнес-інформатика*. 2021. Т. 15, № 1. С. 47-58.
2. Verhoef P. C. [et al.]. Цифрова трансформація: мультидисциплінарна рефлексія та порядок денний досліджень. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 122. P. 889-901.
3. Керівництво з цифрової трансформації виробничих підприємств. *Autodesk*. URL: <https://knowledge.autodesk.com/search-result/caas/simplecontent/content/-D1-80-D1-83-D0-BA-D0-BE-D0-B2-D0-BE-D0-B4-D1-81-D1-82-D0-B2-D0-BE--D0-BF-D0-BE--D1-86-D0-B8.html>.
4. Стратегія цифрової трансформації: написати, щоб виконати / Під ред. О. Г. Потапової, М. С. Шклярук. Київ: Апостроф, 2021. 184 с.
5. Сураєва М. О. Інновації та стратегія – ключові елементи цифрової трансформації бізнесу. *Економічні науки*. 2019. № 5 (174). С. 89-92.

СВІТОВИЙ ДОСВІД КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

*Євсєєв А.С., аспірант,
pgpererva@gmail.com*

*Науковий керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор
Національний технічний університет «ХПІ»*

Для досягнення високих результатів у власній інноваційній діяльності економічно розвинені країни впроваджують активну цілеспрямовану інноваційну політику [1-11]. Комерціалізація інновацій у різних європейських країнах має свої особливості, які залежать переважно від інституційних умов, притаманних кожній країні. Значного поширення в інноваційній діяльності набули програми, як-от «The Small Business Technology Transfer Program (STTR)» та «The Small Business Innovation Research (SBIR)», що були започатковані в США близько 40 років тому [2, 8]. Програма SBIR спрямована на пошук і розвиток інноваційних ідей для малого бізнесу, а також на вирішення науково-технічних завдань у межах НДДКР, замовлених великими федеральними агентствами США. Програма STTR, у свою чергу, пропонує малим та середнім підприємствам фінансову та технічну підтримку для створення спільних підприємств і тимчасових промислових об'єднань, орієнтованих на розробку інноваційних технологій – від зародження ідеї до повної реалізації.

Схожі наукові програми реалізуються і в інших країнах. Наприклад, у Японії програма SBIR сприяє наданню стартапам фінансової, матеріальної та технічної допомоги у вигляді грантів, пільгових кредитів, кредитних гарантій та аутсорсингових послуг від уряду. Основна мета програми – підтримка машинобудівних підприємств, що розробляють інтелектуально-інноваційні продукти та комерціалізують їх. В Канаді аналогом програм SBIR і STTR є програма «Industrial Research Assistance Program (IRAP)», а в Австрії – система «Cooperation and Innovation (COIN)» [1, 3, 7].

У деяких країнах Європи також функціонують програми комерціалізації інноваційних технологій. Наприклад, у Швеції програма «The Innovation Bridge» спрямована на підтримку комерціалізації результатів інноваційної діяльності; у Фінляндії – система «The Centre of Expertise Program (OSKE)», що координує

інноваційну діяльність у різних галузях; у Франції – програма «Agence Nationale de Valorisation de la Recherche (ANVAR)», що надає фінансову підтримку малим промисловим підприємствам; у Швейцарії функціонує система «National Centres of Competence in Research (NCCR)» [2, 5, 10].

Ефективною підтримкою для комерціалізації інноваційних технологій є механізми державної допомоги, спрямовані на стимулювання діяльності у сфері інновацій. У різних країнах світу активно використовуються такі заходи сприяння комерціалізації інновацій [3, 6, 9]:

- ✓ пряма фінансова підтримка інновацій – надання позик, субсидій, пільгових кредитів без відсотків. У деяких випадках такі позики покривають до 50% витрат на дослідження інновацій (Велика Британія, Німеччина, Данія, Індія, США, Китай, Швеція, Норвегія, Франція);

- ✓ зниження або скасування державних зборів для індивідуальних винахідників, податкові пільги або реструктуризація бюджетних зобов'язань (Німеччина, Австрія, Індія, Велика Британія, Греція, Ірландія, Іспанія, Польща, США, Китай, Франція, Норвегія, Японія);

- ✓ дозвіл співробітникам державних науково-дослідних інститутів та університетів брати участь у комерціалізації розробок, сумісництво, володіння акціями, участь у менеджменті компаній (Велика Британія, Австрія, Франція, Китай, Данія, Греція);

- ✓ спрощена система оподаткування для корпорацій, які займаються комерціалізацією інновацій, пільгове оподаткування університетів, виключення витрат на дослідження з оподаткованої бази (США, Велика Британія, Індія, Китай, Японія);

- ✓ правовий захист інтелектуальної власності, включаючи авторські права, створення інноваційної інфраструктури та пільги на страхування комерційних ризиків (США, Німеччина, Індія, Франція, Данія, Швеція, Норвегія, Китай);

- ✓ державна підтримка мережі бізнес-інкубаторів, технопарків та зон розвитку технологій (Японія, Велика Британія, Індія, Данія, США, Китай, Німеччина, Швеція);

- ✓ науково-методична підтримка та інформаційне забезпечення інноваційної діяльності, включаючи бази даних інформаційних ресурсів, прямий доступ до інформації, спрощений доступ до грантів,

бази даних патентованих розробок (Німеччина, Велика Британія, Китай, США, Швеція).

Отже, для успішної комерціалізації інновацій потрібна розвинута система механізмів економічного, управлінського та організаційного характеру. Вивчення міжнародного досвіду комерціалізації дозволяє оцінити та адаптувати різноманітні підходи до управління інноваційною діяльністю – як із залученням держави, так і за допомогою непрямої матеріальної підтримки у сфері створення, розвитку та функціонування об'єктів інноваційної інфраструктури.

Література.

1. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник / П.Г.Перерва [та ін.]; ред.: П.Г.Перерва, В.І.Борзенко, Т.О.Кобелева; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Планета-Прінт, 2019. 1002 с.
2. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
3. Перерва П.Г. Управління інноваційною діяльністю підприємства. Маркетинг: підручник / За ред. О.А.Старостіної. К.: Знання, 2009. С. 461-518.
4. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Прінт, 2020. 354 с.
5. Sikorska M., Kocziszky György, Pererva P.G. (2017) Compliance service at guest services enterprises // Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці: матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава: ПУЕТ, 2017. С. 389-391.
6. Перерва П. Г. Економіка та організація інноваційної діяльності : підруч. / П. Г. Перерва; за ред. П. Г. Перерви, С. А. Меховича, М. І. Погорелова. Харків: НТУ «ХПІ», 2008. 1080 с.
7. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veress Somosi. Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. 689 p.
8. Перерва П.Г., Ткачова Н.П., Шаульська Л.В. Рефлексивне управління підприємствами в умовах діджиталізації бізнес-процесів в промисловій та аграрній сферах. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. Харків: 1 (191). 2024. С. 87-101.
9. Перерва П.Г. Організація та управління інноваційною діяльністю : підручник / за ред. П.Г. Перерви, С.А. Меховича, М.І. Погорелова. Харків: НТУ «ХПІ», 2008. 1025 с.
10. Перерва П. Г. Економіка і маркетинг виробничо–підприємницької діяльності: Навч. посібник / За ред. проф. Перерви П. Г., проф. Гавриш О. М., проф. Погорелова М. І. Харків : НТУ «ХПІ», 2004. 640 с.
11. Nagy S., Sikorska M., Pererva P. (2018) Current evaluation of the patent with regarding the index of its questionnaire. Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р. Київ: НАУ, 2018. С. 21-22.

ВИДИ ПЛАТФОРМНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ТА ЇХ ВПЛИВ НА МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС

*Жемелко Д. Р., здобувач вищої освіти
danielzh1030@gmail.com*

*Науковий керівник: Кондратенко Н.Д., доцент
ННІ “Каразінський інститут міжнародних відносин
та туристичного бізнесу” ХНУ імені В.Н. Каразіна*

У сучасних умовах діджиталізації та глобалізації платформні бізнес-моделі стали однією з ключових тенденцій, що визначають розвиток міжнародного бізнесу. Ці моделі створюють нові ринки, де споживачі й виробники взаємодіють безпосередньо, що підвищує ефективність обміну товарами та послугами, скорочуючи витрати. [1] Платформа об'єднує різні групи користувачів і забезпечує середовище для комунікації й торгівлі, не виступаючи при цьому виробником чи власником товарів. Важливим чинником є роль Інтернету, адже тільки завдяки розвитку інформаційних технологій ці моделі отримали можливість впливати на глобальні ринки.

Торговельні майданчики (Amazon, OLX, Prom, Rozetka) є платформами, що сприяють прямій взаємодії між виробниками та споживачами, не виробляючи товарів самостійно. Вони спрощують процес транзакцій і дозволяють малим компаніям виходити на нові ринки без значних інвестицій у власну інфраструктуру. Проте висока конкуренція на таких платформах може стати бар'єром для нових гравців, оскільки вони зіштовхуються з обмеженими можливостями просування свого продукту. Соціальні платформи (Facebook, Instagram) об'єднують користувачів для взаємодії, не маючи основної мети забезпечення товарів чи послуг. Однак через рекламу та таргетовану взаємодію соціальні платформи створюють ідеальні умови для просування брендів. Для міжнародного бізнесу це відкриває можливості досягати глобальної аудиторії з мінімальними витратами. [2] Алгоритми допомагають брендам охопити цільову аудиторію, але успіх таких кампаній значною мірою залежить від правил платформи, що може і посилювати, і обмежувати ефективність реклами. Платформи спільної економіки (Uber, Airbnb) дозволяють користувачам отримувати доступ до послуг або активів за межами національних кордонів. Завдяки платформам спільної економіки місцеві бізнеси отримують можливість розширити клієнтську базу та підвищити обсяг продажів. При цьому такі платформи підвищують

економічну активність регіону, стимулюючи розвиток додаткових послуг, як-от кафе чи туристичні сервіси. Ця модель є вигідною, оскільки дозволяє монетизувати активи з мінімальними витратами, але зберігає залежність від політики платформи. Технологічні екосистеми (Apple, Google) поєднують компанії, інвесторів, дослідницькі установи та інші структури в єдине середовище, що сприяє інноваціям. [3] Екосистеми охоплюють численні сектори, зокрема ІТ та фінтех, і дозволяють бізнесам створювати нові продукти в співпраці з іншими учасниками. Висока вартість входу обмежує доступ до таких платформ, але ті, хто їх використовує, отримують переваги від співпраці, обміну знаннями та доступу до глобальних ринків. Платформні бізнес-моделі змінюють структуру міжнародної торгівлі, знижуючи бар'єри входу для малих і середніх підприємств та забезпечуючи доступ до міжнародних ринків. Завдяки автоматизації процесів платформи полегшують управління замовленнями, фінансовими операціями та маркетингом, що дозволяє бізнесам значно зменшити витрати й підвищити ефективність. Наприклад, малий бізнес може оперативнo масштабуватися і конкурувати на глобальному ринку без необхідності інвестувати у фізичні активи або значну кількість персоналу. Крім того, платформні бізнес-моделі надають інструменти аналітики, які дозволяють адаптувати стратегії під потреби конкретного ринку, враховуючи культурні та регуляторні особливості. [4] Разом із тим, високий рівень конкуренції між компаніями на цих платформах часто призводить до необхідності швидко адаптуватися до нових умов, що створює додаткові виклики для бізнесу. Еволюція платформ розпочалася з перших цифрових ринків, таких як Amazon та eBay, які забезпечили онлайн-простір для взаємодії продавців і покупців. Платформи на кшталт Uber та Airbnb зробили економіку спільного використання більш поширеною, об'єднуючи споживачів та постачальників без необхідності володіння активами. У 2010-х роках великі дані та алгоритми дозволили платформам персоналізувати пропозиції та прогнозувати попит. Сучасні платформи, такі як Amazon та Alibaba, об'єднують торговельні, фінансові й логістичні сервіси в єдину екосистему. Тепер розвиток йде до впровадження штучного інтелекту, фінансових технологій та блокчейну, що дозволяє бізнесам інтегруватися на глобальному рівні та автоматизувати ключові операції. Зростаючий вплив платформ викликає зацікавленість з боку регуляторів, оскільки посилення монопольного впливу платформ загрожує конкуренції та

фінансовій стабільності інших гравців. Відповідно, регулятори впроваджують обмеження для контролю за цими бізнес-моделями. Платформні бізнес-моделі суттєво змінюють сучасний міжнародний бізнес, сприяючи інтеграції в глобальну економіку, спрощуючи доступ до ринків і зменшуючи витрати. [5] Водночас вони створюють значні виклики у вигляді конкуренції, залежності від умов платформ і регуляторних ризиків. Різні типи платформ - від торговельних майданчиків до технологічних екосистем - надають бізнесу широкі можливості, але вимагають адаптації до швидко змінюваних умов і нових технологій. Еволюція платформ демонструє, що вони є не лише посередниками, але й активними гравцями, які формують нові правила глобального бізнесу. [6] З огляду на впровадження штучного інтелекту, автоматизації та фінансових технологій, платформні моделі визначатимуть майбутнє міжнародної торгівлі, сприяючи розвитку бізнесу, але також створюючи нові регуляторні та економічні виклики. Отже, платформні бізнес-моделі значно трансформують міжнародний бізнес, створюючи нові можливості і виклики. Компанії, які можуть адаптуватися до цих змін і використовувати переваги платформ, мають більше шансів на успіх у глобальному середовищі.

Література.

1. Moazed A. Platform Business Model – Definition | What is it? | Explanation. Applico. 2021. URL: <https://www.applicoinc.com/blog/what-is-a-platform-business-model/>
2. Базові аспекти цифровізації та їх правове забезпечення : монографія / К. В. Єфремова та ін. ; ред. К. Єфремова. Харків : Електрон. вид., 2021. 180 с. URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2021/Tsyfrovizatsiya21/Tsyfrovizatsiya21.pdf>
3. Макаренко М. В. Розкрити гайки: як традиційним корпораціям рухатися до платформних бізнес-моделей. Reactor.ua. 2020. URL: <https://mind.ua/openmind/20234336-rozkrutiti-gajki-yak-tradicijnim-korporacijam-ruhatisya-do-platformnih-biznes-modelej>
4. Корнєєв В., Белінська Я., Коваленко Ю. Вартісноутворюючі властивості платформної бізнес моделі фінансових корпорацій в умовах цифровізації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Т. 1, № 7. С. 141–145. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.7-23>
5. Strategic Insights. П'ять засад створення платформного бізнесу. Teletype. 30.06.2020. URL: <https://teletype.in/@strategicinsights/5-platform-business-concepts>
6. The evolution of platform business models: Exploring competitive battles in the world of platforms / Y. Zhao et al. ScienceDirect. 21.8.2020. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630118306368>

МАЙБУТНЄ ВІДКРИТОГО БАНКІНГУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

*Зінченко А.О., здобувач освітньо-наукового ступеня PhD
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
a.o.zinchenko@gmail.com*

*Науковий керівник: Луцишин З.О., д.е.н, професор кафедри
міжнародних фінансів, Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана; професор, помічник
проректора з науково-педагогічної роботи Київського національного
університету імені Тараса Шевченка, професор Економіко-
гуманітарного університету (WSEH), (Бельсько-Бяла, Польща)*

Світ в якому ми живем надзвичайно швидко змінюється, стає більш складним та непередбачуваним, а фізичне довкілля сучасної людини доповнюється та поступово замінюється цифровим. Ці зміни торкаються практично всіх галузей людського існування та економіки і стали особливо помітні в сфері фінансів. Сьогодні клієнти очікують що фінансові послуги будуть не менш зручними та доступними, ніж інші онлайн сервіси. Тому, щоб відповідати сучасним вимогам і залишатися конкурентоспроможними, постачальники фінансових послуг постійно шукають шляхи оптимізації своїх бізнес-процесів, впроваджують цифрові технології, створюють нові продукти та перебувають в стані трансформації. Особливо це актуально для банківських установ, які мають не просто впроваджувати інновації, а й переосмислювати зміст банківського бізнесу.

Прикладами такого переосмислення є: «необанки» – фінансові установи, що не мають фізичних відділень та пропонують дистанційне банківське обслуговування; використання штучного інтелекту для оцінки ризиків, бюджетного прогнозування та створення персоніфікованих продуктів; і, звичайно, концепція відкритого банкінгу.

Відкритий банкінг – це практика безпечного обміну фінансовою інформацією між банками та сторонніми постачальниками послуг, на кшталт FinTech компаній, через відкриті API (англ. application programming interface). Використання API вважається найбільш безпечним методом передачі даних та надає банкам можливість більш суворо контролювати клієнтську інформацію. Крім того, використання API дозволяє банкам в кооперації з третіми постачальниками надавати клієнтам інтегровані модульні послуги,

створювати нові бізнес-моделі (і потенційно нові джерела доходу) та передавати частину внутрішніх процесів і операцій на аутсорсинг, заощаджуючи власні операційні та фінансові ресурси і зберігаючи високу сек'юрність даних. [1]

Існує велика кількість прикладів використання відкритого банкінгу. Деякі з них наводяться нижче у таблиці 1.

Таблиця 1 - Приклади використання концепції відкритого банкінгу

Приклад	Опис
1. Послуги з ініціації платежів	Ініціація платежів з клієнтських рахунків продавцями роздрібних товарів поза традиційний платіжний шлюз, що дозволяє зробити розрахунки швидшими та дешевшими.
2. Агрегація фінансової інформації	Отримання інформації постачальниками послуг з управління фінансами з рахунків, відкритих в різних банківських установах, що дозволяє скласти чіткіше уявлення про фінансовий стан клієнта та запропонувати персональні рішення.
3. Миттєві позики	Отримання повної інформації про фінансовий стан клієнта в режимі реального часу для оперативного прийняття рішень про надання позики.
4. Боротьба з шахрайством	Аналіз операцій по рахункам в різних банківських установах з метою виявлення нетипових транзакцій та запобігання втратам в результаті шахрайських дій.
5. Автоматична перевірка інвойсів	Використання відкритих API для автоматичної перевірки інвойсів з метою зниження операційних витрат.

Джерело: Розроблено автором на основі [3]

До моменту появи концепції відкритого банкінгу монополія на зберігання та використання фінансової інформації про клієнтів належала великим банкам як традиційним постачальникам фінансових послуг. При цьому кожен банк володів лише частиною такої інформації. Тепер клієнти можуть самостійно управляти своїми даними та на власний розсуд надавати доступ до них різним платформам. Це посилює конкуренцію між традиційними банківськими установами та іншими учасниками ринку фінансових, банківських та платіжних послуг, а також стимулює інноваційний розвиток. В кінцевому результаті виграють споживачі, які отримують ширшу пропозицію персоналізованих фінансових послуг на більш

вигідних умовах. [2]

Концепція відкритого банкінгу в усьому світі набуває все більшої популярності. Багато країни вже підтримали цю ініціативу та почали вносити відповідні зміни в своє законодавство (рисунок 1). Але особливості її реалізації можуть відрізнятися.

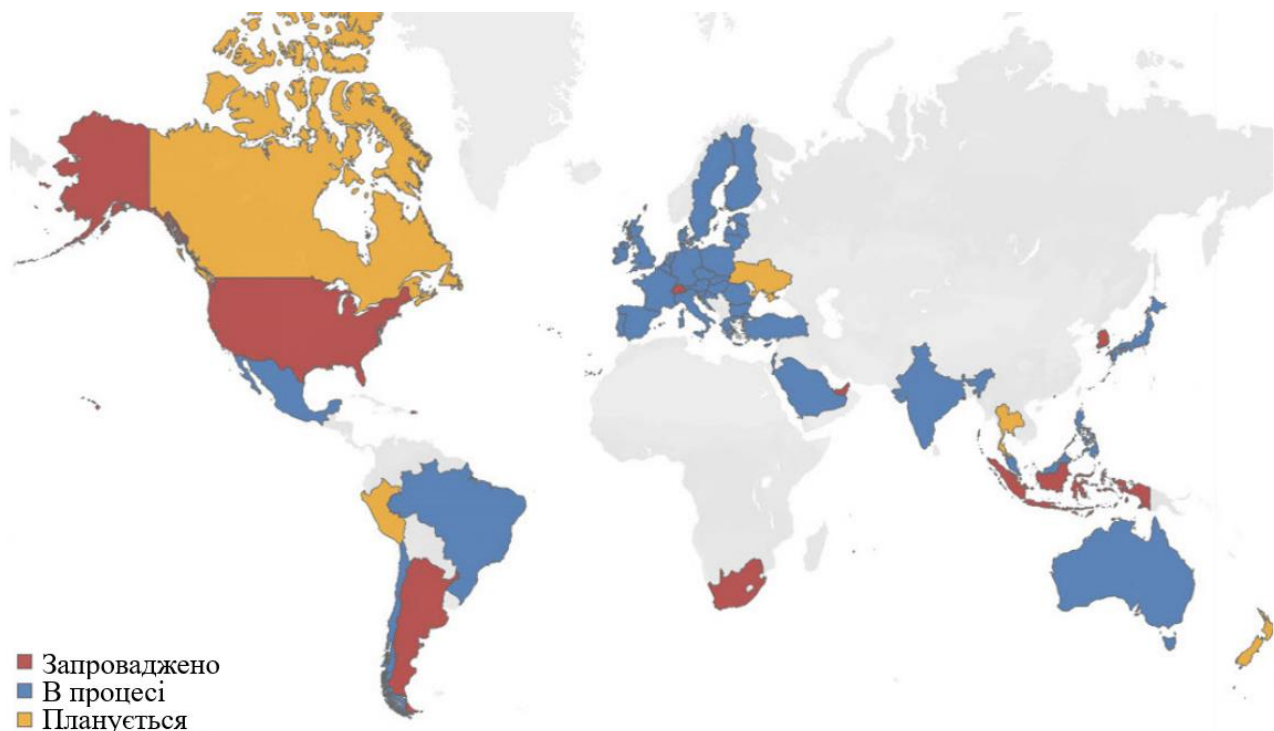


Рисунок 1 - Географія запровадження концепції відкритого банкінгу
Джерело: [1]

Наприклад, імплементація норм відкритого банкінгу може бути добровільною або обов'язковою. Відрізняється обсяг даних, на які поширюються такі норми, необхідність використання API та загальних протоколів, форма та тривалість згоди клієнтів на поширення інформації, розподіл витрат тощо. Цікавим є той факт, що деякі країни поширили принципи відкритого банкінгу на інші галузі економіки. [1]

У 2018 році набула чинності прийнята Європейським парламентом пропозиція щодо додавання нових правил для захисту онлайн та мобільних платежів PSD2. Це означає, що тепер європейські банки мають створювати API, які надають стороннім провайдерам право безпосередньо ініціювати платежі або запитувати інформацію про рахунок. Крім того, PSD2 запровадила надійну автентифікацію клієнтів (SCA). PSD2 значно вплинула на відкритий банкінг ЄС, оскільки зробила електронні платежі більш безпечними,

сприяла інноваціям та значному росту кількості програмних інтерфейсів. [4]

Запроваджується відкритий банкінг і в Україні. У 2023 році Національний банк затвердив Концепцію відкритого банкінгу, що визначає напрями його розвитку, дорожню карту та ключові вимоги до впровадження. Крім того, Закон України «Про платіжні послуги» передбачає, що відкритий банкінг має запрацювати в Україні вже в серпні 2025 році. Це ще на один крок наближає український платіжний ринок до європейського. [5]

Сучасний світ характеризується інноваційним розвитком, який стирає межу між фізичною і віртуальною реальністю та переміщує бізнес в цифровий простір. Особливо ці зміни відчутні у сфері фінансів, де використання інновацій стає питанням виживання не лише фінансових компаній, але й традиційних банківських установ. Запровадження концепції відкритого банкінгу – практики безпечного обміну фінансовою інформацією між банками та сторонніми постачальниками фінансових послуг через відкриті API – один із факторів, що суттєво змінює кон'юнктуру ринку фінансових послуг в Україні та світі, робить його більш прозорим та динамічним.

Література.

1. Digitalisation of finance [Електронний ресурс]. Basel Committee on Banking Supervision. 2024. Режим доступу до ресурсу: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d575.pdf>.
2. Stevens T., Whiteman D. What Is Open Banking? [Електронний ресурс]. *ForbesADVISOR*. 2022. Режим доступу до ресурсу: <https://www.forbes.com/advisor/banking/open-banking/>.
3. Open banking explained: What it is and how it's changing financial services [Електронний ресурс]. Stripe. 2024. Режим доступу до ресурсу: <https://stripe.com/en-pl/resources/more/open-banking-explained>.
4. Мильцева В. Відкритий банкінг (Open Banking): революційна трансформація міжнародного та українського банківського сектору [Електронний ресурс]. *Юридична Газета Online*. 2024. Режим доступу до ресурсу: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/bankivske-ta-finansove-pravo/vidkritiy-banking-open-banking-revolyuciyna-transformaciya-mizhnarodnogo-ta-ukrayinskogo-bankivskogo.html>.
5. Затверджено Концепцію відкритого банкінгу в Україні [Електронний ресурс]. Національний банк України. 2023. Режим доступу до ресурсу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zatverdjeno-kontseptsiyu-vidkritogo-bankingu-v-ukrayini>.

НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ЕКОНОМІЦІ

*Кишка І.О., аспірант,
mohnenkoas@gmail.com*

*Науковий керівник: Мохненко А.С., д.е.н., професор
Херсонський державний університет*

Розвиток цифрових технологій суттєво впливає на трансформацію економіки, відкриваючи нові можливості для підвищення ефективності бізнесу, створення інноваційних рішень і глобальної інтеграції. Цифровізація охоплює всі сфери економіки, від виробництва та логістики до фінансових послуг та споживчого сектору. Ось основні напрямки розвитку цифрових технологій в економіці:

1. Автоматизація та роботизація:

– Індустрія 4.0: Виробничі процеси активно переходять до використання автоматизованих систем та роботів, що сприяє підвищенню продуктивності, точності і зменшенню витрат. Інтелектуальні системи дозволяють ефективніше управляти ресурсами та процесами.

– Роботизовані системи та AI: Штучний інтелект і роботизація застосовуються в різних галузях — від виробництва до сфери послуг, зокрема в автоматизації складних операцій, управлінні великими обсягами даних та прогнозуванні.

2. Штучний інтелект та великі дані (Big Data):

– Аналітика великих даних: Використання великих масивів даних для аналізу споживчої поведінки, управління ризиками та оптимізації бізнес-процесів. Big Data дозволяє підприємствам швидше реагувати на зміни ринку, розробляти точніші стратегії та персоналізовані продукти.

– Штучний інтелект (AI) і машинне навчання: Ці технології дозволяють автоматизувати рутинні операції, аналізувати великі обсяги інформації та робити прогнози на основі складних алгоритмів, що особливо корисно у фінансах, медицині, маркетингу та управлінні ланцюгами постачання.

3. Фінансові технології (FinTech):

– Децентралізовані фінансові системи: Технології блокчейн та криптовалюти змінюють фінансові ринки, створюючи нові

можливості для транзакцій, зберігання даних та управління активами. Фінтех-рішення дозволяють здійснювати безпечні транзакції та знижувати витрати на фінансові операції.

- Мобільні платіжні системи: "Розвиток мобільних платіжних систем та електронних гаманців спрощує грошові перекази та купівлі в інтернеті, що підвищує доступність фінансових послуг для споживачів" [1, с. 19].

4. Інтернет речей (IoT):

- Інтелектуальні пристрої та сенсори: Інтернет речей дозволяє підключати фізичні об'єкти до мережі, забезпечуючи обмін даними в реальному часі. Це дає змогу підвищувати ефективність виробництва, оптимізувати логістику та створювати нові бізнес-моделі (наприклад, "розумні міста", "розумні будинки").

- Інтеграція в промисловість: IoT активно використовується в сільському господарстві, медицині та транспорті для моніторингу, аналізу та оптимізації різних процесів.

5. Хмарні технології та SaaS (Software as a Service):

- Хмарні обчислення: Використання хмарних платформ для зберігання та обробки даних знижує потребу в локальній інфраструктурі, підвищує гнучкість і знижує витрати для підприємств. Хмарні рішення дозволяють компаніям масштабувати свої операції швидко та ефективно.

- Сервіси SaaS: Платформи, що пропонують програмне забезпечення як послугу, надають бізнесу можливість отримувати доступ до необхідних інструментів без необхідності купівлі чи встановлення локальних рішень.

6. Електронна комерція (e-commerce):

- Цифрові платформи для торгівлі: "Онлайн-магазини, маркетплейси та платформи електронної комерції продовжують розвиватися, дозволяючи підприємствам швидше та ефективніше продавати свої товари та послуги глобально" [2, с. 27].

- Мобільна комерція: Збільшення використання мобільних додатків для покупок онлайн розширює можливості електронної комерції, роблячи покупки більш зручними для споживачів.

7. Кібербезпека:

- Захист даних і приватності: Зі зростанням обсягу цифрових даних та активного використання інтернету питання кібербезпеки стає критично важливим. Підприємства інвестують у захист інформаційних систем від кібератак, а також у дотримання

міжнародних стандартів захисту даних.

– Розвиток технологій захисту: "Використання криптографії, двофакторної аутентифікації та інших інструментів для забезпечення захисту фінансових та особистих даних" [3, с. 21].

8. Доповнена та віртуальна реальність (AR/VR):

– Інтерактивні технології у бізнесі: Доповнена та віртуальна реальність знаходять застосування в маркетингу, освіті, туризмі та роздрібній торгівлі. Ці технології надають нові можливості для візуалізації продуктів, створення інтерактивного досвіду для клієнтів та навчання персоналу.

– Рішення для віддаленої роботи та навчання: AR і VR сприяють розвитку дистанційного навчання та співпраці, що є важливим у сучасному діджиталізованому світі.

9. Цифрова трансформація державного сектору:

– Електронний уряд (e-government): Розвиток цифрових послуг для громадян і бізнесу спрощує адміністративні процеси, знижує корупцію та підвищує ефективність державних установ. Цифрові сервіси (наприклад, електронні податкові декларації, реєстрація бізнесу) стають ключовими елементами електронного управління.

– Цифрова інфраструктура: Інвестування в розвиток цифрової інфраструктури, включаючи швидкісний інтернет, обчислювальні потужності та системи кіберзахисту, забезпечує стабільний розвиток економіки в цифрову епоху.

Розвиток цифрових технологій має вирішальне значення для модернізації економіки, збільшення її продуктивності та конкурентоспроможності на глобальному рівні. Інтеграція цих технологій не лише змінює бізнес-процеси, але й впливає на суспільство, трансформуючи способи взаємодії між людьми, бізнесом і державою.

Література.

1. Мохненко А.С., Казакова А.Ю., Антонов Р.А. Розробка моделі організаційно-економічного механізму управління системою конкурентоспроможності підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. Київ, 2024. № 6. С. 17–20.

2. Мохненко А.С., Антонов Р.А. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник ХДУ. Серія "Економічні науки"*. Херсон, 2023. № 49. С. 25–29.

3. Мохненко А.С., Наумов О.Б., Чмут О.О. Модель організаційно-економічного механізму логістичної системи підприємства. *Науковий вісник ХДУ. Серія "Економічні науки"*. Херсон, 2023. № 48. С. 19–24.

АНАЛІЗ РОЛІ ПАРАДИГМ ТА ЇХ ЗМІН В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ

*Клепалова В.В., здобувач вищої освіти
07603.klepalova@365.pdaba.edu.ua*

*Науковий керівник: Герасимова О.Л., к.т.н., доцент
Український державний університет науки і технологій*

Під парадигмою (від давньогрецького *paradeigma* – приклад, зразок) ми розуміємо багатозначне поняття, яке означає сталий, обумовлений часом та обставинами стиль, традицію, концепцію, генеральну ідею, закон [1].

Парадигми в економіці виступають, як фундаментальні набори ідей, припущень та теорій, що визначають, як економісти та суспільство в цілому розуміють і пояснюють економічні явища.

Парадигми формують основу економічного аналізу, задають підходи до вирішення економічних проблем і впливають на формування економічної політики.

Кожна парадигма містить свою власну логіку, методи та основні поняття, що стають основою для дослідження та пояснення економічної діяльності.

Історія економічної думки показує, що наукові парадигми можуть змінюватися з розвитком суспільства та науки.

Класична економічна парадигма, яка заснована на ідеях А. Сміта, розглядала ринок як саморегулюючу систему, де "невидима рука" конкуренції сприяє економічній рівновазі.

Пізніше з'явилася кейнсіанська парадигма, що набула популярності після Великої депресії 1929 року. Вона стверджувала, що ринки можуть зазнавати значних дисбалансів, й тому уряд має відігравати активну роль у стабілізації економіки через регулювання попиту.

Т. Кун у своїй відомій праці "Структура наукових революцій" розглядав розвиток науки як процес, що складається з періодів стабільності та революційних змін [2].

Т. Кун увів концепцію "парадигми", як певної моделі або загальноприйнятої системи знань, що панує в науковому співтоваристві протягом певного часу.

Такий контекст передбачає, що дослідники займаються розв'язанням проблем, які узгоджують з існуючою парадигмою, при цьому ігноруючи інші підходи.

Проте з часом накопичуються "аномалії", якими є факти чи результати, що не можуть бути пояснені в межах чинної парадигми.

Коли таких аномалій стає достатньо багато, починається "криза", яка є результатом сумнівів в обґрунтованості чинної парадигми. Це створює умови для "наукової революції", радикального перегляду наукових підходів та формування нової парадигми, яка краще пояснює спостереження і дані. Після встановлення нової парадигми цикл починається знову.

У підході Т. Куна важливими є дві ідеї:

- наука розвивається не лінійно, а циклічно;
- парадигми можуть бути несумісними між собою.

Це означає, що старі та нові парадигми часто використовують різні концепції, через що їх важко порівнювати або об'єднувати.

Зміна будь-яких існуючих парадигм є важливою суспільною задачею, оскільки сам цей факт дозволяє пристосовуватись до нових умов, вдосконалювати методи вирішення проблем та розвиватись.

Важливо змінювати парадигми час від часу, тому що світ постійно змінюється: технології розвиваються, економічні та політичні умови стають іншими, а наукові знання оновлюються.

Зміна парадигми дозволяє нам адаптуватись до цих змін, знаходити нові підходи до роботи, навчання та особистого життя, що допомагає залишатися конкурентоспроможними й ефективними.

Застарілі парадигми можуть заважати ефективному вирішенню проблем, адже вони обмежують наше мислення в рамках звичних підходів.

Коли ми змінюємо парадигму, ми можемо подивитись на проблему під новим кутом, знаходити більш креативні рішення і досягати кращих результатів.

Часто інновації виникають саме тоді, коли люди починають мислити інакше, порушують усталені правила або використовують нетрадиційні підходи.

Зміна парадигм сприяє винахідництву та відкриттю нових можливостей, які можуть змінити галузь чи навіть суспільство загалом.

Зміна парадигм допомагає нам позбавитися обмежень, які виникають через стереотипи чи застарілі погляди, і розширювати світогляд.

Це стимулює особистісний розвиток, вчить нас бути більш відкритими до нового і зростати емоційно та інтелектуально. Вміння змінювати парадигму дозволяє легше адаптуватися до нестабільності та непередбачуваності.

Світ стає все менш передбачуваним, і ті, хто готовий змінювати парадигми, можуть краще впоратися з новими викликами та ризиками.

Таким чином, вміння змінювати свою парадигму дозволяє краще розуміти погляди інших людей і створювати більш продуктивні стосунки.

Коли ми змінюємо наші звичні способи мислення, ми можемо стати більш емпатійними, толерантними та відкритими до різних ідей, що покращує якість взаємодії з іншими.

Зміна парадигм час від часу допомагає нам бути більш гнучкими, ефективними та готовими до майбутнього, що є основою для успіху як на особистому, так і на професійному рівнях.

Кожна економічна парадигма пропонує різні шляхи вирішення соціально-економічних проблем, такі як інфляція, безробіття чи економічне зростання.

Саме тому розуміння економічних парадигм є важливим для ухвалення зважених рішень у сфері економічної політики, адже кожна з них має різний погляд на природу і причини економічних явищ та процесів.

Література.

1. В. Лук'янець. Парадигма. Філософський енциклопедичний словник / В. І. Шинкарук (гол. редкол.) та ін. Київ : Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України : Абрис, 2002. С. 465. – 742 с.
2. Томас Кун. Структура наукових революцій. К.: Port-Royal, 2001. 228 с

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМ ОЦІНКИ ГОТОВНОСТІ ТЕХНОЛОГІЙ ДО КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ

*Кобєлева А.В., аспірант,
pgpererva@gmail.com*

*Науковий керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор
Національний технічний університет «ХПІ»*

У сучасному надзвичайно конкурентному економічному просторі сукупності інноваційних підприємств комерціалізацію інтелектуально-інноваційних технологій зазвичай визначають як в певній мірі особливий комерційний процес, який пов'язаний із теоретичним та практичним використанням споживачами результатів науково-дослідних розробок з метою ефективного їх виведення на технологічний ринок нових або покращених виробів, послуг чи процесів з можливостями отримання бажаного комерційного ефекту. Процес комерціалізації частіше всього розпочинається там, де практичні і наукові дослідження та розробки вже в своїй основі завершилися та є певний інноваційний продукт або послуга, що мають конкурентні властивості і переваги, які є бажаними (цінними) для зацікавлених підприємств та організацій. Комерціалізація закінчується тоді, коли інноваційний товар успішно представлено на технологічний ринок, тобто коли вже в повній мірі досягнута точка беззбитковості виробництва, що означає - дохід від продажів цього продукту вже перевищує зроблені операційні витрати.

Розвиток процесів комерціалізації та передачі інтелектуально-інноваційних технологій вимагає створення відповідної інфраструктури для тісної взаємодії між замовниками (споживачами), постачальниками (посередниками) та технологічними підприємствами (виробниками). Основні труднощі, що виникають при розвитку інноваційного та технологічного менеджменту у ланцюзі виробник – посередник – споживач, пов'язані з браком або недостатньою розробленістю методик управління прикладними дослідженнями та розробками в наукомістких галузях економіки. Світова практика управління дослідженнями та розробками показує, що ефективним інструментом для об'єктивної оцінки технологічного розвитку та комерціалізації інновацій є система рівнів готовності технологій (TRL).

Зрілість інноваційних технологій є важливим показником, який

демонструє їхню відповідність цілям проекту та характеризує комерційні ризики розробки. Технологія стає критичною, якщо успіх розроблюваної системи значною мірою залежить від її відповідності встановленим експлуатаційним вимогам та характеристикам, враховуючи заплановані витрати та терміни. Успішність виробництва основної системи залежить від цих інноваційних технологічних компонентів. Вони мають бути інноваційними або ж пов'язаними зі значним технологічним ризиком на етапах проєктування та тестування. Виявлення таких критичних елементів на етапі аналізу рішень дозволяє сформулювати стратегію технологічного розвитку. Відсутність критичних технологічних елементів може призвести до втрат ресурсів (фінансових, енергетичних, трудових) і до ризиків невірних управлінських рішень на наступних етапах розробки. Тому визначення інтелектуально-інноваційних технологій і своєчасна оцінка їхньої готовності до комерціалізації є важливим завданням у процесі розробки нових технологій.

Концепція рівнів готовності дозволяє оцінити як поточний стан, так і перспективи розвитку технологій, що розробляються чи купуються, та елементів складних технічних систем. Систематична оцінка досягнутого рівня зрілості на ранніх етапах життєвого циклу технологій допомагає знизити ризики, пов'язані з перевищенням бюджету чи термінів виконання. Оцінка поточних і перспективних рівнів готовності допомагає приймати рішення щодо подальшого трансферу технологій, продовження науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) та переведення розробки на новий етап життєвого циклу.

Використання визнаних міжнародною спільнотою методик, таких як оцінка рівня готовності технологій (TRL), готовності виробництва (MRL) та ринкової готовності й комерціалізації (CRL), дозволяє всім учасникам ефективніше брати участь у спільній розробці нових технологій та програмного забезпечення. Комплексне використання цих методик забезпечує кумулятивний ефект. Наприклад, якщо рівень готовності виробництва (MRL) значно випереджає рівень готовності технологій (TRL), це може призвести до запуску у виробництво недостатньо розробленої технології, що загрожує втратами інвестицій і фінансовими збитками. З іншого боку, коли рівень готовності технології (TRL) випереджає готовність виробництва (MRL), це може спричинити випуск продукції низької якості за завищеною ціною. Кожна організація, що планує

комерціалізувати свої інноваційні розробки, повинна враховувати, що потенційні партнери, спонсори та інвестори часто цікавляться рівнем готовності (TRL) проекту. Рівні TRL поділяються на 9 стадій, які проекти проходять з різною швидкістю, а деякі можуть пропускати певні етапи. Досягнення технологією готовності проходить через етапи відкриття, розробки, практичності, застосування, готовності до виробництва та експлуатації. Цей процес дозволяє визначити вимоги до зрілості технології та сприяє її підготовці до подальшого використання та забезпечує ефективність процесу комерціалізації.

Література.

1. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
2. Перерва П.Г. Управління інноваційною діяльністю підприємства. Маркетинг: підручник / За ред. О.А.Старостіної. К.: Знання, 2009. С. 461-518.
3. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник / П.Г.Перерва [та ін.]; ред.: П.Г.Перерва, В.І.Борзенко, Т.О.Кобелева; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Планета-Прінт, 2019. 1002 с.
4. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Прінт, 2020. 354 с.
5. Перерва П. Г. Економіка та організація інноваційної діяльності : підруч. / П. Г. Перерва; за ред. П. Г. Перерви, С. А. Меховича, М. І. Погорєлова. Харків : НТУ «ХПІ», 2008. 1080 с.
6. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veress Somosi. Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. 689 p.
7. Перерва П.Г., Ткачова Н.П., Шаульська Л.В. Рефлексивне управління підприємствами в умовах діджиталізації бізнес-процесів в промисловій та аграрній сферах. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. Харків: 1 (191). 2024. С. 87-101.
8. Перерва П.Г. Організація та управління інноваційною діяльністю : підручник / за ред. П.Г. Перерви, С.А. Меховича, М.І. Погорєлова. Харків: НТУ «ХПІ», 2008. 1025 с.
9. Перерва П. Г. Економіка і маркетинг виробничо–підприємницької діяльності: Навч. посібник / За ред. проф. Перерви П. Г., проф. Гавриш О. М., проф. Погорєлова М. І. – Харків : НТУ «ХПІ», 2004. – 640 с.
10. Nagy S., Sikorska M., Pererva P. (2018) Current evaluation of the patent with regarding the index of its questionnaire. Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р. Київ: НАУ, 2018. С. 21-22.
11. Sikorska M., Kocziszky György, Pererva P.G. (2017) Compliance service at guest services enterprises. Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці: матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава: ПУЕТ, 2017. С. 389-391.

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНА РОБОТА ПІДРОЗДІЛУ ФІНАНСОВОЇ РОЗВІДКИ В ПРОТИДІЇ ЛЕГАЛІЗАЦІЇ ДОХОДІВ, ОТРИМАНИХ ЗЛОЧИННИМ ШЛЯХОМ

*Коженцовський Ю.В., аспірант,
art_lina03@yahoo.com*

*Науковий керівник: Карапетян О.М., к.е.н., доцент
Західноукраїнський національний університет*

Відповідно до Рекомендації FATF 29 «Міжнародні стандарти боротьби з відмиванням грошей, фінансуванням тероризму та розповсюдженням зброї масового знищення», країни повинні створити національний підрозділ фінансової розвідки (ПФР)

Вітчизняним ПФР є Державна служба фінансового моніторингу України.

Держфінмоніторинг України створено як структурний підрозділ Міністерства фінансів України у 2002 р. Держфінмоніторинг України є ПРФ адміністративного типу.

Інформаційно-аналітичні функції ПФР полягають у зборі, узагальненні, обробці та аналізу даних про фінансові операції, які надходить від суб'єктів первинного фінансового моніторингу (СПФМ) та суб'єктів державного фінансового моніторингу СДФМ, державних органів, іноземних ПФР, та проведення перевірки і аналізу такої інформації [1].

Етапами виявлення підозрілих фінансових операцій (діяльності) ПФР:

- ✓ автоматизоване сортування нетипових фінансових операцій (великих, складних, які не мають явної економічної чи юридичної мети, не відповідають фінансовому стану суб'єкта);
- ✓ аналіз сукупності фінансових операцій об'єкта на предмет наявності ознак підозрілих фінансових операцій, у тому числі з використанням автоматизованих модулів;
- ✓ моніторинг фінансових операцій та ділових відносин суб'єкта на відповідність наявної інформації про ризики, пов'язані з діяльністю.

При цьому правила відбору фінансових операцій мають враховувати певні часові рамки:

- ✓ «фінансової операції з готівкою, які містить індикатори підозрілості, – не пізніше 20 робочих днів після здійснення такої

фінансової операції;

✓ інших фінансових операцій (в сукупності пов'язаних між собою), що містять індикатори підозрілості - не пізніше останнього робочого дня місяця, наступного за місяцем, у якому такі фінансові операції були здійснені» [2].

Результатами вчинення таких дій є проведення наступних заходів:

✓ «вжиття додаткових заходів (витребування додаткових документів та/або відомостей, що стосуються фінансових операції або діяльності суб'єкта), - не пізніше двох місяців із дня виявлення індикаторів підозрілості фінансових операцій у випадку, якщо інформації недостатньо для здійснення аналізу, спростування чи підтвердження підозр та/або прийняття відповідного рішення на основі наявних відомостей;

✓ проведення подальшого моніторингу фінансових операцій з метою виявлення таких, що підлягають фінансовому моніторингу, але з певних причин не були своєчасно виявлені;

✓ залучення необхідних працівників до здійснення аналізу фінансових операцій;

✓ функціонування належної процедури ескалації підозр, прийняття рішень про наявність/відсутність підозр за результатами аналізу» [2].

Узагальнені матеріали, створені Державною службою фінансового моніторингу України, містять повідомлення про злочин та є підставою для прийняття правоохоронними органами рішень відповідно до Кримінального процесуального кодексу України. Зібрані матеріали є основою для проведення оперативно-розшукових заходів правоохоронними органами України.

Загалом аналітичні дослідження в залежності від особливостей поставлених завдань поділяються на моніторингові, ініційовані і кумулятивні.

Моніторингові дослідження спрямовані на тривале аналітичне спостереження за розвитком конкретної ситуації з метою забезпечення оптимальності управлінських рішень.

При аналізі фінансових операцій моніторинг, як правило, регулюється етапами обробки інформації, обраним напрямком та встановленим набором джерел. Базовим при цьому є чітке визначення об'єкту аналітики з орієнтацією на конкретну постановку проблеми, групу фахівців, які забезпечують цілеспрямовану та змістовну

обробку інформації.

Моніторингове дослідження полягає в отриманні статистичних або достовірних показників, що характеризують об'єкт спостереження і піддаються вимірюванню.

Якщо показники мають різну розмірність, використовуються методи приведення їх до загального нормативного значення. Система спостереження заснована на фіксації дискретних кількісних характеристик об'єкта спостереження, зборі цієї інформації та можливості шляхом інтелектуальної інтерпретації отриманої інформації робити висновки про якісний стан об'єкта. Моніторинг заснований на спостереженні типових особливостей у поведінці об'єктів спостереження і своєчасній фіксації на їх фоні різноманітних відхилень від норми.

Інформаційно-аналітичний моніторинг фінансових операцій є видом інформаційної діяльності, пов'язаним з процесами аналізу, синтезу інформації за допомогою методів моделювання, експертної оцінки, діагностики та прогнозування, які здійснюються в режимах безперервного збору інформації з усіх доступних джерел з метою виявлення ознак легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом.

Ініційоване дослідження відрізняється від моніторингового значно більшим впливом таких чинників, як невизначеність цілей та суб'єктивність критеріїв оцінки прийнятих рішень, необхідність підтримки процесу постановки завдань інформаційно-аналітичними технологіями [2].

В результаті ініціації або отримується готовий аналітичний результат щодо структурування проблеми, вибору її рішення, або ініціюється згаданий вище аналітичний процес моніторингу, або проводиться кумулятивне аналітичне дослідження.

Література.

1. Інформаційна система фінансового моніторингу: особливості розробки та реалізації в сучасних умовах протидії легалізації кримінальних доходів: Монографія / О. В. Кузьменко, Г. М. Яровенко, А. О. Бойко, С. В. Миненко; за заг. ред. О. В. Кузьменко. Суми: «Ярославна», 2019. 145 с.
2. Уткіна М. С. До питання інформаційного забезпечення фінансового моніторингу. *Juris Europensis Scientia*. 2022. № 2. С. 94-97.

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Колодяжний С.О., здобувач вищої освіти,
pvsmirnova7@gmail.com @gmail.com
Науковий керівник: Смірнова П.В., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Оборотні активи є одним з ключових елементів у фінансовій системі підприємства, адже від їхньої ефективності залежить стабільність виробничого процесу, фінансова стійкість та ліквідність. Оборотні активи включають такі компоненти, як запаси сировини і матеріалів, незавершене виробництво, готова продукція, дебіторська заборгованість, грошові кошти та інші короткострокові активи. Їх характерною ознакою є участь у кругообігу ресурсів підприємства протягом короткого періоду часу – до одного року. В умовах сучасної економіки управління оборотними активами стає надзвичайно важливим для забезпечення конкурентоспроможності, оскільки ефективно їх використання

В умовах швидкої трансформації економічного середовища, зокрема через глобалізацію, цифровізацію та зміни на ринках постачання і попиту, сучасний стан оборотних активів зазнає значного впливу. Підприємства стикаються з новими викликами, які включають непередбачувані зміни у вартості сировини, коливання попиту на продукцію, зростання дебіторської заборгованості через фінансові труднощі партнерів, а також необхідність швидкої адаптації до нових технологій і бізнес-моделей.

Однак однією з найбільших проблем, з якою стикаються підприємства у сучасних умовах, є збільшення дебіторської заборгованості. Партнери та контрагенти, що стикаються з фінансовими труднощами, часто затримують розрахунки, що, в свою чергу, може призвести до браку ліквідності на самому підприємстві. Це знижує швидкість обороту активів та потребує від підприємства більш ретельного управління кредитною політикою.

Розвиток оборотних активів підприємства залежить від декількох ключових тенденцій, які впливають на сучасну економіку:

1. Автоматизація та цифровізація управління активами. Технологічні інновації, зокрема використання програмного забезпечення для управління ланцюгом постачання, аналітики

великих даних та штучного інтелекту, дозволяють підприємствам більш точно прогнозувати свої потреби в оборотних активах. Ці інструменти допомагають краще керувати запасами, відслідковувати терміни постачання і прогнозувати майбутні зміни у попиті на продукцію. Завдяки цьому знижується потреба у надмірних запасах і зростає ефективність використання ресурсів.

2. Зростання важливості ефективного управління дебіторською заборгованістю. Одним з ключових факторів для підприємств є контроль над дебіторською заборгованістю. Використання сучасних інструментів кредитного ризику та управління дебіторами дозволяє мінімізувати ризики невиклати і забезпечити стабільний грошовий потік. Підприємства, які активно займаються вдосконаленням кредитних політик і швидким стягненням заборгованості, мають перевагу у збереженні ліквідності.

3. Глобалізація і зміни в ланцюгах постачання. В умовах глобалізації виробничі підприємства часто працюють з міжнародними постачальниками, що вимагає більш ретельного управління оборотними активами через зростаючі ризики, пов'язані з валютними коливаннями, змінами у митних тарифах, а також затримками в ланцюгах постачання. Це змушує підприємства використовувати стратегії диверсифікації постачальників і створювати резервні запаси, що з одного боку, збільшує витрати на зберігання, але з іншого – забезпечує стабільність.

4. Оптимізація процесів через аутсорсинг і кооперацію. Сучасні підприємства активно залучають зовнішніх партнерів для оптимізації своїх виробничих процесів і зменшення потреби у великих обсягах оборотних активів. Аутсорсинг логістичних послуг, використання сторонніх компаній для зберігання запасів і навіть кооперація з конкурентами для зменшення витрат на транспортування – всі ці підходи дозволяють зменшити обсяг власних активів, прискорити їх обіг і знизити операційні витрати.

5. Фокус на стійкості та екологічності.

З огляду на посилення екологічних стандартів та вимог, підприємства все більше уваги приділяють екологічності своїх процесів і продуктів. Це змушує їх змінювати підходи до управління запасами, використовувати більш стійкі ресурси та зменшувати витрати на енергоспоживання і утилізацію матеріалів. Перехід на екологічно чисті та енергоефективні технології також впливає на структуру і склад оборотних активів.

РОЛЬ ТОРГОВЕЛЬНОГО БАЛАНСУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КРАЇНИ

*Крюкова П.С., здобувачка вищої освіти,
p.kriukova23@gmail.com*

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

Міжнародна торгівля займає ключову позицію у структурі міжнародних економічних зв'язків, забезпечуючи країнам можливості підвищення конкурентоспроможності, завдяки раціональному використанню ресурсів, доступу до новітніх технологій та сприянню структурним реформам. Значення торговельного балансу для підтримки економічної стабільності та фінансової стійкості держави є незаперечним, особливо в умовах зростаючої глобалізації, коли національні економіки стають все більш взаємозалежними [1, с. 82]. Важливість торговельного балансу обумовлена його впливом на здатність підтримувати економічну стабільність і відображення фінансової стійкості держави.

Торговельний баланс – це економічний показник, який відображає співвідношення вартості експорту й імпорту і є важливою ознакою для оцінювання економічного стану країни та її конкурентоспроможності на міжнародних ринках [2, с. 258].

Він складається статистичними, фінансовими і зовнішньоторговельними органами кожної країни для оцінки її позицій з точки зору міжнародної економіки, рівня конкурентоздатності національного виробництва та купівельної спроможності національної валюти.

При розрахунку даних показників виокремлюють сальдо торговельного балансу: різниця між вартісним обсягом експорту та імпорту [1, 3]. Коли вартість експорту перевищує вартість імпорту сальдо вважається активним; пасивним – коли вартість імпорту перевищує вартість експорту.

Торговельний баланс, активна і пасивна частини якого рівні, називається нетто-балансом [4, с.172].

Активний торговельний баланс свідчить про великий потенціал експорту країни, тоді як пасивний, у свою чергу, вказує на високу

залежність від імпорту через недостатню конкурентоспроможність національних підприємств на внутрішньому ринку [1, с.83].

Вплив на торговельний баланс зумовлюється різноманітними факторами.

Найважливіші з них включають економічну ситуацію в країні, конкурентоспроможність товарів та послуг, нерівномірність економічного і політичного розвитку, циклічні коливання економіки, вплив валютно-фінансових факторів, негативний вплив інфляції та надзвичайні обставини, такі як неврожаї, стихійні лиха та катастрофи [5, с. 353].

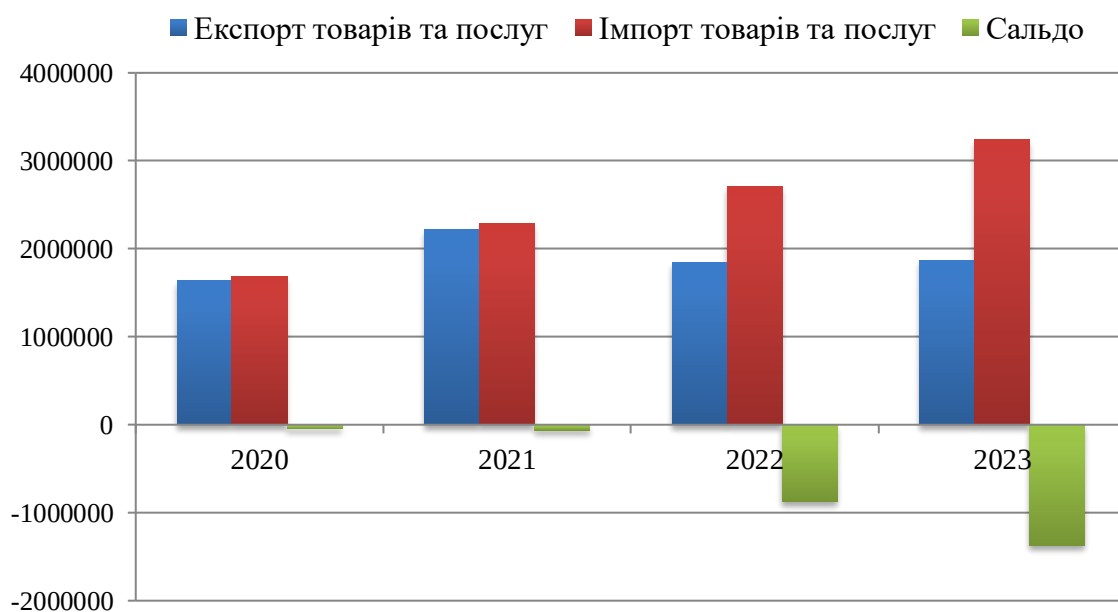


Рисунок 1 – Зовнішньоторговельний баланс України 2020-2023 (млн. грн.) [6]

На прикладі України можна побачити складність досягнення позитивного торговельного балансу в умовах сучасних економічних викликів. Як показано на рис. 1, зовнішньоторговельне сальдо України з 2020 до 2023 рр. постійно залишалося негативним, що свідчить про перевищення імпорту над експортом. У 2023 році пасивне сальдо сягнуло позначки -20,9 % ВВП, відображаючи значні дисбаланси у зовнішньоекономічних відносинах. Така ситуація зумовлена, зокрема, високою залежністю від імпорту, недостатньою конкурентоспроможністю національної продукції та впливом надзвичайних економічних обставин, що виникли через війну [6].

Країнам, що поступаються світовим лідерам за рівнем економічного розвитку, активний торговельний баланс необхідний як

джерело валютних коштів для оплати міжнародних зобов'язань за іншими статтями платіжного балансу, частиною якого є торговельний баланс.

Пасивний торговельний баланс вважається небажаним і зазвичай свідчить про слабкість світогосподарських позицій країни. Це особливо характерно для країн, що розвиваються, та більшості постсоціалістичних країн, які відчують значну нестачу валютних надходжень [2, стор.258].

Торговельний баланс є важливим індикатором конкурентоспроможності країни на світовому ринку. Він впливає на обсяг фінансових ресурсів, що перебувають у розпорядженні держави, а також на здатність реалізовувати економічні реформи. Для України, яка стикається з численними економічними викликами, стабілізація торговельного балансу потребує запровадження дієвих реформ, які будуть спрямовані на зниження залежності від імпорту та підвищення якості національного виробництва. Досвід розвинутих країн може стати корисним у розробці стратегій, спрямованих на покращення торговельного балансу та створення передумов для сталого економічного зростання.

Література.

1. Лук'яненко Д. Г., Поручник А. М., Столярчук Я. М. Міжнародна економіка : підручник. К. : КНЕУ, 2014. 762 с. URL: https://fpk.in.ua/images/biblioteka/3fmb_finan/Lukyanenko-Mizhnarodna-ekonomika.pdf (дата звернення: 08.11.2024)
2. Зайцева І.Ю. Міжнародні фінанси: Навч. посібник. Харків: УкрДАЗТ, 2015. 311 с. URL: https://fpk.in.ua/images/biblioteka/4bac_finan/Zaytseva-Mizhnarodni-finansy.pdf (дата звернення: 08.11.2024)
3. Боярчук А.І. , Огородник Р.П., Плющик І.А., Антофій Н.М., Федорова Н.Є. Міжнародні економічні відносини: Навчальний посібник. Херсон, ТОВ «ВКФ «СТАР»ЛТД», 2018. 374 с. URL: <https://eir.kntu.net.ua/jspui/bitstream/123456789/347/1/Міжнародні%20економічні%20відносини.pdf> (дата звернення: 08.11.2024)
4. Малкіна М. С. Розвиток поняття «торговий баланс», як складової частини платіжного балансу країни. Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «ХАІ». с.172 URL: http://eprints.kname.edu.ua/51021/1/ilo_verpdf_com-169-172.pdf (дата звернення: 08.11.2024)
5. Міжнародні економічні відносини: підручник / За редакцією А. П. Голікова, О. А. Довгаль. Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2014. 602 с. URL: <da1e84517cfdcf25b5ad61025384ff017.pdf> (дата звернення: 08.11.2024)
6. Офіційний сайт Міністерства фінансів України <https://minfin.com.ua> (дата звернення: 08.11.2024)

РОЗВИТОК ЕКОРИТЕЙЛУ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКІ ПЕРСПЕКТИВИ

*Ксенофонтова А.В., здобувач вищої освіти
A.Ksenofontova_FEMP_3_21_B_d@knute.edu.ua*

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

Розвиток екоритейлу, як частини глобального переходу до сталого споживання, набуває дедалі більшої ваги в сучасному світі. За останні роки більшість споживачів у світі відзначили зростання екологічності власного вибору: у 2022 році 36% респондентів зауважили незначне покращення екологічних аспектів своїх покупок, тоді як 27% повідомили про значне підвищення частки екологічно чистих товарів у своїх витратах [1]. За даними досліджень Capital One Shopping (2024) [2], майже 80% споживачів у всьому світі готові переплачувати за екологічну продукцію, попри зростання цін та інфляцію. Середній приріст витрат на такі товари становить 9,7%, що обумовлено впливом змін клімату, які помічають у своєму повсякденному житті 85% респондентів [3].

Роздрібна торгівля все активніше впроваджує екологічно дружні практики, реагуючи на зростаючий попит споживачів на сталі рішення. До таких практик належать використання екологічного пакування, закупівля матеріалів із урахуванням екологічної відповідальності та зменшення вуглецевого сліду на всіх етапах ланцюга постачання [4]. Екоритейл можна визначити як діяльність у сфері роздрібної торгівлі, орієнтовану на реалізацію екологічно чистих товарів, використання енергоефективних технологій, зменшення обсягу відходів і зниження негативного впливу на довкілля. За словами Nahladakakis J.N. та Iacovidou E. [5], досягнення стійкості та "зеленого" статусу потребує впровадження системних практик, що відповідають принципам циркулярної економіки. Це включає можливість відновлення, перерозподілу та повторного використання матеріалів, компонентів і продуктів у рамках моделі замкненого циклу.

Сучасний ринок роздрібної торгівлі характеризується впровадженням екологічних тенденцій, які вже активно впливають на галузь та прогнозуються як визначальні для її подальшого розвитку. В таблиці 1 наведено ключові тренди, спрямовані на забезпечення сталого розвитку в ритейлі.

Таблиця 1 - Ключові екологічні тренди в роздрібній торгівлі

Тренд	Суть тренду
Екологічно свідоме споживання	Покупці все частіше обирають стійкі товари, демонструючи турботу про довкілля через свої покупки
Екологічна упаковка	Використання біорозкладної, переробленої або багаторазової упаковки для зменшення впливу на навколишнє середовище
Циркулярна економіка	Впровадження моделей переробки, повторного використання та створення замкнутого циклу виробництва
Прозорість ланцюгів постачання	Інформування споживачів про походження матеріалів і етичні практики виробництва для підвищення довіри
Місцевість і підтримка громади	Зосередження на закупівлі матеріалів у місцевих виробників і залученні громади для зменшення екологічного сліду
Програми повернення та переробки	Можливість повернення старих товарів для утилізації, переробки або оновлення
Сталий дизайн	Розробка продуктів, які легко ремонтувати, переробляти або повторно використовувати
Енергозбереження в магазинах	Впровадження енергоефективних рішень, як-от LED-освітлення, відновлювані джерела енергії та розумні системи управління
Освітні кампанії для споживачів	Підвищення обізнаності про сталий шопінг, екологічні сертифікати та етикетки на продуктах
Екологічний транспорт	Використання електромобілів, велосипедної доставки та інших екологічних методів для зменшення вуглецевого сліду

Джерело: сформовано автором на основі [6, 7]

Екоритейл демонструє значний фінансовий успіх, що підтверджується високими показниками виручки таких компаній, як Whole Foods Market (\$30,4 млрд) та Trader Joe's (\$13,3 млрд) (табл. 2). Це свідчить, що екологічно свідомий бізнес є не лише стійким, але й прибутковим. Його основними перевагами є високий попит на органічні продукти, довіра споживачів до сталих практик, економія завдяки енергоефективним технологіям і співпраця з місцевими виробниками. Екоритейл сприяє захисту довкілля та забезпечує стабільне зростання завдяки унікальним конкурентним перевагам.

Екологічна відповідальність стає важливою частиною бізнес-стратегії не лише спеціалізованих екоритейлерів, а й звичайних глобальних роздрібних компаній. Провідні бренди, такі як Amazon, Primark, Converse, Carrefour, H&M, Marks & Spencer, активно працюють над тим, щоб їхня діяльність відповідала принципам сталого розвитку. Екологічні практики, які зарубіжні ритейлери вже інтегрували у свої бізнес-моделі [8]: використання екологічно чистих матеріалів (екодизайн інтер'єрів, використання деревини та картону); стале споживання ресурсів (електронні етикетки та цифровий документообіг, альтернативні джерела енергії); стійкий ланцюг постачання (платформи для видимості постачальників, зелена логістика); зменшення відходів і повернень (VR демонстрації продуктів і віртуальні примірювальні); екологічна доставка (моделі BOPIS, екологічні маршрути доставки); популяризація свідомого споживання (програми переробки, сталий брендинг і навчання клієнтів).

Таблиця 2 - Популярні екоритейлери світу у 2023 році

Ритей-лер	Виручка за 2023 р., \$ млрд.	Основний профіль ритейлера	Тренди та практики
Whole Foods Market (США)	30,4	Мережа супермаркетів, що пропонує органічні продукти, екологічні товари та натуральні продукти харчування	Підтримка місцевих виробників, впровадження екологічних ініціатив, знижки для членів Amazon Prime
Sprouts Farmers Market (США)	6,84	Ритейлер, орієнтований на продаж органічних продуктів, натуральної косметики та екотоварів	Пропозиція свіжих продуктів за доступними цінами, підтримка місцевих фермерів, акцент на здоровому харчуванні
Trader Joe's (США)	13,3	Продукти харчування під власною торговою маркою	Низькі ціни, обмежений асортимент, унікальні продукти

Джерело: сформовано автором

В Україні екологічний ритейл перебуває на початковій стадії розвитку і, попри наявність окремих екологічних ініціатив у великих торговельних мережах, спеціалізовані екоритейлери поки не набули значного поширення. Водночас великі українські ритейлери активно впроваджують екологічні ініціативи, спрямовані на зменшення негативного впливу на довкілля. Так, Watsons пропонує продукцію з переробленого пластику, Епіцентр запустив еко-сумки #ТобіТорба та

встановлює сонячні електростанції, Сільпо реалізує #SilpoRecycling для збору вторсировини, Ашан замінює пластикові пакети на крафтові сумки, а METRO сортує відходи, впроваджує багаторазові упаковки та пропонує клієнтам систему сортування [9].

Перспективи розвитку екоритейлу в Україні включають впровадження екологічних матеріалів, енергозберігаючих технологій і відновлюваних джерел енергії. Прозорість ланцюгів постачання, підтримка місцевих виробників та акцент на сталість сприятимуть зміцненню довіри споживачів. Зменшення відходів можливе через станції збору вторсировини, віртуальні примірювальні та використання перероблених матеріалів. Екологічна доставка, зокрема моделі BOPIS і велосипедна логістика, допоможе знизити вуглецевий слід. Популяризація свідомого споживання через бонуси та освітні кампанії залучить нових клієнтів. Використання LED-освітлення, еко-етикеток і мобільних додатків дозволить оптимізувати витрати та підвищити конкурентоспроможність. Інтеграція цих рішень сприятиме сталому розвитку українських ритейлерів.

Література.

1. Tighe D. Degree to which consumers' purchasing behavior and choices shifted towards buying more sustainable products over the past five years worldwide in 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/1377869/global-shift-to-buying-sustainable-products/>
2. Eco-Conscious Consumer Statistics. 2024. March 2. URL: <https://capitaloneshopping.com/research/eco-conscious-consumer-statistics/>
3. Consumers willing to pay 9.7% sustainability premium, even as cost-of-living and inflationary concerns weigh: PwC 2024 Voice of the Consumer Survey. 2024. May 15, URL: <https://www.pwc.com/gx/en/news-room/press-releases/2024/pwc-2024-voice-of-consumer-survey.html>
4. Eco-Friendly Retail Practices: Meeting Customer Demand for Sustainability. 14 Feb 2024. URL: <https://www.creativedisplaysnow.com/eco-friendly-retail-practices/>
5. Kirchherr J., Yang N., Schulze-Spüntrup F., Heerink M., Hartley K. Conceptualizing the Circular Economy (Revisited): An Analysis of 221 Definitions. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0921344923001374>
6. Makinson V. Expert Predicts Sustainable Retail Trends for 2024 and Beyond. 14.12.2023. URL: <https://modernretail.co.uk/sustainable-retail-trends-for-2024-and-beyond/>
7. The future of retail: 13 trends that should shape the sector by 2030. 26.09.2024. URL: <https://webjump.ai/en/the-future-of-retail/>
8. Karandin M. How to ensure sustainability in retail: Top technologies and practices. 19 Apr 2024. URL: <https://www.n-ix.com/sustainability-in-retail/>
9. Маранчак М. Нам тут жити: як українські ритейлери ведуть боротьбу із забрудненням навколишнього середовища. 16.03.2020. URL: <https://www.n-ix.com/sustainability-in-retail/>

АНАЛІТИКА ВЕЛИКИХ ДАНИХ У РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

*Кузьминський К.М., аспірант,
pgpererva@gmail.com*

*Науковий керівник: Мехович С.А., д.е.н., професор
Національний технічний університет «ХПІ»*

Сучасній цифровій економіці притаманний процес переходу від матеріальних активів до нематеріальних. Традиційний капітал поступається місцем інтелектуальному. Основним рушієм цього процесу є цифрова трансформація, яка значно впливає на інтелектуальний капітал підприємств - один з ключових елементів для досягнення конкурентних переваг [1-11].

Інтелектуальний капітал (ІК) – це сукупність знань, досвіду, навичок, творчості, здібностей, взаємовідносин, нагромаджених у процесі інтелектуальної діяльності, що мають економічну цінність і використовуються у процесі виробництва [1].

Ефективність цифрової трансформації в контексті міграції активів значною мірою забезпечується двома складовими: це великі обсяги даних (об'єкт) плюс їх аналітика (процес), яка перетворює їх на цінну інформацію. Разом вони надають нові можливості для підвищення цінності ІК. В цій галузі прогнозується щорічне зростання на 14% в грошовому вимірі на протязі 2024-2032 рр. (з 307.51 млрд. дол. до 924.39 млрд. дол.) [2].

Аналітика великих даних (Big Data Analytics – BDA) не є окремою категорією або компонентом ІК згідно таксономії Б.Лінна [3] та роботі Едвінссона [4]. Сучасні дослідження розглядають її як інструмент для розвитку ІК [5], описуючи аналітику як засіб для систем підтримки прийняття рішень, що впливає на людський, структурний і клієнтський компоненти ІК. Дослідження Де Сантіс та Престі також розглядає великі дані як складову управління ІК, підкреслюючи їхню роль у посиленні вартості інтелектуальних активів, але без виділення їх як окремої категорії в межах структурного капіталу [6].

Розвиток усіх елементів ІК (людського клієнтського, структурного) значною мірою залежать від ступеню розвитку BDA на підприємстві. Існує та доведена пряма залежність між застосуванням BDA та успішністю реалізації проєктів. Збільшення об'ємів даних та

швидка втрата ними актуальності робить проведення аналітичних дій людиною все більш складним процесом. Перспектива полягає у розвитку BDA-систем, де дані використовуються для машинного навчання, а з аналітикою допомагає штучний інтелект. Подальший розвиток цього напрямку забезпечить синергетичний розвиток усіх компонентів ІК.

Тому для ефективного застосування BDA компанії мають розвивати свою інформаційно-технічну інфраструктуру та людський капітал. Це надає можливість адаптуватися до змін у бізнес-середовищі, включаючи зміни в технологіях та ринкових умовах [7]. Саме на компетентний персонал покладено завдання у впровадженні змін, які зумовлені використанням BDA з акцентом на його здатність освоювати та застосовувати нові технології. BDA суттєво розширює горизонти бізнес-моделювання, надаючи можливість оптимізувати поточну організаційно-економічну діяльність, а також проектувати нові моделі. Результати впливу BDA на елементи ІК можна представити у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1 – Аналітика великих даних з позиції впливу на елементи ІК

Складові ІК	Результат впливу BDA на елементи ІК
Людський капітал	Підвищення компетенцій співробітників через персоналізовані навчальні програми
	Підтримка у прийнятті рішень персоналом на основі даних BDA
	Розвиток адаптивних навичок завдяки навчанню
	Використання аналітики у прогнозуванні потреб у кадрах
Клієнтський капітал	Персоналізація обслуговування на основі поведінкових даних клієнтів
	Прогнозування майбутніх потреб
	Управління лояльністю та поліпшення комунікаційних стратегій завдяки аналізу вподобань клієнтів
Структурний капітал	Автоматизація та оптимізація бізнес-процесів для покращення продуктивності
	Створення нових бізнес-моделей на основі BDA; побудова «цифрових двійників» для моделювання сценаріїв без втручання у реальні процеси
	Розвиток корпоративної культури та внутрішніх комунікацій
	Виявлення та стимулювання інновацій
	Підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю
	Управління ризиками для швидкої реакції та адаптації на зміни ринку

Отже, аналітика великих даних, як складова діджиталізації, є ключовим інструментом для розвитку ІК підприємств, оскільки вона дозволяє ідентифікувати, аналізувати та впроваджувати критично важливі складові, такі як знання, досвід і навички співробітників, інноваційний потенціал, розвивати відносини з партнерами тощо, що забезпечує ефективне використання цих ресурсів для досягнення стратегічних цілей та підтримки сталого розвитку.

Література.

1. Базилевич В. Д., Інтелектуальна власність: креативи метафізичного пошуку: монографія/ В.Д. Базилевич ,В.В. Ільїн. Київ : Знання. 2008. С. 424
2. Big Data Analytics Market Size, Share & Industry Analysis, By Component, By Enterprise Type, By Application, By Vertical, and Regional Forecast, 2024-2032 [Електрон. ресурс]. Режим доступу: <https://www.fortunebusinessinsights.com/big-data-analytics-market-106179>.
3. Lynn B., «The management of intellectual capital: the issues and the practice». *The Society of Management Accountants of Canada*. Ontario: Hamilton. 1998.
4. Edvinsson Leif, Developing intellectual capital at Skandia. *Long Range Planning*. 1997. P. 366-373.
5. Gul, R., Ellahi, N., & Al-Faryan, M. A. S. The complementarities of big data and intellectual capital on sustainable value creation; collective intelligence approach. *Annals of Operations Research*. Advance online publication, 2021. [Електрон. ресурс]. Режим доступу: <https://doi.org/10.1007/s10479-021-04338-z>
6. Santis F., Presti C. (2018). The relationship between intellectual capital and big data: a review. *Meditari Accountancy Research*, 2018. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.1108/MEDAR-10-2017-0222>
7. AlNuaimi B.K, Khan. M, Ajmal M.M. (2021). The role of big data analytics capabilities in greening e-procurement: A higher order PLS-SEM analysis. [Електрон. ресурс]. Режим доступу: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120808>
8. Перерва П.Г., Кобелєва Т.О. Формування системи моніторингу підприємницької діяльності підприємства [Електронний ресурс]. *Економіка: реалії часу*. 2023. № 1 (65). С. 5-11. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No1/5.pdf>
9. Перерва П.Г. Підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств на засадах синергетичного бенчмаркінгу // *Вісник Нац. ун-ту "Львівська політехніка"* : зб. наук. праць. Сер. : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Львів : Львівська політехніка, 2015. № 819. С.167-174.
10. Перерва П.Г., Кобелєва Т.О. Визначення ризику оцінки стану кон'юнктури вітчизняного ринку асинхронних двигунів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 79-88.
11. Стратегія маркетингу логістичних послуг у підприємницькій діяльності: ціноутворення та політика розподілу / П. Г. Перерва [та ін.] // *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" (екон. науки): зб. наук. пр.* Харків : НТУ "ХПІ", 2021. № 1. С. 91-97.

СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ЯК ПЕРЕДУМОВА ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

*Кутасєв М.В., здобувач вищої освіти,
kutavm@ukr.net*

*Науковий керівник: Гришина Л.О. к.е.н., доцент
Первомайський навчально-науковий інститут Національного
університету кораблебудування імені адмірала Макарова*

В складних умовах кризи у вітчизняній економіці, підсиленої повномасштабною війною РФ, Україна зазнала багато втрат і загроз, однією із найвідчутніших є загрози для фінансової сфери.

Ризики фінансової нестабільності, скорочення інвестиційної активності, підвищення інфляції, дефіцит кредитних і платіжних ресурсів – це тільки частина індикаторів сучасної вітчизняної економіки.

У Державній стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 рр. [1] передбачено низку завдань щодо створення відповідних механізмів та інструментів підвищення інвестиційної активності, серед яких, зокрема:

- внесення змін до нормативно-законодавчої бази у сфері стимулювання розвитку регіонів у частині встановлення типів проблемних територій, порядку та критеріїв їх визначення, розширення переліку інструментів та механізмів стимулювання їх розвитку;

- оцінювання інвестиційного потенціалу регіонів та формування галузевих пріоритетів на основі власних конкурентних переваг з урахуванням затвердженої документації просторового планування;

- застосування різноманітних засобів стимулювання інвесторів, доступних на регіональному та місцевому рівнях;

- запровадження планування створення та розвитку інвестиційних зон, підтримки функціонування наявних промислових майданчиків, ефективне планування перспективних інвестиційних проєктів;

- сприяння розвитку регіональних систем інноваційної інфраструктури (наукові та технопарки, технополіси тощо).

Фінансово-економічні наслідки повномасштабної російсько-української війни виступають важливим чинником інвестиційних процесів у 2023-2024 рр. Зокрема, початок 2024 року

характеризується ризиками неритмічності та зниження обсягів міжнародної фінансової допомоги, втім, вітчизняні аналітики та оглядачі не втрачають шансів на успішне погодження пакетів фінансової допомоги партнерами [2]. Відповідно до Звіту НБУ про фінансову стабільність за грудень 2023 року базовий сценарій НБУ на 2024 рік передбачає збереження макроекономічних передумов для стабільної роботи фінансового сектору – подальше економічне зростання, односторонню інфляцію, контрольованість валютного ринку та збереження привабливості гривневих активів, що в свою чергу, виступатиме підґрунтям інвестиційної активності в середньостроковій перспективі.

Слід відзначити, що на сьогодні в Україні вже діє спеціальний територіально-орієнтований податковий режим для постраждалих внаслідок військових дій регіонів.

З початку повномасштабної війни РФ проти України державою застосовано широку низку податкових пільг для бізнесу, лібералізовано податкове адміністрування та контроль.

Окрема група пільг надана для платників податків постраждалих територій, зокрема звільнено від плати за землю, податку на нерухоме майно, екологічного податку. З серпня 2023 року спеціальний податковий режим діє лише для постраждалих територій та регіонів.

Влітку 2022 р. ухвалено Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо створення сприятливих умов для діяльності індустріальних парків в Україні» [3]. Закон звільнив від сплати податку на прибуток учасників ІП за умови підтримання ними статусу учасника впродовж не менше 10 років, від сплати ПДВ при імпорті обладнання, необхідного для ведення господарської діяльності в межах індустріального парку.

Органи місцевого самоврядування отримали право встановлювати знижки щодо ставок податку на нерухоме майно, земельного податку та орендної плати.

На нашу думку, одним із напрямів активізації інвестиційної діяльності на регіональному рівні має стати формування та функціонування індустріальних парків – привабливих майданчиків для малого і середнього бізнесу. Як приклад, слід вказати створення індустріального парку в Чернівцях, ухвалення якого відбулося у жовтні 2024 року. Ініціатором створення парку є Чернівецька міська рада, яка для будівництва необхідної інфраструктури планує

залучити кошти місцевого бюджету, грантове та банківське фінансування, а також кошти державного бюджету за програмою розвитку індустріальних парків. Такий індустріальний парк дозволить створити близько 750 нових робочих місць у різних галузях переробної промисловості, серед яких: машинобудування; виробництво меблів, електричного обладнання, медичних виробів, бетону, пластмас; а також у сфері логістики. Отже, все це сприятиме наповненню бюджету громади, підвищенню інвестиційної активності в регіоні, розвитку підприємницького середовища.

Таким чином, для післявоєнного відновлення бізнесу та інфраструктури регіонів України знадобляться величезні фінансові ресурси. Відбудову регіональних економік потрібно розглядати саме як великі інвестиційні проекти, що сприятиме активізації багатьох економічних процесів, покращенню підприємницького середовища. Вже на сьогодні держава вклала в підтримку підприємництва через гранти на старт або розвиток бізнесу 9,3 млрд грн за урядовим проектом «єРобота» [4].

Гранти стали свого роду інвестиціями у створення та розвиток тисяч компаній, освоєння нових напрямів бізнесу та стимулювання виходу підприємств на нові ринки. В результаті запровадження грантової програми створено 55 тис. нових робочих місць. Отже, відбудову регіональних економік потрібно розглядати саме як великі інвестиційні проекти, що сприятиме активізації багатьох економічних процесів, раціональному використанні інвестиційно-інноваційного та природно-ресурсного потенціалу кожної територіальної громади, покращенню підприємницького середовища, тощо.

Література.

1. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 рр. Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
2. Александрова Н. М., Давиденко Т. В. Вплив російсько-української війни на міжнародні фінансово-економічні відносини. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1(48). С.10-16
3. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо створення сприятливих умов для діяльності індустріальних парків в Україні. Закон України від 21.06.2022 р. № 2330-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2330-20>
4. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/yerobota-93-mlrd-hrn-investuvala-derzhava-v...>

ТОРГІВЛЯ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

*Лепетко А.В., здобувач вищої освіти
asiklepetko@gmail.com*

*Науковий керівник: Височин І.В., доктор екон. наук, професор
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ*

Сучасна економіка характеризується стрімкими змінами, що особливо помітно у сфері торгівлі. На початку минулого століття середньостатистичній людині не завжди була доступна покупка навіть базових товарів у своєму місті. Півстоліття тому не існувало безлічі служб доставки, а сьогодні будь-хто може замовити практично будь-який продукт прямо з дому чи офісу і отримати його протягом декількох годин.

На розвиток торгівлі сильно вплинули інтернет і цифрові технології, сприяючи розвитку інтернет-торгівлі. Соціальні мережі та месенджери почали активно використовуватися останнім часом, і їхня аудиторія швидко зростає.

Ринок інтернет-торгівлі в Україні переживає етап активного зростання. За останні 15 років кількість інтернет-магазинів збільшилася майже в 75 разів, а оборот онлайн-торгівлі досяг 5 мільярдів доларів.

Крім того, оборот від інтернет-продажів значно перевищує загальний роздрібний товарооборот, оскільки частка товарів, придбаних онлайн, постійно зростає [1].

Значна частина інтернет-торгівлі проходить через соціальні мережі, такі як Instagram, Facebook, TikTok, YouTube та інші. Популярність торгівлі у соціальних мережах, або social commerce, зумовлена їхньою зручністю: будь-який товар легко знайти в соціальних мережах, і одразу з'являється відповідна пропозиція, варто лише розпочати пошук. Поширення онлайн-каналів продажів легко пояснити з позиції зручності для споживачів. Будь-який товар можна знайти у своїх соціальних мережах; щойно намагаєшся щось знайти, одразу ж з'являється відповідна пропозиція. Часто навіть не потрібно виходити з дому за покупкою - кур'єр доставить товар у зручне місце і час.

Що стосується продавця, комерційна вигода не завжди очевидна відразу.

Хоча можна обійтися без оренди торговельних площ та кур'єрів, склад все одно необхідний. Вигода полягає у відсутності необхідності створення сайту, просування якого обійдеться дорожче, ніж просування акаунта. Соціальні мережі також пропонують більш легкі способи пошуку клієнтів. Можна просто інвестувати в розробку нейромережі, яка швидко знайде покупців для продавця та запустити рекламу.

Більшість людей викладають фотографії та пишуть пости, а з цього потоку даних легко витягти інформацію про вподобання і локації. Також у більшості браузерів доступна історія пошуку користувачів, що дає змогу нейромережам легко знаходити відповідні пропозиції за ключовими словами і демонструвати їх покупцям через зв'язок акаунтів.

У більшості випадків продавець може визначити, який ресурс використовувати, провівши аналіз даних. Одним із найцікавіших явищ в інтернет-торгівлі є “ефект селфі”. Цей феномен багато в чому пояснює поведінку молодих людей, які нещодавно почали самотійне життя і активно використовують соціальні мережі. Дослідження [2, 3] виявили, що користувачі цієї категорії схильні до надмірного споживання, постійно порівнюючи себе з іншими людьми, які ведуть активне життя на інтернет-форумах. Ґрунтуючись на цьому ефекті, підприємці можуть швидко показувати потрібну рекламу, на яку молодь реагує імпульсивними покупками. Подібні ефекти ще не достатньо застосовуються на українському ринку, як і багато інших явищ у цій царині, але використання таких переваг дає змогу іноземним інтернет-ресурсам ефективно просувати свої бренди та залучати нових покупців.

Айєд [4] відзначає, що соціальні мережі відіграють ключову роль в електронній комерції, оскільки збирають дані про своїх користувачів, які потім маркетингові команди використовують для отримання конкурентних переваг.

Завдяки цьому користувачі можуть отримувати товари, що відповідають їхнім уподобанням, а продавці збільшують бізнес-можливості. Тим часом соціальні мережі заробляють, залучаючи потенційних клієнтів для продавців. Соціальні мережі значно змінили спосіб комунікації сучасних інтернет-користувачів, пошуку та обміну інформацією. Люди приєднуються до цих платформ, створюють і ведуть свої профілі, а також встановлюють зв'язки з друзями. Виникаючі соціальні зв'язки свідчать про певний рівень довіри між

користувачами. Подібним чином, онлайн-майданчики з інтеграцією соціальних мереж підвищують довіру між учасниками транзакцій і покращують задоволеність користувачів.

Натомість, одним із головних недоліків інтернет-торгівлі в соціальних мережах є недостатньо розвинена законодавча база. Наприклад, існує проблема з обчисленням і збором податків, а також із безпекою та захистом від витоку інформації. Особливо складні ситуації виникають з оподаткуванням інтернет-продажів, оскільки багато продавців залишаються анонімними. Навіть великі акаунти, що мають більше 50 000 користувачів, не завжди надають контактні дані або адреси. Проблему посилює можливість видалення облікового запису в будь-який момент, що унеможлиблює піймання порушників. Одним із найкращих способів вирішення цієї проблеми може стати розробка нейромереж, які автоматично знаходять торгові акаунти і перевіряють їх у базі даних [5]. Така практика вже застосовується в розвинених країнах на ранніх етапах розвитку інтернет-торгівлі, проте в Україні вона поки що не набула широкого поширення.

Загалом можна зробити висновок, що ми спостерігаємо значне зростання ринку торгівлі через соціальні мережі, але його дослідження та регулювання залишаються слабкими, незважаючи на доведену ефективність таких ініціатив за кордоном.

Література.

1. Зозульов О., Василенко А. Схема аналізу поведінки споживачів на промисловому ринку. Маркетинг в Україні. 2017. № 1. С. 24–31. Петренко О. М. Вплив диджиталізації на суспільство: виклики та можливості: підручник. Видавництво "Академія". 2023.
2. Chang, L., Li, P., Loh, RSM & Chua, THH. (2019). A study of Singapore adolescent girls' selfie practices, peer appearance comparisons, and body esteem on Instagram. *Body Image*, 29, 90–99.
3. Kleemans, M., Daalmans, S., Carbaat, I. & Anschütz, D. (2018). Picture perfect: The direct effect of manipulated Instagram photos on body image in adolescent girls. *Media Psychology*, 21(1), 93–110
4. Ayed, G. B. (2014). Architecting User-centric Privacy-as-a-set-of-services: Digital Identity-related Privacy Framework. Springer.
5. Neural Databases: A Next Generation Context Retrieval System for Building Specialized AI-Agents with ChatGPT . URL: <https://medium.com/thirdai-blog/neural-database-next-generation-context-retrieval-system-for-building-specialized-ai-agents-with-861ffa0516e7>

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ІННОВАЦІЙНОЇ СПРИЙНЯТНОСТІ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПРОДУКТІВ

*Лисенко А.М., докторант,
pgpererva@gmail.com*

*Перерва П.Г., д.е.н., професор
Національний технічний університет «ХПІ»*

Складність проблем, які будуть розглянуті в даній доповіді, полягає в тому, що саме поняття «інноваційна діяльність» трактується неоднозначно. Це стосується як нормативних актів, що регулюють українську економіку, так і праць вчених. Визначення терміна «інновація», а також основних шляхів інноваційного розвитку вперше було визначено представником австрійської школи економіки Шумпетером в ХХ столітті [1, с.342]. Під цим терміном він розумів зміни, що здійснюються з метою впровадження і використання нових форм і видів товарів народного споживання, нових транспортних і виробничих засобів, форм організації виробництва в галузі промисловості. На його думку, інновації є одним з основних джерел прибутку в часи жорсткої конкуренції. Інноваційна діяльність - це процес, який спрямований на впровадження результатів виконаних науково-дослідних робіт або інших технічних досягнень в новий або в удосконалений продукт, який реалізується на ринку, в удосконалений технологічний процес, що використовується на практиці, а також пов'язаний з додатковою розробкою або дослідженням.

Значення інновацій полягає в їх необхідності в розвитку і прогресі як соціального, так і індивідуального виробництва. У науковій літературі міститься безліч визначень слова «інновація». Наприклад, деякі автори зводять інновації до розробки новітніх технологій і продуктів. За основу вони беруть наведене вище твердження Шумпетера. Якщо розглядати інновацію з боку функціонального підходу, то вона включає в себе свідоме впровадження змін в технології, обладнанні, а також організації роботи.

Економічна сутність інноваційної сприйнятності технологічних продуктів полягає у здатності ринку, підприємств і споживачів приймати, адаптувати та впроваджувати нові технології, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності, ефективності виробництва і

стійкому економічному зростанню. Інноваційна сприйнятність є важливим показником розвитку економіки та готовності суспільства до прийняття змін, що втілюються через технологічні нововведення.

Основні аспекти інноваційної сприйнятності технологічних продуктів, на нашу думку, полягають у наступному [1-11].

1. Рівень готовності ринку до нових технологій. Це характеризується тим, наскільки ринок здатний інтегрувати інноваційні продукти, а також швидкістю їх розповсюдження. Висока сприйнятність на рівні ринку забезпечує більш швидке впровадження інноваційних продуктів у різні галузі.

2. Сприйнятність підприємств до інновацій. Підприємства, які готові інвестувати у нові технології, змінювати виробничі процеси та адаптувати бізнес-моделі, підвищують власну продуктивність і конкурентоспроможність. Така сприйнятність залежить від наявності кваліфікованих кадрів, гнучкої організаційної структури та фінансових можливостей для впровадження інновацій.

3. Споживча сприйнятність. Інноваційна сприйнятність серед споживачів визначає рівень прийняття і готовності використовувати нові технології. Вона залежить від рівня освіченості, платоспроможності та культури споживання. Споживачі, які цінують інновації та позитивно ставляться до технологічного прогресу, стимулюють розвиток ринку нових продуктів.

4. Економічні вигоди від інноваційної сприйнятності. Підприємства й економіка загалом отримують переваги від інноваційних технологій, такі як зниження витрат, збільшення виробничої потужності, підвищення якості продукції та розширення ринку. Для споживачів це означає доступ до більш сучасних продуктів, які відповідають новим потребам і вимогам.

5. Фактори, що сприяють або стримують інноваційну сприйнятність. Серед ключових чинників — рівень розвитку інфраструктури, державна підтримка, доступність фінансування та інноваційна політика, зокрема податкові пільги, програми підтримки підприємництва, розвиток стартапів. Негативно на сприйнятність можуть впливати бюрократія, нестабільність законодавства або відсутність освітніх програм для розвитку компетенцій.

6. Вплив інноваційної сприйнятності підприємства на його конкурентоспроможність. Чим більше підприємств готові впроваджувати інновації, тим вищий рівень їхньої конкурентоспроможності на світових ринках. Країни з високою

інноваційною сприйнятністю створюють сприятливі умови для технологічного прогресу і залучення інвестицій.

Отже, інноваційна сприйнятність технологічних продуктів є комплексним показником, який об'єднує готовність економічних суб'єктів сприймати та адаптувати нові технології.

Високий рівень інноваційної сприйнятності є важливим чинником для підтримки стійкого економічного зростання, посилення міжнародної конкурентоспроможності і розвитку технологічного сектору.

Література.

1. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
2. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник / П.Г.Перерва [та ін.]; ред.: П.Г.Перерва, В.І.Борзенко, Т.О.Кобелева; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Планета-Прінт, 2019. 1002 с.
3. Перерва П.Г. Управління інноваційною діяльністю підприємства. Маркетинг: підручник / За ред. О.А.Старостіної. К.: Знання, 2009. С. 461-518.
4. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с.
5. Sikorska M., Kocziszky György, Pererva P.G. (2017) Compliance service at guest services enterprises. Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці: матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава: ПУЕТ, 2017. С. 389-391.
6. Перерва П. Г. Економіка та організація інноваційної діяльності : підруч. / П. Г. Перерва; за ред. П. Г. Перерви, С. А. Меховича, М. І. Погорєлова. Харків : НТУ «ХПІ», 2008. 1080 с.
7. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veress Somosi. Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. 689 p.
8. Перерва П.Г., Ткачова Н.П., Шаульська Л.В. Рефлексивне управління підприємствами в умовах діджиталізації бізнес-процесів в промисловій та аграрній сферах. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. Харків: 1 (191). 2024. С. 87-101.
9. Перерва П.Г. Організація та управління інноваційною діяльністю : підручник / за ред. П.Г. Перерви, С.А. Меховича, М.І. Погорєлова. Харків: НТУ «ХПІ», 2008. 1025 с.
10. Перерва П. Г. Економіка і маркетинг виробничо–підприємницької діяльності: Навч. посібник / За ред. проф. Перерви П. Г., проф. Гавриш О. М., проф. Погорєлова М. І. – Харків : НТУ «ХПІ», 2004. – 640 с.
11. Nagy S., Sikorska M., Pererva P. (2018) Current evaluation of the patent with regarding the index of its questionnaire. Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р. Київ: НАУ, 2018. С. 21-22.

ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ

*Лухих В.В., здобувачка вищої освіти
valeriia.lykhykh@student.karazin.ua*

*Науковий керівник: Шкодін І.В. доктор економічних наук, професор
кафедри міжнародного бізнесу та консалтингу
ННІ «Каразінський інститут міжнародних відносин та
туристичного бізнесу» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

Інвестиційна діяльність в умовах сьогодення є ключовою складовою сталого економічного розвитку. З поширенням глобалізації активне залучення інвестицій до країни грають одну з головних ролей покращення економічних показників. Інвестиції створюють можливості, сприяють економічній стабільності та стимулюють економічний розвиток країн.

Вони забезпечують розвиток міжнародних зв'язків, впровадження реформ та вдосконалень на різних стадіях ведення підприємницької діяльності. Наразі питання залучення інвестицій для України є пріоритетним, адже для неї це означає те, як ринок буде функціонувати в період війни та чи зможе він відновитися після перемоги.

Вивченням даної теми вже доволі тривалий час займаються як зарубіжні, так і вітчизняні дослідники, серед яких: Короленко Н. В. [1], Кучерявенко С. [2], Савченко М. В, Степанюк В. Л. [3], Різник Д. В. [4], Венгуренко Т. Г., Плахотнюк В. В. [5] та інші.

Стан інвестиційної діяльності в країні визначає її соціально-економічний розвиток та місце у міжнародних економічних відносинах, тому ця тема є вкрай актуальною як для України, так і в усьому світі в цілому.

Під поняттям прямих іноземних інвестицій варто розуміти деякі матеріальні вкладення суб'єктами економіки в економіку інших держав на довгостроковий період з метою отримання прибутків у перспективі.

Обсяг їхній в країні залежить безпосередньо від того, наскільки сприятливий інвестиційний клімат сформований на ринку тієї чи іншої держави. Він у свою чергу залежить від ряду чинників, серед яких для України характерними є:

- вигідне географічне положення;

- статус кандидата в Європейський Союз;
- відтермінування сплати податків;
- високий рівень корупція;
- повномасштабна війна на території країни;
- численні руйнування інфраструктури та енергосистеми;
- недосконале законодавство;
- непрозорість та неефективність судової системи.

Таким чином можемо помітити кількісне переважання негативних чинників, що означає, що влада країни має, по-перше, внести зміни до законодавства, таким чином унеможливити корупцію та вдосконалити судову владу, й посприяти у такий спосіб викоріненню супутніх проблем.

Це дасть змогу Україні стати інвестиційно привабливою й залучити більшу кількість іноземних інвесторів щонайменше для відбудови країни.

Враховуючи вплив вищеперелічених факторів, обсяги прямих іноземних інвестицій в Україні у період з 2020 до 2024 року мали досить нестабільний характер (рисунки 1).

Так, станом на 31.12.2020, за даними Національного банку України, сукупний обсяг прямих іноземних інвестицій (ПІІ) становив 48934,6 млн дол. США [7].

Того року, у зв'язку з пандемією COVID-19, властива була недовіра до ринку з боку інвесторів, разом з тим спостерігався низький рівень промислового виробництва й зростання безробіття. Все це мало неабиякий негативний вплив на економіку.

Вже наступного року можемо спостерігати збільшення обсягу прямих іноземних інвестицій до 65746,8 млн дол. США [7], що було досягнуто передусім збільшення будівництва індустріальних парків та рядом задіяних владою механізмів залучення інвесторів.

Проте початок повномасштабного вторгнення перекреслив на деякий час усі сподівання на покращення інвестиційного клімату. Безумовно різко скоротився обсяг інвестицій з-за кордону, багато інвесторів, передусім ті, що не мали досвіду в інвестуванні в економіку в період війни, що вкладали гроші раніше, почали розривати співпрацю.

На додачу, чимало галузей економіки, серед яких через немобільність найбільше металургія та важка промисловість, та інфраструктура зазнали руйнувань.

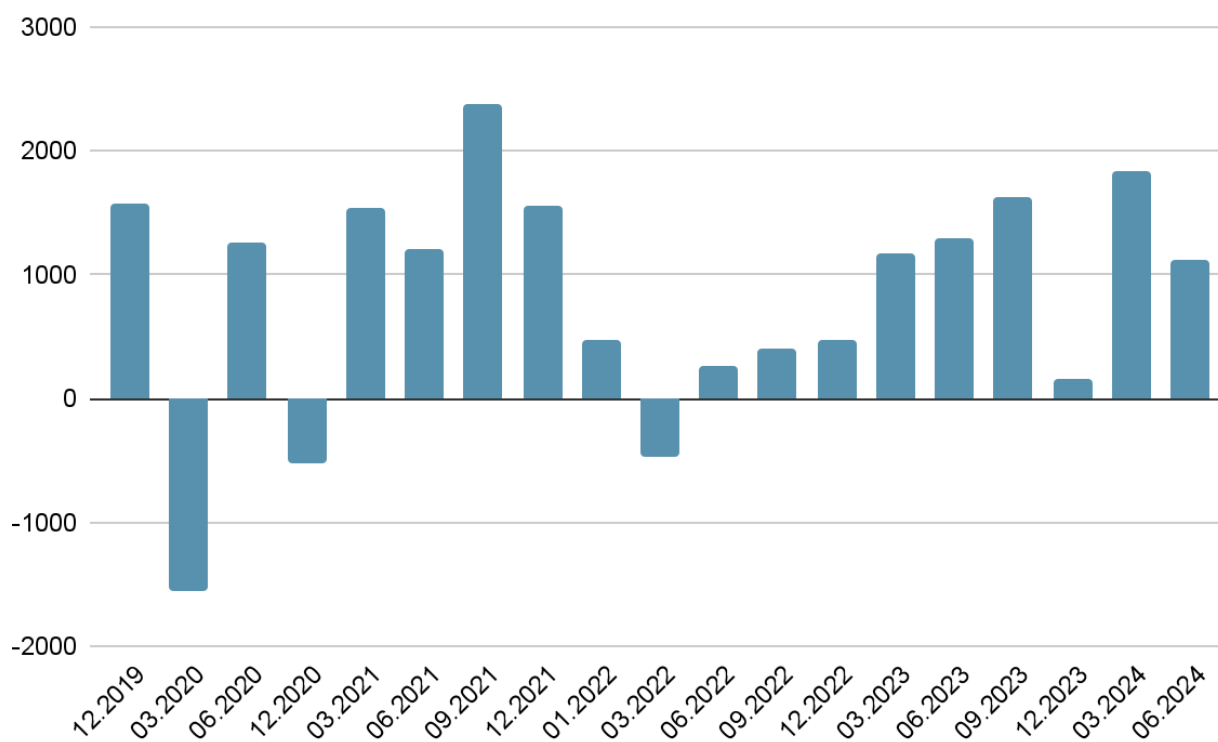


Рисунок 1 – Щоквартальний графік надходження прямих іноземних інвестицій в економіку України, млн. дол. США

Джерело: складено автором за [7].

Країна як ніколи потребувала рішучих дій уряду, тож одним із запропонованих ним рішень був механізм страхування воєнних ризиків на інвестиційні проекти в Україні у співпраці з партнерами з MIGA та DFC. Йшлося про угоду на суму більш ніж 500 млн доларів. Це призвело до того, що на кінець 2023 року загальний обсяг ПІ перевищив рівень 2022 року й досяг 54260 млн дол. Впродовж року та з початком 2024 року багато іноземних компаній, що вже відносно давно працюють на українському ринку, продовжували інвестиції та відкриття нових будівництв, серед яких варто відмітити: Nestle, Philip Morris, Unilever, Bayer.

Інвестиційна діяльність в Україні є ключовим фактором, що сприяє економічній стабільності та розвитку в умовах сьогодення. Попри складні обставини, зокрема повномасштабну війну, високий рівень корупції та інші негативні чинники, Україна залишається перспективною для іноземних інвесторів. Прямі іноземні інвестиції мають значний потенціал для відбудови країни та стимулювання економіки, забезпечуючи не лише зростання, але й посилення міжнародних зв'язків.

Однак, для активізації інвестиційної діяльності уряд повинен

проводити реформи, спрямовані на підвищення прозорості, вдосконалення правової системи та зниження корупційних ризиків.

Література.

1. Короленко Н. В. Сутність прямих іноземних інвестицій у міжнародних відносинах: вплив на соціально-економічний розвиток країн та їх наслідки. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. №3-4 (280-281) С. 115-121. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2021/280-281/pdf/115-121.pdf> (дата звернення 07.11.2024)
2. Кучерявенко С. Скринінг прямих іноземних інвестицій. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2024. №1. С. 75–89. URL: <https://journals.knute.edu.ua/foreign-trade/article/view/2026> (дата звернення 07.11.2024)
3. Савченко М. В., Степанюк В. Л. Залучення іноземних інвестицій в економіку України: тенденції, проблеми та перспективи повоєнного відновлення. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. №6 (276). С. 6-15. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/06/6.24._topic_Maryna-V.-Savchenko-Viacheslav-L.-Stepaniuk-6-15.pdf (дата звернення 07.11.2024)
4. Різник Д. В. Інвестиційна діяльність в Україні після повномасштабного вторгнення в Україну. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2244> (дата звернення 07.11.2024)
5. Венгуренко Т. Г., Плахотнюк В. В. Аналіз інвестиційної привабливості України. *Бізнесінформ*. 2020. №4. С. 103-111. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-4_0-pages-103_111.pdf (дата звернення 07.11.2024)
6. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=%D0%A1%D1%82%D0%B0%D0%BD%20%D1%96%D0%BD%D0%B2%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%20%D0%B2%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96> (дата звернення 08.11.2024)
7. Офіційний сайт Мінфіну. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/> (дата звернення 08.11.2024)

ІНДУСТРІАЛЬНІ ПАРКИ УКРАЇНИ-ІНВЕСТИЦІЙНІ ПЕРСПЕКТИВИ

*Марченко Г. О., здобувач вищої освіти
marchenkoora212@attknu.com.ua*

*Науковий керівник: Хмара О. С. викладач економічних дисциплін
ВСП «Автотранспортний фаховий коледж КНУ»*

Після пережитих викликів останніх років Україна відновлюється та відкриває перед міжнародними інвесторами неймовірні можливості для розвитку бізнесу. Зруйнована інфраструктура та постраждала економіка потребують значних капіталовкладень, що створює передумови для масштабних інвестицій у різних секторах економіки.

На сьогодні одним з перспективних напрямків інвестування є створення індустріальних парків, які будуть сприяти модернізації промисловості, впровадженню підходів ресурсозбереження, збільшенню зайнятості та регіональному розвитку [1].

Держава стимулює створення таких парків та надає стимулюючі інструменти за умови здійснення господарської діяльності у таких сферах як:

- переробної промисловості;
- переробки промислових та побутових відходів;
- науково-технічної діяльності;
- діяльності у сфері інформації і електронних комунікацій.

На сьогодні в країні надаються різноманітні інструменти для стимулювання розвитку індустріальних парків, а саме:

1. компенсація відсоткової ставки за кредитами на облаштування та/або здійснення господарської діяльності у межах індустріальних парків;

2. надання коштів на безповоротній основі для облаштування індустріальних парків та/або забезпечення будівництва об'єктів суміжної інфраструктури (автомобільних шляхів, ліній зв'язку, інженерних комунікацій тощо);

3. компенсація витрат на підключення та приєднання до інженерно-транспортних мереж.

4. звільнення від податку на прибуток на 10 років, але за умови його реінвестування в розвиток інвестиційного проекту;

5. звільнення від оподаткування ПДВ для ввезення нового устаткування (обладнання) для власного використання;

6. можливість застосування за рішенням органу місцевого самоврядування пільг на податок на нерухомість на території індустріальних парків;

7. звільнення від оподаткування ввізним митом нового устаткування (обладнання) що ввозиться учасниками індустріальних парків для власного використання [2].

Цього року в державному бюджеті вперше були закладені кошти для стимулювання таких об'єктів. Ця ініціатива стала відповіддю на виклики, зумовлені повномасштабним вторгненням росії.

Індустріальний парк у місті Дніпро став першим, але не останнім парком, який отримав фінансування за державною програмою стимулювання розвитку індустріальних парків в межах політики «Зроблено в Україні». Розроблена програма підтримки передбачає надання фінансування до 150 мільйонів гривень для забезпечення будівництва необхідної інфраструктури. Кошти надаються на безповоротній основі, покриваючи до 50% кошторисної вартості робіт, таких як облаштування території або будівництво інженерно-транспортної інфраструктури.

Для захисту своїх інтересів державою встановлюються відповідні вимоги: заявники зобов'язані протягом трьох наступних років побудувати на території парку не менше 5 000 квадратних метрів промислових будівель та залучити щонайменше двох учасників.

Запуск програми державного стимулювання індустріальних парків є важливим кроком на шляху до відновлення та розвитку промислового потенціалу України. Програма сприяє залучення інвестицій у реальний сектор, даючи інвесторам підтримку. А вони натомість створюють нові робочі місця і сплачують податки. Підрахунки показують, що 1 гектар індустріального парку дозволяє створити 50 нових робочих місць, а \$1 державних інвестицій в інфраструктуру індустріальних парків – залучити \$6 додаткових приватних інвестицій [3].

Література.

1. Дія. Бізнес URL: <https://business.diia.gov.ua> (дата звернення: 20.10.2024).
2. Індустріальні парки - UkraineInvest. *UkraineInvest*. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/incentives/industrial-parks/> (дата звернення: 22.10.2024).
3. Індустріальні парки в Україні | Міністерство економіки країни. URL: <https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=6463d3ba-aa13-4e54-8db9-0f36642c43d9&tag=IndustrialniParkiVUkraini> (дата звернення: 24.10.2024).

ОПТИМІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*Морозюк О.О., здобувач вищої освіти,
oleksamoroziuk@gmail.com*

*Науковий керівник: Ізмайлов Я.О., д.е.н., професор
Державний податковий університет*

У сучасних умовах посилення конкурентної боротьби та нестабільної економічної ситуації особливого значення набуває питання економічної стійкості підприємств.

Основним інструментом, що забезпечує стабільність і можливість адаптації підприємства до змін, виступає ефективне управління основними засобами.

Основні засоби – це не лише матеріальна основа виробничих процесів, а й один з головних ресурсів для забезпечення довгострокового розвитку, підвищення продуктивності та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Оптимізація обліку основних засобів дозволяє вдосконалити управління ними, зменшити витрати та уникнути невиправданих втрат. Облік та своєчасний аналіз ефективності використання основних засобів сприяє зростанню економічної стійкості підприємств, адже забезпечує можливість обґрунтованого прийняття управлінських рішень та реалізації фінансових стратегій, спрямованих на мінімізацію ризиків та максимізацію ефективності використання наявних ресурсів.

В умовах динамічних змін ринкового середовища кожне підприємство має не лише адаптуватися до нових умов, але й активно оптимізувати свої ресурси, аби залишатися конкурентоспроможним. Основні засоби, як довгострокові активи, складають значну частину капіталу підприємства, тому раціональне управління ними є обов'язковою умовою для підвищення ефективності та зниження витрат.

Це включає не лише облік, а й постійний контроль, аналіз та оновлення основних засобів.

Основним аспектом оптимізації обліку є його структуризація та спрощення.

Завдяки застосуванню сучасних методів обліку та аналітичних інструментів можливо значно зменшити часові та трудові витрати на

ведення обліку, підвищити точність та надійність даних. Це, у свою чергу, сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та дозволяє керівництву оперативно реагувати на зміни вартісних параметрів основних засобів.

Використання цифрових технологій у веденні обліку також відкриває нові можливості для автоматизації процесів та вдосконалення системи внутрішнього контролю.

Важливим елементом оптимізації є також аналіз ефективності використання основних засобів. Такий аналіз допомагає виявити неефективні або надлишкові ресурси, що можуть бути реалізовані чи переорієнтовані для покриття інших потреб підприємства. Крім того, своєчасна заміна зношених активів та модернізація обладнання сприяють зростанню продуктивності праці та скороченню витрат на ремонти, що позитивно позначається на фінансових результатах підприємства та його стійкості на ринку.

Оптимізація обліку також забезпечує більшу прозорість фінансових процесів. Завдяки якісному веденню облікових записів підприємство може підвищити свою інвестиційну привабливість, що є особливо актуальним у сучасних умовах, коли залучення зовнішніх інвестицій стає ключовим фактором розвитку [1, стор. 332].

Інвестори та кредитори, аналізуючи фінансову звітність, звертають увагу на показники ефективності управління активами, зокрема основними засобами. Відтак, оптимізований облік сприяє зміцненню репутації підприємства та його довготривалій фінансовій стабільності.

Отже, оптимізація обліку основних засобів є важливим стратегічним напрямом для підприємств, які прагнуть підвищити свою економічну стійкість.

Вона надає можливість раціонального використання ресурсів, підвищує точність фінансової звітності та сприяє реалізації ефективної фінансової стратегії. Завдяки належному обліку основних засобів підприємства можуть успішно долати виклики сучасного ринкового середовища та забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Література.

1. Первинний та аналітичний облік на підприємстві : навч. посіб. / П. М. Гарасим, Г. П. Журавель, Р. Ф. Бруханський, П. Я. Хомин. Тернопіль : Астон, 2005. 464 с

ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА МОЖЛИВОСТІ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*Немашкалов М.В., здобувач вищої освіти,
boorneman83@gmail.com*

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

Ведення бізнесу в Україні має свої унікальні особливості, що обумовлені історичними, економічними, правовими та соціальними умовами. В умовах глобалізації та зростання конкуренції на міжнародному ринку, українські підприємства стикаються з викликами, які вимагають розуміння специфіки місцевого ринку та розробки стратегій для підвищення конкурентоспроможності. Ці стратегії повинні базуватися на аналізі внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на бізнес, а також на врахуванні думок провідних науковців та експертів у галузі економіки та менеджменту.

Україна, як країна з перехідною економікою, має специфічні риси ведення бізнесу, які впливають на розвиток підприємництва. Однією з ключових особливостей є нестабільне законодавче поле, що часто змінюється, ускладнюючи довгострокове планування та стратегічний розвиток підприємств. Як зазначають українські економісти, нестабільність законодавства та часті зміни податкової політики створюють додаткові ризики для підприємців, які повинні постійно адаптуватися до нових умов.

Іншим важливим аспектом є високий рівень бюрократії та корупції. За даними міжнародних досліджень, корупція залишається однією з головних перешкод для розвитку бізнесу в Україні, що значно підвищує витрати на ведення бізнесу і створює нерівні умови для конкурентної боротьби. Крім того, наголошуємо на важливості прозорості та відкритості у веденні бізнесу для підвищення довіри з боку іноземних інвесторів і розвитку внутрішнього ринку.

Україна також характеризується значним впливом зовнішньоекономічних факторів, таких як валютні коливання, зміни в міжнародних торгових угодах і політична нестабільність у регіоні. Це створює додаткові виклики для українських підприємств, особливо тих, що орієнтовані на експорт.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємств в Україні необхідно впроваджувати сучасні управлінські практики та

технології, що дозволяють оптимізувати процеси, знизити витрати та підвищити якість продукції. Підприємства повинні прагнути до створення унікальної цінності для споживачів через диференціацію продукції та послуг.

Одним з ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності є інноваційний розвиток. Інновації є основним драйвером зростання продуктивності та конкурентоспроможності. Впровадження нових технологій, розробка інноваційних продуктів і послуг дозволяють підприємствам виділятися на ринку та пропонувати споживачам нові рішення, що задовольняють їхні потреби.

Ефективний менеджмент людських ресурсів також є важливим чинником у підвищенні конкурентоспроможності. Інвестиції в розвиток працівників, підвищення їх кваліфікації та створення мотивуючого середовища сприяють підвищенню продуктивності та інноваційної активності компаній.

Інший важливий аспект – це оптимізація операційних процесів і витрат. У цьому контексті важливо враховувати принципи ощадливого виробництва, які дозволяють зменшити витрати, підвищити ефективність використання ресурсів і скоротити час виробничого циклу.

Українські підприємства мають потенціал для підвищення конкурентоспроможності через використання своїх унікальних переваг, таких як географічне розташування, доступ до природних ресурсів та високий рівень кваліфікації працівників. Проте для реалізації цього потенціалу необхідно вирішити низку проблем, зокрема, реформування законодавчої бази, боротьбу з корупцією та покращення бізнес-клімату.

Міжнародна інтеграція та співпраця з іноземними партнерами можуть стати важливими чинниками для розвитку українських підприємств. Відкриття нових ринків, обмін досвідом та технологіями, а також залучення іноземних інвестицій здатні сприяти підвищенню конкурентоспроможності та розвитку бізнесу в Україні.

Для досягнення успіху необхідно враховувати як внутрішні, так і зовнішні фактори, розробляти стратегії, які враховують специфіку місцевого ринку, і орієнтуватися на міжнародний досвід та найкращі практики. Тільки комплексний підхід і систематичні зусилля можуть забезпечити довгостроковий успіх українських підприємств на глобальному ринку.

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ В ТУРИЗМІ НА ЕКОНОМІКУ КРАЇНИ

Остапцев Є.Ю., аспірант,

ostaptsev.yevhenii419@vu.cdu.edu.ua

Науковий керівник: Дроботова М.В., к.е.н., доцент

Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького

Туризм є важливою галуззю економіки для багатьох країн світу, оскільки він робить значний внесок у ВВП, створення робочих місць та розвиток інфраструктури. Завдяки швидкому технологічному прогресу туристична галузь переживає трансформаційні інновації, які змінюють досвід мандрівників і приносять безліч економічних вигод.

Попит на передові туристичні послуги спонукає країни вдосконалювати свою інфраструктуру, а уряди та приватні інвестори вкладають кошти в проекти з модернізації аеропортів, громадського транспорту, об'єктів гостинності тощо. Ініціативи «розумних міст», які вдосконалюють транспортні системи, управління відходами та енергоефективність, також пов'язані з інноваціями в туризмі, особливо в містах, які прагнуть стати центрами SMART-туризму. Такі покращення не лише приносять користь туристам, але й підвищують якість життя місцевих мешканців, сприяючи тим самим регіональному розвитку.

Інтеграція SMART-технологій у туризмі дозволяє DESTINATION краще управляти ресурсами, покращувати досвід відвідувачів та персоналізувати послуги. Завдяки аналізу даних туристичні DESTINATION можуть прогнозувати поведінку відвідувачів, оптимізувати ресурси та створювати цілеспрямовані рекламні кампанії. Наприклад, використання предиктивної аналітики допомагає авіакомпаніям і готелям краще розуміти тенденції попиту, що призводить до оптимізації цінових стратегій і управління запасами. Використовуючи штучний інтелект, турпідприємства можуть прогнозувати пікові періоди, що дозволяє ефективно розподіляти ресурси і персонал [1].

В умовах посилення уваги до питань сталого розвитку інновації в екотуризмі та сталих подорожах мають важливе значення для мінімізації впливу на навколишнє середовище. Ці заощадження часто реінвестуються в місцеві громади, сприяючи довгостроковому економічному зростанню. Ініціативи зеленого туризму, зокрема екологічно чисті заклади розміщення, програми компенсації викидів вуглецю та інвестиції у відновлювану енергетику в готельному

секторі, допомагають країнам приваблювати екосвідомих мандрівників. Цей перехід до сталого туризму відповідає глобальним Цілям сталого розвитку (ЦСР) і сприяє формуванню позитивного національного іміджу [2].

Технологічні інновації в туризмі призводять до створення робочих місць, які потребують спеціалізованих навичок, таких як аналіз даних, цифровий маркетинг та ІТ-підтримка SMART-систем. Від управління онлайн-платформами до розробки VR/AR-контенту для туризму – попит на кваліфікованих працівників зростає. Країни, які інвестують у цифрову освіту та навчальні програми для професіоналів у сфері туризму, створюють конкурентну перевагу на світовому туристичному ринку. Це не лише підвищує якість послуг, що пропонуються туристам, але й покращує рівень зайнятості, особливо в слаборозвинених регіонах, де традиційні можливості працевлаштування обмежені.

Підвищення туристичної конкурентоспроможності може призвести до збільшення кількості міжнародних прибуттів, що генерує іноземну валюту, збільшує національний дохід і позитивно впливає на торговельний баланс. Крім того, конкурентоспроможна туристична галузь може підвищити глобальний імідж бренду країни, заохочуючи іноземні інвестиції та створюючи сприятливе середовище для партнерства і співпраці в інших секторах економіки.

Яскравим прикладом є Канада, яка використовує платформи краудфандингу для фінансування туристичних ініціатив, таких як розвиток місцевого туризму, організація фестивалів чи екологічних проектів. Це сприяє залученню інвестицій у туризм і розвитку регіонів [3].

За даними Всесвітньої ради з подорожей та туризму (WTTC), прямий внесок туризму у світовий ВВП становив приблизно 10,4% у 2019 році, до пандемії. У 2023 році сектор гостинності та туризму склав 9,1% світового ВВП, що на 23,2% більше, ніж у 2022 році, і лише на 4,1% нижче рівня 2019 року. Інновації відіграли важливу роль у відновленні після COVID-19, і очікується, що до 2025 року їхній внесок становитиме близько 11,5%. До 2033 року WTTC прогнозує багатообіцяюче середньорічне зростання на 6,1% у всьому світі, при цьому найвищі річні темпи зростання прогнозуються в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні та Карибському басейні [4].

США очолюють десятку найбільших ринків за абсолютним обсягом інвестицій у сектор туризму та гостинності у 2022 році з

показником 213 млрд доларів. За ними йде Китай з інвестиціями у 146 млрд доларів у 2022 році, а Саудівська Аравія замикає трійку лідерів із загальним обсягом інвестицій у 42 млрд доларів у тому ж році. Острівні дестинації лідирують за обсягом інвестицій у сферу туризму у відсотковому відношенні до їхніх економік у 2022 році. Американські Віргінські острови лідирують, спрямовуючи 35% загальних економічних інвестицій у галузь подорожей, за ними йдуть Антигуа і Барбуда (34%) та Аруба (32%) [5].

Загалом, інвестиції в туризм не лише сприяють економічному зростанню, але й позитивно впливають на соціальну та культурну сфери, створюючи умови для сталого розвитку. Однак важливо також враховувати потенційні ризики, які можуть включати зростаючу залежність від технологій, що може створювати вразливість до кіберзагроз і технічних збоїв.

Отже, інновації в туризмі мають далекосяжний вплив на економіку країни, збільшуючи доходи від туризму, створюючи робочі місця, сприяючи регіональному розвитку та забезпечуючи сталий розвиток. Завдяки постійним інвестиціям в інновації в туризмі, країни можуть використовувати свій туристичний потенціал, залучаючи більше відвідувачів і сприяючи довгостроковому економічному зростанню.

Література.

1. Добрянська Н.А., Черноусова С.С., Саленко Л.Р. Інновації як засіб прийняття управлінських рішень в індустрії туризму та гостинності щодо оптимізації та модернізації на міжнародному рівні. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2023. № 4(26). С. 14-21. DOI: <https://doi.org/10.15276/EJ.04.2023.2> (дата звернення: 27.10.2024).
2. Чорна Н., Корж Н., Кізюн А., Онищук Н., Антонюк К. Роль цифрових технологій у трансформації туристичного бізнесу: перспективи розвитку та вплив на економіку країни. *AD ALTA: Journal of interdisciplinary research*. 2024. Т. 14. С. 136-140. DOI: <https://doi.org/10.33543/140139136140> (дата звернення: 27.10.2024).
3. Partnering for Change. Indigenous Tourism Association of Canada: веб-сайт. URL: <https://itdf.indigenoustourism.ca/partnering-for-change> (дата звернення: 29.10.2024).
4. Capital Investment Fuels Growth in Travel & Tourism, Forecast to Reach Nearly \$1 Trillion. WTTC: веб-сайт. URL: <https://wttc.org/news-article/capital-investment-fuels-growth-in-travel-and-tourism-forecast-to-reach-nearly-1-trillion-says-wttc> (дата звернення: 29.10.2024).
5. Economic Impact Research. WTTC: веб-сайт. URL: <https://wttc.org/research/economic-impact> (дата звернення: 31.10.2024).

НАПРЯМИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО ВАЛЮТНОГО РИНКУ

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

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

Міцний зв'язок вітчизняної економіки з національним валютним ринком є безперечним і включає взаємодію банківських та фінансових установ, а також фізичних та юридичних осіб на території України з іноземними організаціями та установами. Валютний ринок України характеризується наступними показниками: кількістю конвертованих валют, що знаходяться в обігу на ринку; обсягом валютних операцій; ступенем конвертованості національної валюти; законодавчою базою та принципами, на підставі яких здійснюється регулювання національного ринку; ступенем інтегрованості національної валюти у світове фінансове середовище [1, с. 48].

Зауважимо, що до чинників, які можуть викликати різкі коливання курсу національної валюти та її знецінення в умовах світової фінансової кризи, варто віднести: надмірні обсяги кредитування в національній та іноземній валютах; бажання банківських установ отримати максимальний прибуток від спекулятивних операцій на міжбанківському ринку; суттєве перевищення попиту на іноземну валюту над її пропозицією на готівковому ринку, внаслідок зниження купівельної спроможності національної валюти; значне зростання обсягів іноземної валюти на валютному ринку України; істотне збільшення обсягу державного боргу.

Слід зазначити, що до перспективних напрямків подальшого розвитку вітчизняного валютного ринку, можна віднести: зміцнення позиції національної валюти на світових валютних ринках; інтеграція національної грошової одиниці у світову та регіональні валютні системи відповідно до міжнародних стандартів; покращення стану та структури платіжного балансу країни; гальмування та скорочення міжнародної кредитної заборгованості; визначення оптимальної позиції гривні в зонах «\$» та «€» [2].

Подальшому розвитку вітчизняного валютного ринку буде сприяти: наближення ринкового курсу гривні до паритету купівельної

спроможності, у тому числі за рахунок стимулювання попиту на гривню на міжнародних валютних ринках; використання кредитних ресурсів на придбання передових технологій на світових ринках.

Окрім цього, регулювання валютного ринку слід зміцнювати в таких напрямках: обмеження можливостей банківських установ щодо здійснення спекулятивних операцій; обмеження обсягів купівлі іноземної валюти лише потребами проведення поточних операцій із закордонними партнерами; впровадження нормативно-правових запобіжників щодо протидії нелегальному вивезенню іноземної валюти за межі країни [3].

Враховуючи викладене наголосимо, що на сучасному етапі розвитку вітчизняного валютного ринку необхідно:

- вдосконалити контрольно-наглядові повноваження та запровадити нові методи валютного регулювання, що впливатиме як на зростання активності на валютному ринку, так і сприятиме: зменшенню обсягів виведення капіталів за кордон та стимулюванню повернення їх в Україну; зниженню рівня тінізації економіки держави; скороченню обсягу банківського капіталу, що належить державі (нині це понад 50 %); підвищенню рівня фінансування розвитку реального сектору економіки шляхом залучення вільних валютних ресурсів;

- привести вітчизняне валютне законодавство у відповідність до світових стандартів [4].

Насамкінець підкреслимо, що в Україні необхідно активніше впроваджувати структурні зміни на валютному ринку з метою забезпечення статусу країни з ринковою економічною системою, а також відповідності загальним тенденціям розвитку світових валютних ринків.

Література.

1. Міжнародна економіка : підручник / В.В. Білоцерківець, О.О. Завгородня, В.К. Лебедева. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 416 с.
2. Павлова О.М. Сучасний стан валютного ринку України та проблеми його функціонування. *Ефективна економіка*. № 5. 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2046>.
3. Цюп'як М.Л. Україна та міжнародний валютний ринок: проблеми і перспективи. *Ефективна економіка*. № 5. 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2060>.
4. Стан валютного ринку України (статистика). URL: http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=99779.

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Пономарьов В.Д., аспірант,
pgpererva@gmail.com*

*Науковий керівник: Кобелева Т.О., д.е.н., професор
Національний технічний університет «ХПІ»*

Формування системи показників економічної ефективності для машинобудівного підприємства є важливою умовою його стабільного розвитку та підтримки конкурентоспроможності на національному та світовому ринках. Така система, на нашу думку, має обов'язково включати як фінансові, так і нефінансові показники, що відображають різні аспекти діяльності промислового підприємства. Комплексна система показників оцінювання економічної діяльності промислового підприємства дозволяє проводити повний моніторинг та аналіз роботи підприємства, виявляти проблемні ділянки та визначати шляхи для покращення. Важливо враховувати специфіку галузі та підприємства для адаптації показників до конкретних умов [1-11]. Основні показники економічної ефективності виробничо-комерційної діяльності машинобудівного підприємства можна згрупувати, як показано нами на рисунку 1.



Рисунок 1 – Основні показники економічної ефективності діяльності машинобудівного підприємства

Джерело: розробка автора

На основі даних рис. 1, усі показники економічної ефективності поділяються на дві основні групи: фінансові та нефінансові. Кожна з цих груп поділяється на три підгрупи, у рамках яких формуються окремі показники ефективності.

Фінансові показники є ключовими для оцінки здатності підприємства генерувати прибуток у своїй операційній діяльності. Використання показників прибутковості допомагає компанії визначити сильні та слабкі сторони, а також приймати обґрунтовані управлінські рішення для подальшого розвитку. Показники ліквідності та платоспроможності, зокрема, є важливими для аналізу фінансового стану підприємства, оскільки дозволяють виявити потенційні ризики у виконанні зобов'язань і визначити фінансову стабільність компанії.

Показники ефективності використання ресурсів оцінюють, наскільки раціонально підприємство застосовує свої матеріальні, фінансові та трудові ресурси. Вони допомагають визначити можливості для підвищення продуктивності, скорочення витрат та покращення загальної фінансової стійкості.

Інноваційні показники оцінюють рівень розвитку підприємства у сфері інновацій і здатність впроваджувати нові технології, продукти та процеси. Така система дозволяє компанії оцінювати свої інноваційні досягнення і приймати стратегічні рішення щодо подальшого впровадження нових технологій.

Показники організаційної, операційної та соціальної ефективності поділяються на кілька ключових категорій, що відображають різні аспекти діяльності підприємства. Вони допомагають керівництву оцінити ефективність виробничих процесів, оптимізувати витрати та покращити якість продукції, забезпечуючи комплексну оцінку діяльності підприємства та підтримку його ефективного функціонування.

У доповіді детально аналізується сутність, важливість та значення організаційно-економічного механізму оцінювання ефективності виробничо-комерційної діяльності в сучасних надзвичайно складних умовах на промисловому підприємстві. Проведено аналіз і систематизація основних теоретико-методичних підходів до оцінювання ефективності виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства. Запропоновано до використання систему економічних показників для підвищення достовірності аналітичної оцінки економічної ефективності

виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства. Обґрунтовано також доцільність проведення такої оцінки шляхом визначення певної залежності ефективності виробничо-комерційної діяльності від різного роду показників такого механізму оцінки на сучасних підприємствах за традиційним та факторним підходами. При цьому виділено важливі елементи оцінки ефективності виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства та на цій основі визначено комплексний показник оцінки ефективності виробничо-комерційної діяльності.

Література.

1. Перерва П. Г. Економіка і маркетинг виробничо-підприємницької діяльності: Навч. посібник / За ред. проф. Перерви П. Г., проф. Гавриць О. М., проф. Погорєлова М. І. Харків : НТУ «ХПІ», 2004. 640 с.
2. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник / П.Г.Перерва [та ін.]; ред.: П.Г.Перерва, В.І.Борзенко, Т.О.Кобєлева; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Планета-Прінт, 2019. 1002 с.
3. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
4. Перерва П.Г. Управління інноваційною діяльністю підприємства // Маркетинг: підручник / За ред. О.А.Старостіної. К.: Знання, 2009. С. 461-518.
5. Кобєлева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Прінт, 2020. 354 с.
6. Перерва П.Г. Організація та управління інноваційною діяльністю : підручник / за ред. П.Г. Перерви, С.А. Меховича, М.І. Погорєлова. Харків: НТУ «ХПІ», 2008. 1025 с.
7. Sikorska M., Kocziszky György, Pererva P.G. (2017) Compliance service at guest services enterprises // Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці: матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава: ПУЕТ, 2017. С. 389-391.
8. Перерва П. Г. Економіка та організація інноваційної діяльності : підруч. / П. Г. Перерва; за ред. П. Г. Перерви, С. А. Меховича, М. І. Погорєлова. Харків : НТУ «ХПІ», 2008. 1080 с.
9. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veress Somosi. Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. 689 p.
10. Перерва П.Г., Ткачова Н.П., Шаульська Л.В. Рефлексивне управління підприємствами в умовах діджиталізації бізнес-процесів в промисловій та аграрній сферах. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. Харків: 1 (191). 2024. С. 87-101.
11. Nagy S., Sikorska M., Pererva P. (2018) Current evaluation of the patent with regarding the index of its questionnaire. Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р. Київ: НАУ, 2018. С. 21-22.

ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

*Саакян В.Е., здобувач вищої освіти,
vovani4g4@gmail.com*

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

Управління персоналом є критично важливим аспектом сучасного бізнесу, і технологія, що використовується в цьому процесі, є ключовим елементом для досягнення високої результативності організації. Технології управління персоналом створюються і впроваджуються для специфічних потреб кожної організації, і їх ефективність визначається здатністю адаптуватися до культурних особливостей компанії та відповідати практичним вимогам. Одним з важливих аспектів реалізації кадрових технологій є кадрове консультування, яке відіграє ключову роль у підвищенні ефективності управління людськими ресурсами.

Сучасний бізнес-середовище визначається швидкими темпами змін і високою конкурентною боротьбою. У таких умовах управління персоналом стало не лише функцією забезпечення робочої сили, а стратегічним інструментом для підвищення ефективності і конкурентоспроможності організації. Технології управління персоналом стали невід'ємною частиною цього процесу, забезпечуючи підприємствам інноваційні рішення для оптимізації роботи з кадрами, покращення продуктивності та досягнення бізнес-цілей.

1. Автоматизація HR-процесів. Однією з найбільш значних змін, що відбулися в управлінні персоналом, є автоматизація рутинних процесів. Сучасні HR-системи автоматизують безліч завдань, включаючи:

- Управління робочим часом. Системи для автоматичного обліку робочого часу дозволяють зменшити помилки в розрахунках і забезпечити точність даних про відпустки, лікарняні та інші види відсутності. Це не лише спрощує адміністративні завдання, але і покращує точність нарахування заробітної плати.

- Обробка заявок на відпустку. Автоматизація процесу подання і затвердження заявок на відпустку дозволяє зменшити час на обробку запитів і покращити планування робочого часу.

- Управління документами. Електронні системи для зберігання і управління документами полегшують доступ до важливих документів і забезпечують їх безпечне зберігання.

2. Платформи для навчання і розвитку. Сучасні технології також трансформують навчання і розвиток персоналу:

- E-learning і LMS (Learning Management Systems). Платформи для онлайн-навчання дозволяють співробітникам проходити курси, тренінги та сертифікації у зручний для них час. Це зменшує витрати на традиційне навчання і дозволяє персоналізувати навчальний процес відповідно до індивідуальних потреб.

- Мікронавчання. Використання коротких навчальних модулів або мікро-навчання, доступних через мобільні додатки, дозволяє співробітникам отримувати знання і навички на ходу, що сприяє кращій засвоюваності матеріалу.

- Платформи для управління талантами. Інструменти для моніторингу і розвитку талантів допомагають відслідковувати прогрес співробітників, розробляти індивідуальні плани розвитку і визначати потреби в навчанні.

3. HR-аналітика та великий дані. Використання аналітики даних в управлінні персоналом стає все більш популярним:

- Аналіз ефективності. Інструменти HR-аналітики дозволяють проводити детальний аналіз ефективності роботи співробітників, виявляти тренди і кореляції, що допомагають виявити сильні та слабкі сторони управління персоналом.

- Прогнозування потреб в кадрах. Використання великих даних для прогнозування потреб у персоналі допомагає оптимізувати набір кадрів і планування ресурсів. Аналітика дозволяє передбачити можливі дефіцити або надлишки робочої сили.

- Управління витратами. Аналіз витрат на персонал дозволяє ефективно управляти бюджетом і здійснювати коригування у разі необхідності.

4. Рекрутинг і управління талантами. Сучасні технології значно змінили процес рекрутингу:

- Автоматизація рекрутингу. Використання ATS (Applicant Tracking Systems) дозволяє автоматизувати процес відбору кандидатів, включаючи обробку резюме, проведення первинних інтерв'ю та управління вакансіями.

- Соціальні мережі та платформи для пошуку талантів. Платформи, такі як LinkedIn, дозволяють залучати талановитих

кандидатів, розширювати мережу контактів і покращувати ефективність рекрутингу через таргетовану рекламу і профільний підбір.

- Аналіз кандидатів. Інструменти для аналізу і відбору кандидатів на основі даних допомагають знаходити найбільш відповідних кандидатів для конкретних ролей, зменшувати вплив упередженості і підвищувати точність підбору.

5. Комунікація та взаємодія. Технології також покращують комунікацію і взаємодію в команді:

- Платформи для співпраці. Інструменти, такі як Slack, Microsoft Teams або Asana, дозволяють ефективно організовувати робочі процеси, координувати завдання і підтримувати комунікацію між членами команди.

- Віртуальні зустрічі. Платформи для відеоконференцій, такі як Zoom або Google Meet, дозволяють проводити зустрічі і обговорення незалежно від географічного розташування співробітників, що сприяє гнучкості і ефективності роботи.

6. Безпека та конфіденційність даних. Забезпечення безпеки і конфіденційності даних є критично важливим аспектом використання сучасних HR-технологій:

- Шифрування даних. Використання шифрування для захисту конфіденційної інформації про співробітників та корпоративні дані.

- Політики доступу. Розробка чітких політик доступу до даних, що дозволяють обмежити доступ до чутливої інформації лише уповноваженим особам.

- Захист від кіберзагроз. Впровадження заходів для захисту систем управління персоналом від кіберзагроз і атак.

Використання сучасних технологій управління персоналом не лише сприяє підвищенню ефективності та продуктивності організації, але і дозволяє адаптуватися до швидко змінюваного бізнес-середовища. Технології автоматизації, платформи для навчання, аналітика даних, інновації в рекрутингу та комунікаційні інструменти допомагають компаніям краще управляти своїм кадровим потенціалом, що, у свою чергу, сприяє їхній конкурентоспроможності та успіху на ринку. Важливо пам'ятати, що технології мають бути інтегровані в загальну стратегію управління персоналом та адаптовані до специфіки конкретної організації для досягнення максимального ефекту.

АНАЛІЗ ТИПІВ ПРОЦЕДУР ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ У КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Сватков С.І., аспірант

svatkov.serhii423@vu.cdu.edu.ua

Науковий керівник: Третьак Н.М., к.е.н., доцент

Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького

18 травня 2016 р. завершилася офіційна процедура приєднання України до Угоди Світової організації торгівлі про державні закупівлі (Agreement on Government Procurement, GPA). З цього дня українські компанії отримали право брати участь у державних закупівлях сорока п'яти країн-учасниць угоди GPA, серед яких: країни ЄС, Японія, США, Корея, Тайвань, Сінгапур, Гонконг і Канада. Ринок державних закупівель Європейського Союзу є одним із найбільших у світі.

За оцінками Європейської комісії, щорічно державні закупівлі в ЄС становлять близько 14-16% ВВП Союзу. Це означає, що у грошовому вимірі ринок державних закупівель ЄС оцінюється приблизно у 2 трильйони євро на рік. Ця сума охоплює різні сфери, включаючи будівництво, охорону здоров'я, транспорт, освіту, енергетику та інші послуги, що постачаються як державним, так і муніципальним органам. Європейський ринок державних закупівель також забезпечує рівні умови для всіх учасників ринку, включаючи компанії з інших країн-членів, що сприяє конкурентоспроможності та економічному зростанню в регіоні.

Для цього ЄС забезпечує вільний рух товарів, послуг, капіталу та людей на єдиному внутрішньому ринку. Усунувши технічні, правові та бюрократичні бар'єри, ЄС також дозволяє громадянам вільно торгувати та вести бізнес. Політику європейських державних закупівель розробляє Генеральний директорат внутрішнього ринку, промисловості, підприємництва, малого та середнього бізнесу (DG GROW). На теперішній час процес державних закупівель у країнах Європейського Союзу регламентується директивами ЄС, які були прийняті 26 лютого 2014 року а саме: Директива 2014/25/ЄС Європейського Парламенту та Ради щодо здійснення закупівель організаціями, що працюють у водогосподарському, енергетичному, транспортному секторах та секторі поштових послуг; Директива 2014/24/ЄС Європейського Парламенту та Ради про державні закупівлі; Директива 2014/23/ЄС Європейського Парламенту та Ради про укладання договорів концесії; Директива 2014/55/ЄС

Європейського Парламенту та Ради про електронне інвойсування (e-інвойсування) в державних закупівлях. Усі публічні тендери, що перевищують порогову вартість контракту, мають бути опубліковані у Додатку до Офіційного журналу Європейського Союзу (Series, Official Journal S або OJ S) і доступні для ознайомлення в усьому ЄС. Official Journal S доступний виключно в електронному форматі на веб-сайті TED. Доступ до TED безкоштовний. Окрім поточних тендерів, база даних TED дозволяє отримати доступ до архівів S series усіма мовами ЄС.

Єдиний інтерфейс пошуку дозволяє користувачеві вибрати або ввести кілька критеріїв пошуку, включаючи географічні дані, тип документа, характер контракту, ключові слова тощо.

Пороги вартості контракту, вище яких має бути опубліковано запрошення до тендеру в усьому ЄС, викладені в директивах ЄС. У таблиці наведено інформацію про характер контракту, вартість контракту (порогові значення) та відповідні директиви ЄС:

Таблиця 1 - Тип договору та вартість контракту

Тип договору	Поріг
Громадські роботи	5 538 000 €
Сервісні договори	143 000 €
Договори поставки	143 000 €
Усі інші поставки та послуги в сектори води, енергетики та транспорту	443 000 €

Таким чином основними типами процедур державних закупівель у країнах Європейського Союзу є:

- Відкриті процедури (Open Procedure). Це найпоширеніший і найпрозоріший тип, який дозволяє будь-якому постачальнику подати заявку на участь. Процедура підходить для забезпечення конкуренції та прозорості, оскільки всі зацікавлені сторони можуть брати участь. Зазвичай використовується для більшості тендерів у ЄС, оскільки відповідає принципам рівного доступу.

- Обмежені процедури (Restricted Procedure). Ця процедура дозволяє замовнику відбирати кандидатів на основі певних критеріїв ще до того, як вони зможуть подати остаточні пропозиції. Обмежені процедури застосовуються, коли замовник хоче звужити коло учасників до тих, які попередньо відповідають мінімальним кваліфікаційним вимогам. Такий підхід є корисним для обмеження обсягу отриманих заявок, коли ринок є насиченим.

- Переговорні процедури з оголошенням конкурсу (Competitive

Negotiated Procedure). Замовники можуть використовувати цю процедуру для проведення переговорів з обраними постачальниками на основі поданих заявок. Застосовується для закупівель, які потребують більшої гнучкості, наприклад, коли специфікації контракту не можуть бути визначені заздалегідь.

-Процедура змагальних переговорів (Competitive Dialogue). Використовується в складних проектах, коли необхідно провести діалог із потенційними постачальниками для визначення найбільш оптимальних технічних та фінансових рішень. Наприклад, ця процедура часто застосовується для великих інфраструктурних проектів. Інноваційне партнерство (Innovation Partnership) – ця процедура впроваджена для сприяння інноваціям, особливо в сферах, де ринок ще не пропонує необхідних рішень. Інноваційне партнерство дозволяє замовнику співпрацювати з постачальниками для розробки нових рішень, які відповідають специфічним потребам, з подальшим їх використанням. Спрощені процедури для малих закупівель (Simplified Procedures for Small Contracts) – деякі країни ЄС мають спрощені або альтернативні процедури для невеликих закупівель, що дозволяють зменшити адміністративне навантаження. Це важливо для підтримки місцевих бізнесів і малих підприємств, особливо в регіональних або менш розвинених ринках. ЄС також будує союз ринків капіталу, щоб полегшити підприємствам процес залучення грошей і зробити Європу більш привабливим місцем для інвестицій. Проте деякі бар'єри на єдиному ринку залишаються, і ЄС працює над подальшою гармонізацією, створюючи: фрагментовані національні податкові системи; окремі національні ринки фінансових послуг, енергетики та транспорту; різні правила електронної комерції, стандарти та практика між країнами ЄС; складні правила визнання професійних кваліфікацій. Усунення бар'єрів дозволить розширити ринок, залучити нових інвесторів, підвищити інвестиційну привабливість.

Література.

1. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_052-14#Text
2. Офіційний вебпортал Міністерства економіки України. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=5ce283a6-3c61-4fa6-9aed-17d65194daad&title=UkrainaOfitsiinoPridnalasiaDoUgodiSotProDerzhavniZakupivli-gpa->
3. Офіційний вебпортал системи PROZORRO. URL: <https://infobox.prozorro.org/gpa/nacionalni-platformi-publichni-zakupivel-krajin-chleniv-sot>
4. Офіційний вебпортал Тендери ЄС. URL: <https://ted.europa.eu/en/>

НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

*Синкумami Д.В., здобувачка вищої освіти
dianasynkumami@gmail.com*

*Науковий керівник: Мустеца І.В., к.е.н., доцент
Чернівецький орговельно-економічний інститут ДТЕУ*

Післявоєнний період – це час значних змін та викликів для організацій. Війна залишає глибокий слід на економіці, суспільстві та бізнесі. Тому, щоб забезпечити виживання та процвітання, організації повинні адаптуватися до нових реалій та впроваджувати нові підходи до управління. Післявоєнний час характеризується масштабними економічними, соціальними та політичними змінами, що безпосередньо впливають на управлінські процеси. Організації стикаються з проблемами відновлення інфраструктури, нестачі ресурсів, змін на ринку праці та відновлення довіри з боку співробітників і клієнтів. Важливим стає розробка нових стратегій, які забезпечать стійкість і гнучкість організацій у відповідь на швидкі зміни в середовищі. Управлінські рішення повинні враховувати необхідність інтеграції інноваційних підходів, зокрема цифровізації, оптимізації бізнес-процесів та розвитку людського капіталу, зважаючи на психологічні та соціальні виклики, що постають перед працівниками.

Окрім того, у післявоєнний період підвищується потреба в управлінні ризиками, адже організації змушені працювати в умовах нестабільності та непередбачуваності. Це також час для впровадження механізмів адаптивного лідерства, яке дозволяє гнучко реагувати на виклики та сприяти відновленню бізнесу. Вивчення напрямків розвитку управління організацією в таких умовах є необхідним для забезпечення ефективності та стабільності компаній у довгостроковій перспективі..

У цей час виникає потреба у відновленні не тільки інфраструктури, але й економічних, соціальних та управлінських структур. Управлінські процеси потребують адаптації до нових умов, спричинених руйнівними наслідками війни, такими як економічна нестабільність, дефіцит ресурсів та зміни у суспільстві. Стратегічне планування виходить на перший план, адже організаціям необхідно прогнозувати довгострокові тенденції та готуватися до можливих

кризових ситуацій у майбутньому. Особливо важливим є управління ризиками, яке дозволяє організаціям оцінювати можливі загрози та оперативно реагувати на них. Також велику роль відіграє розвиток людського капіталу. Війна призводить до значних змін у складі трудових ресурсів, тому організаціям потрібно адаптувати свої підходи до управління персоналом, враховуючи нові соціальні реалії, зміни у кваліфікації працівників та потребу у психологічній підтримці. Крім того, післявоєнний період відкриває можливості для технологічних інновацій, які можуть сприяти автоматизації процесів, покращенню комунікацій та підвищенню ефективності організації. Управління змінами стає невід'ємною частиною розвитку організацій, адже післявоєнна реальність часто супроводжується швидкими і непередбачуваними змінами в зовнішньому середовищі. Це вимагає від керівників здатності швидко адаптувати стратегії та методи управління.

Війна завдала серйозних збитків багатьом підприємствам. Згідно з даними Європейської Бізнес Асоціації, у 2022 році 83% компаній зазнали падіння у своїй діяльності. У 29% з них скорочення становило до 20%, понад половина підприємств зазнала втрат, що перевищували цей показник, а лише 6% змогли уникнути змін, і 11% компаній навіть спромоглися збільшити доходи в такий важкий рік. [1] Війна в Україні суттєво вплинула на бізнес майже в усіх секторах економіки. Основною проблемою стала безпекова ситуація. Постійні атаки та руйнування інфраструктури значно ускладнюють діяльність підприємств, а на деяких територіях робота зовсім зупинилася. Окрім цього, війна призвела до значного скорочення обсягу іноземних інвестицій, що спричинило брак фінансування для багатьох вітчизняних компаній.

Втім, навіть попри руйнівні наслідки війни, післявоєнний період відкриває значні можливості для відновлення. Однією з провідних галузей української економіки залишається сільське господарство, яке зберігає відносну стабільність протягом війни. Україна славиться родючими землями та багатим ґрунтом, що робить її сприятливим регіоном для аграрного розвитку. Незважаючи на труднощі, викликані війною, аграрний сектор продовжує демонструвати ріст і залишається важливим джерелом доходу для багатьох людей.

Також вагомий потенціал продемонстрував ІТ-сектор. Україна володіє висококваліфікованими фахівцями у цій сфері та давно стала важливим центром для ІТ-аутсорсингу. Навіть у складних умовах

війни ІТ-галузь зберігає свою ефективність і залишається перспективною для розвитку бізнесу.

Україна також має великі можливості енергетичному секторі. Значні природні ресурси, у тому числі вугілля, нафта, газ, добре розвинена інфраструктура для виробництва і розподілу енергії, дозволяють зберігати потенціал зростання, навіть попри значні порушення роботи енергетичного сектору через ворожі атаки.[1]

У післявоєнний період є організаційний механізм формування та виконання стратегії державного економічного розвитку, який визначає необхідні форми, порядок і процедури взаємодії органів державної влади, бізнесу й населення для планування та реалізації стратегії розвитку.[2] Незважаючи на війну, що триває, Україна продовжує національний огляд прогресу в досягненні цілей сталого розвитку. Післявоєнний період вимагає від організацій радикального переосмислення традиційних підходів до управління.

Війна спричинила глибокі зміни в економіці, суспільстві та бізнесі, поставивши перед організаціями нові виклики та можливості.

У післявоєнний період українські організації мають унікальну можливість переосмислити свої стратегії, впровадити нові технології та побудувати більш стійкий і конкурентоспроможний бізнес.

Для досягнення успіху необхідно зосередитися на розвитку людського капіталу, інноваціях, партнерстві та адаптивності до змін.

Література.

1. Журавель О.В. Напрями вдосконалення управління підприємством в умовах воєнного стану та відновлення України URL: <http://taais.oridu.odessa.ua/article/view/289512/283074> (дата звернення: 24.10.2024)

2. Лівощко Тетяна. Стратегія розвитку економічної системи України у післявоєнний період URL: <https://emsed.com.ua/web/uploads/pdf/13%D1%81%D1%82.pdf> (дата звернення: 24.10.2024)

3. Державна служба статистики України «Виробництво та розподіл валового внутрішнього продукту за видами економічної діяльності. Валова додана вартість (у фактичних цінах; млн. грн.)». 2021. URL: <https://profilbaru.com/uk/> (дата звернення: 24.10.2024)

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

*Стєганцева А. В., здобувач фахової передвищої освіти
zerniy_L@ukr.net*

*Науковий керівник: Зерній О.В., викладач економічних дисциплін
Харківський фаховий коледж технологій та дизайну*

Інноваційна діяльність на сьогодні є головною умовою модернізації національної економіки, систематичного відновлення її матеріально-технічного потенціалу та одним із основних чинників підвищення ефективності суб'єктів господарювання.

Визначальний напрямок економічного розвитку країни в сучасних умовах полягає не просто у розгортанні виробничих потужностей, а й у їхньому нарощуванні на основі нової якості цього процесу, пов'язаного з ефективним використанням інноваційного потенціалу, розширенням обсягів реалізації нововведень.

Створення та розвиток інноваційної інфраструктури є ключовою ланкою у переведенні знань у матеріальне багатство країни, і оцінюється як один із пріоритетних напрямів державної політики. Водно час, слабкість інфраструктури є основним бар'єром підвищення рівня інноваційних інвестицій, як національного, так і закордонного походження [3, с. 53].

На сьогоднішній день Україна стоїть перед завданнями післявоєнної відбудови через російську агресію.

Процес відновлення економіки, інфраструктури та соціально-економічного розвитку є надзвичайно важливим та актуальним.

Окреслено головні етапи процесу відновлення економіки в Україні після війни, до яких було віднесено оцінку поточного стану та функціонування окремих секторів економіки, виявлення проблем, що гальмують їхній розвиток, розробку тактики реструктуризації цих секторів.

Поточна економічна ситуація в Україні вимагає реалізації широкого комплексу системних змін у вітчизняній економічній системі з метою досягнення якісного і кількісного росту національної економіки.

Економічний розвиток виступає як важливий фактор для зміцнення державної самостійності, національної самоідентифікації і національного єднання.

Вже зараз в Україні спостерігається поступова відбудова пошкоджених або зруйнованих російською армією міст та об'єктів. Після завершення війни розпочнеться повномасштабне відновлення економіки України як на національному рівні, так і на рівні окремих регіонів, галузей та підприємств.

Тому аналіз основних задач та викликів цього процесу є актуальним та досить важливим завданням.

Економіка України має дуже високі потенційні можливості розвитку, які дають змогу забезпечити у довгостроковій перспективі темпи економічного зростання на рівні 6–10%. Що більше, така нова модель буде більш сталою, тобто менш схильною до циклічних чи кон'юнктурних флуктацій, забезпечуватиме міжгалузеві мультиплікативні ефекти та “просунутіший” економіко-технологічний уклад.

Розвиток економіки України пов'язаний з опануванням численних можливостей, що мають зовнішню природу.

Тому для забезпечення сценарію розвитку з використанням потенційних можливостей вкрай важливо мати національну стратегію зовнішньоекономічної інтеграції та неухильно дотримуватися її.

Інтеграція у світову економіку сама собою не дає позитивних результатів.

Вона лише відкриває можливості для їх досягнення. Зовнішньоекономічна інтеграція, як це вже відбувається в рамках процесу відкриття економіки напередодні вступу до СОТ, буде великим поштовхом до реструктуризації вітчизняної економіки задля забезпечення вищої конкурентоспроможності продукції – і для роботи на зовнішніх ринках, і для успішної конкуренції з імпортом.

Сприятливий інвестиційний клімат, дає можливість стабільному економічному зростанню держави.

У воєнні часи це є неабиякою запорукою та стимулом до подальшого відновлення діяльності тих підприємств, які вимушені були закритися чи були зруйновані під час повномасштабного вторгнення країни-агресора.

Погіршення економічної та безпекової ситуації в країні, сприяло значному скороченню діючих підприємств в Україні за всіма видами

та напрямами діяльності підприємств (великі, середні, малі та мікропідприємства).

Україна у середньостроковій перспективі може досягти якісного стрибка у технологічному розвитку вітчизняних підприємств для підвищення їхньої конкурентоспроможності та залучити на свою територію виробничі й науково-дослідницькі потужності провідних високотехнологічних компаній світу.

Таким чином, вітчизняна економіка перейде на вищий технологічний уклад, який створить умови для підвищення якості життя та закладе підвалини для тривалого економічного зростання. Пам'ятати, що успіх економіки залежить від гармонійної взаємодії держави, бізнесу та суспільства.

Отже, головними етапами процесу відновлення економіки в Україні після війни визначено оцінку поточного стану та функціонування окремих секторів економіки, виявлення проблем, що гальмують їхній розвиток, розробку тактики реструктуризації цих секторів.

Відновлення та розвиток України ґрунтуються також на можливості повної інтеграції в Європейський союз як повноправного члена.

Одними з основних напрямів реалізації такої стратегії є цифровізація та «зелений курс», спрямований на декарбонізацію економіки та запобігання негативним кліматичним змінам.

Література.

1. Економічні суперечності глобалізації та локалізації в умовах гібридної війни та післявоєнної реконструкції: монографія / за ред. академіка Гриценка А. А.; НАН України, ДУ “Інститут економіки та прогнозування НАН України”. – Електрон. дані. – К., 2022. – 636 с.

URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/12/Ec-superech-globaliz-ta-localizv-umomah-gibryd-viyny.pdf>

2. Чапляк Н.І. Інвестиційна привабливість України: проблеми та шляхи вирішення в сучасних реаліях.

URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4991>

3. Паризький І. В. Стан організаційно-інфраструктурного забезпечення зміцнення інноваційно-технологічного потенціалу економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 14. Ч. 2. С. 52-57.

МОДЕЛЮВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ: ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ МУЛЬТИКОЛІНЕАРНОСТІ

Сухович Х.В., здобувачка вищої освіти

Lzomchak@gmail.com

Науковий керівник: Зомчак Л.М., к.е.н., доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

Аналіз динаміки валового регіонального продукту (ВРП) в Україні набуває особливої актуальності в умовах реалізації реформ та децентралізації влади.

З метою ідентифікації ключових драйверів економічного зростання на регіональному рівні доцільно застосовувати економіко-математичні методи та моделі.

Результати дослідження можуть бути використані для розробки та оцінки ефективності державної політики, спрямованої на стимулювання економічної активності в регіонах та зменшення регіональних диспропорцій.

Для аналізу регіонального соціально-економічного розвитку України вчені застосовують математичний підхід на основі моделей, наприклад: кластерний аналіз для ідентифікації груп регіонів з схожими характеристиками конкурентоспроможності [1], симультаивні моделі для прогнозування інноваційного розвитку регіонів [2] та зовнішнього сектора [3], панельні дані для аналізу та прогнозування регіональних економічних показників [4], моделі машинного навчання для кредитування [5], ранжування регіонів за рівнем розвитку, враховуючи різноманітні соціально-економічні показники [6].

Валовий регіональний продукт (ВРП) традиційно розглядається як ключовий індикатор економічного розвитку регіону. З метою комплексного аналізу динаміки ВРП за областями України була розроблена багатофакторна лінійна регресійна модель. Дослідження дозволило ідентифікувати та кількісно оцінити вплив таких детермінант, як:

x_1 – капітальні інвестиції;

x_2 – зайняте населення;

x_3 – регіональний експорт;

x_4 – регіональний імпорт;

x_5 – кількість активних підприємств у регіоні.

Статистика для дослідження економічного стану областей України зібрана зі сторінки Державної служби статистики України [7].

При побудові такої моделі важливо, щоб оцінки параметрів адекватно відображали вплив кожного фактора на результуючу ознаку, оскільки некоректні параметри призводять до неправильної економічної інтерпретації результатів.

Явище, коли декілька факторів зв'язані між собою лінійною залежністю, тобто має місце вплив факторів один на одного називається мультиколінеарністю, що і може призвести до зміщених оцінок параметрів моделі.

Отже, перед визначенням параметрів початкової моделі $y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5$ необхідно протестувати її на мультиколінеарність.

Найбільш всеохоплюючим способом тестування моделі на наявність мультиколінеарності є алгоритм Феррара-Глобера. Він включає в себе 3 основні етапи:

1. Перевірка системи незалежних змінних на мультиколінеарність;
2. Перевірка кожного фактора на мультиколінеарність;
3. Перевірка пари факторів на мультиколінеарність.

Для виконання першого етапу необхідно здійснити нормалізацію факторних ознак, знайти кореляційну матрицю, її визначник та на основі цього емпіричне значення χ^2 -критерію за формулою $\chi_{ем}^2 = -\left(n - 1 \cdot \frac{1}{6}(2k + 5)\right) \cdot \ln|R|$.

Для аналізованої моделі $\chi^2(емп) = -41,6$, в той час як $\chi^2(крит) = 23,2$.

Абсолютне табличне значення перевищує емпіричне, що свідчить про наявність залежності у системі факторних змінних.

Далі було проведено перевірку кожного фактора на наявність зв'язку з усіма іншими факторами за допомогою F-критерію. $F_j^{ем} = \frac{(c_{jj}-1)(n-k)}{k-1}$.

Для досліджуваної моделі $F_1=56,5$, $F_2=75,3$, $F_3=22$, $F_4=29,1$, $F_5=112,1$, $F_{крит}=14$, тобто всі емпіричні значення більші за критичні, а отже кожна факторна ознака мультиколінеарна з деякими іншими.

Останнім етапом алгоритму Феррара-Глобера є перевірка пар

факторів на мультиколінеарність за допомогою t-статистики. Критичне значення t-статистики дорівнює 2,89.

Емпіричні значення у двох випадках перевищують критичне значення, що вказує на існування тісного взаємозв'язку між капітальними інвестиціями та експортом та між зайнятим населенням та кількістю активних підприємств.

Отже, алгоритм Феррара-Глобера також підтверджує наявність мультиколінеарності у моделі.

Найбільш тісний зв'язок спостерігається між змінними x_2 (зайнятість населення) та x_5 (кількість активних підприємств) – коефіцієнт кореляції між ними становить 0,96.

До того ж змінна x_5 має тісний зв'язок (більший за 0,8) ще з двома ознаками, в той час як x_2 лише з одною.

Також при застосуванні алгоритму Феррара-Глобера найвище значення F-статистики та t-статистики було притаманне саме змінній x_5 .

Окрім цього варто зазначити, що в процесі дослідження було розраховано рівень мультиколінеарності за допомогою показника VIF, найбільше значення якого ($VIF=24,6$) також притаманне змінній x_5 . Тому при першій ітерації для вилучення було обрано факторну змінну x_5 (кількість активних підприємств).

Даний вибір можна обґрунтувати також з економічної точки зору: зайнятість враховує не тільки виробничий сектор, але й сферу послуг та некомерційні галузі, які також вносять важливий внесок у ВРП. Кількість активних підприємств може не відображати повністю ці галузі, що призводить до недооцінки їхнього внеску у ВРП.

При здійсненні першої ітерації мультиколінеарність все ще наявна (існує тісний взаємозв'язок між капітальними інвестиціями та усіма іншими факторами).

І хоча капітальні інвестиції мають досить тісний взаємозв'язок із ВРП, було прийнято рішення про усунення цього фактора, оскільки він залежить від усіх інших досліджуваних чинників, що спричиняє неадекватне відображення параметрів моделі. Після виключення капітальних інвестицій мультиколінеарність нарешті усунута (жоден з коефіцієнтів попарної кореляції не перевищує 0,8, а коефіцієнт детермінації 0,95, а усі параметри моделі статистично значущі).

Модель регіонального економічного розвитку після усунення мультиколінеарності має вигляд

$$y = -24766.7 + 232.8x_2 + 17.4x_3 + 13.2x_4,$$

де y – ВРП,
 X_2 – зайняте населення;
 X_3 – регіональний експорт;
 X_4 – регіональний імпорт.

Валовий регіональний продукт (ВРП) є фундаментальним показником економічного добробуту регіону, особливо в контексті глобальних економічних викликів та регіональних диспропорцій. За допомогою багатofакторної лінійної регресії, застосованої до даних Державної служби статистики України за 2021 рік, дослідження прагне глибше зрозуміти, як такі ключові фактори, як капітальні інвестиції, зайнятість, зовнішня торгівля та підприємництво, впливають на економічний розвиток регіонів України. Результати цього дослідження є актуальними для розробки ефективної регіональної політики, спрямованої на стимулювання економічного зростання та збалансований розвиток.

Література.

1. Zomchak L., Drobotii Y. Regional competitiveness: clustering regions of Ukraine. *Modern technologies in the development of economy and human well-being: monograph. Publishing House of University of Technology, Katowice*. 2020. P. 20-27.
2. Зомчак Л. М., Волошин І. Б. Симультаивна модель інноваційного розвитку регіону. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. С. 854-858.
3. Zomchak L., Klochnyk O. External sector of Ukraine: tendencies, determinants and interdependencies between indicators. *Customs Scientific Journal*. 2023. №1. P. 62-69.
4. Zomchak L., Vdovyn M., Deresh O. Regional Economic Development Indicators Analysis and Forecasting: Panel Data Evidence from Ukraine. In *The International Conference on Artificial Intelligence and Logistics Engineering* (pp.). Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 217-228.
5. Zomchak L., Melnychuk V. Creditworthiness of Individual Borrowers Forecasting with Machine Learning Methods. *International Conference of Artificial Intelligence, Medical Engineering, Education*. Cham: Springer Nature Switzerland. 2022. P. 553-561
6. Vdovyn M., Zomchak L. Multidimensional Ranking and Taxonomic Analysis of the Regional Socio-Economic Development in Ukraine. *International Conference on Computer Science, Engineering and Education Applications*. Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 361-370.
7. State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (access date: 12.08.2024).

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНОГО СТАНУ ЕКОНОМІКИ

*Тарасюк В.В., здобувач вищої освіти,
vikki0455@gmail.com*

*Науковий керівник: Гришина Л.О., к.е.н., доцент,
завідувачка кафедри економіки, обліку та підприємництва
Первомайський навчально-науковий інститут
Національного університету кораблебудування імені адмірала
Макарова, м. Первомайськ*

Динамічні зміни зовнішнього середовища, повномасштабна військова агресія РФ проти України, вимагають вдосконалення системи управління підприємством, розробки нових методів і механізмів, здатних зменшити вплив негативних факторів на результативність господарської діяльності підприємства.

В таких умовах актуалізуються завдання пошуку резервів та сучасних напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства, як важливого чинника післявоєнної відбудови економіки України.

Термін «резерви підвищення економічної ефективності» означає невикористані можливості збільшення випуску продукції на одиницю сукупних витрат за рахунок більш ефективного використання всіх ресурсів компанії.

Економічна ефективність – це пошук будь-якого корисного результату, вираженого у вартісній формі.

Зазвичай таким корисним результатом є прибуток або ефективність використання ресурсів [1].

На результативність та ефективність діяльності кожного суб'єкта господарювання впливає багато факторів, які мають як позитивний, так і негативний вплив, тому важливо систематизувати та класифікувати ці фактори, щоб комплексно оцінити показники. Основною метою оцінки ефективності діяльності підприємства є визначення його майбутнього розвитку, що визначається за результатами аналізу його фінансово-господарської діяльності.

Тому важливим завданням для підприємства сьогодні є підвищення ефективності його діяльності за рахунок використання внутрішніх резервів та розробки шляхів покращення результатів

роботи.

Основними факторами, що сприяють підвищенню ефективності виробництва, є покращення технічного рівня, управління, організації виробництва та праці, а також якості природних ресурсів [2]. Ці показники можна покращити трьома способами:

- організаційним;
- технічним;
- ресурсним.

Організаційний підхід спрямований на пошук шляхів підвищення ефективності бізнес-процесів підприємства, зосереджуючись на ефективності управління.

Важливим елементом ефективності є організація виробничого процесу.

У конкретних умовах господарювання необхідно враховувати всі аспекти, що впливають на ефективність організації роботи на різних рівнях управління підприємством.

У технологічному підході основним завданням є подолання технологічної відсталості компаній-конкурентів, що є особливо актуальним для вітчизняного підприємницького середовища. Проблема є комплексною і має щонайменше дві складові: матеріальну та нематеріальну.

Перша полягає у вдосконаленні технологічної бази, друга – у вирішенні організаційних та правових питань. На думку багатьох економістів, подолання техніко-технологічного розриву вимагає не лише переходу на сучасні технології, а й запровадження відносин, які мають базуватися на кращих практиках компаній з багаторічним досвідом.

Ресурсний підхід відображає фундаментальну потребу в аналізі ефективності використання наявних матеріальних виробничих ресурсів.

Важливо враховувати ступінь використання обладнання з точки зору часу, виробничих витрат, амортизації та витрат на оплату праці. Також слід приділити увагу використанню оборотного капіталу, коли важливе значення має швидкість його оборотності, виявлення факторів впливу на тривалість його одного обороту [3].

Варто також звернути увагу на інші аспекти оптимізації використання матеріальних ресурсів: виявлення основних причин втрат через неефективне використання ресурсів, розробка обґрунтованих нормованих норм витрат матеріалів, організація

використання вторинних ресурсів, створення системи стимулювання економії сировини, енергії та матеріалів і перевірка її ефективності, орієнтація на використання сучасних високотехнологічних матеріалів.

Оцінюючи ефективність використання робочої сили на підприємстві, слід звернути увагу на втрати часу через плинність кадрів, ступінь використання автоматизації виробничих процесів та інформаційних технологій, систему мотивації персоналу, тощо [4].

Отже, економічна ефективність – це максимально можлива вигода, яка може бути досягнута за найменших можливих витрат в економічній діяльності з урахуванням додаткових умов, які існують на момент визначення ефективності господарювання підприємства. Проблема підвищення ефективності виробництва і, в більш широкому сенсі, функціонування бізнесу полягає в забезпеченні максимально можливого результату на кожну одиницю трудових, матеріальних і фінансових ресурсів.

Серед основних напрямів підвищення ефективності господарської діяльності підприємства, слід відзначити: підвищення техніко-технологічного рівня виробництва, вдосконалення управління, організації виробництва і праці, зміна обсягу і структури виробництва відповідно до вимог післявоєнної відбудови вітчизняної економіки.

Література.

1. Примак Т.О. Економіка підприємства : Навч. Посібник . К.: Вікар, 2002. 176 с.
2. Корольок Т., Співак С., Ратинський В. Облік в управлінні підприємством в умовах цифрової економіки. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 85. №6. с. 88-96.
3. Краузе О., Синькевич Н., Юрик Н. Економічний аналіз та контроль кризових явищ у діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2024. № 1. с. 14-24. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1254>
4. Синькевич Н., Краузе О. Економічний аналіз: перспективи розвитку в умовах діджиталізації економіки. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 2 (81). с. 7-15. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02.007

РОЛЬ БІРЖ У МОБІЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ВІЙНИ

*Таргонський В. О., здобувач вищої освіти,
wlad0825@gmail.com*

*Науковий керівник: Калач Г.М. к.е.н., доцент,
Державний податковий університет*

Роль бірж у мобілізації фінансових ресурсів для відновлення економіки України після війни є надзвичайно актуальною темою, оскільки після закінчення війни країна стикнеться з численними економічними викликами, що вимагатимуть значних фінансових вкладень.

Біржі можуть стати важливим інструментом залучення капіталу як з внутрішніх, так і з міжнародних джерел, що дозволить забезпечити ефективне фінансування відбудови інфраструктури, соціальної сфери та бізнесу.

У цій роботі розглянуто роль бірж у мобілізації фінансових ресурсів, проаналізовано міжнародний досвід, а також визначено можливі шляхи вдосконалення українського біржового ринку для досягнення цих цілей.

Біржі виконують кілька важливих функцій, які сприяють мобілізації капіталу.

По-перше, вони надають підприємствам можливість залучити фінансові ресурси шляхом розміщення акцій та облігацій.

Первинне розміщення цінних паперів дозволяє компаніям отримати кошти для інвестування в розвиток чи розширення, тоді як вторинний ринок створює ліквідність для існуючих інвесторів, підвищуючи привабливість інвестицій.

У процесі розміщення цінних паперів на біржах забезпечується прозорість операцій, що є ключовою умовою для формування довіри з боку інвесторів.

Інструменти біржового фінансування відзначаються швидкістю отримання капіталу та його відносною доступністю у порівнянні з традиційним банківським кредитуванням, яке в умовах економічної нестабільності часто стає обмеженим і дорогим.

Прозорі механізми обігу цінних паперів також стимулюють відповідальність з боку емітентів, які повинні відповідати високим стандартам звітності та корпоративного управління, що є позитивним

фактором для покращення інвестиційного клімату в країні.

Аналізуючи міжнародний досвід, можна зробити висновок, що біржі відіграють ключову роль у відновленні економіки після кризових ситуацій.

Наприклад, після Другої світової війни японська біржа змогла мобілізувати значний капітал для відбудови країни, стимулюючи ріст промисловості та інфраструктури.

Подібний приклад демонструє і післявоєнна Німеччина, де завдяки фондовому ринку вдалося швидко залучити кошти на масштабні інвестиційні проекти.

Окрім того, біржі стали каталізатором економічного зростання після фінансової кризи 2008 року у США, коли держава активно сприяла розвитку фондового ринку як джерела капіталу для бізнесу. Важливо зазначити, що для ефективної роботи біржового ринку потрібні сприятливі умови, включаючи стабільну правову базу та ефективну державну підтримку [1].

Специфіка українського ринку ускладнює повне використання можливостей бірж для мобілізації капіталу.

Зокрема, в Україні існує певний рівень недовіри до фондового ринку через історичні фактори, низький рівень фінансової грамотності населення та обмежений розвиток інфраструктури.

Крім того, український фондовий ринок стикнувся з додатковими викликами через військові дії та пов'язану з ними економічну невизначеність, що ускладнює залучення міжнародних інвесторів. Водночас, потенціал для розвитку біржового ринку в Україні залишається значним, особливо враховуючи потребу в масштабних інвестиціях у післявоєнне відновлення.

На думку експертів, фондовий ринок може стати важливим джерелом фінансування для великих інфраструктурних проєктів, що сприятиме відновленню економіки та створенню нових робочих місць [2].

Для того, щоб український біржовий ринок став ефективним інструментом мобілізації фінансових ресурсів, необхідно вдосконалити його інфраструктуру та вирішити низку поточних проблем.

Однією з ключових перешкод є складність процедури виходу компаній на біржу, що обмежує кількість підприємств, готових розміщувати цінні папери.

Спрощення цих процедур дозволить залучити до фондового

ринку більше малих та середніх підприємств, які особливо потребують капіталу для розвитку.

Також важливим є розвиток інфраструктури, зокрема вдосконалення платіжних і клірингових систем, що сприятиме пришвидшенню операцій та зниженню ризиків для інвесторів. Підвищення інвестиційної привабливості українського фондового ринку потребує зміцнення правової бази та впровадження міжнародних стандартів корпоративного управління, що сприятиме зростанню довіри з боку інвесторів.

Нарешті, державна підтримка у вигляді податкових стимулів та спеціальних програм фінансування допоможе активізувати діяльність українських бірж і залучити додаткові кошти для післявоєнного відновлення [3].

У підсумку, роль бірж у відновленні економіки України після війни є надзвичайно важливою.

Завдяки біржовому ринку можна залучити значні фінансові ресурси, необхідні для відбудови країни.

Основні функції бірж, такі як забезпечення прозорості, мобілізація капіталу та зниження ризиків для інвесторів, створюють передумови для ефективного залучення інвестицій.

З урахуванням успішного досвіду інших країн, можна стверджувати, що фондовий ринок здатен стати потужним інструментом економічного зростання в Україні. Рекомендовано вдосконалити правову базу, спростити процедури виходу на біржу, розвинути інфраструктуру та запровадити стимули для інвесторів, що сприятиме стабільному економічному розвитку України та її відновленню після війни [4].

Література.

1. Рудик, О. М. "Фондовий ринок як інструмент мобілізації капіталу." *Фінанси України*, 2020.
2. Інститут економічних досліджень. "Особливості українського фондового ринку: проблеми та перспективи." *Аналітичний звіт*, 2021.
3. Сіренко, П. В. "Реформа фондового ринку: необхідні кроки." *Економіст України*, 2022.
4. Міністерство фінансів України. "Державна підтримка інвестиційного ринку: стратегія та пріоритети." *Офіційний сайт Міністерства фінансів*, 2023.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗДІЙСНЕННЯ АРХІТЕКТУРНО-БУДІВЕЛЬНОГО КОНТРОЛЮ ТА НАГЛЯДУ В УКРАЇНІ

*Тимків І.В., здобувач наукового ступеня доктора філософії
A_I_H@i.ua*

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

В Україні здійснення державного архітектурно-будівельного контролю та нагляду забезпечено законодавчими та підзаконними нормативно-правовими актами, якими визначено вимоги до комфортного і безпечного середовища проживання громадян держави. На законодавчому рівні визначено вичерпний перелік органів управління в системі здійснення державного архітектурно-будівельного контролю та нагляду. Зокрема, до повноважень органів управління відносять:

- планування територій на державному, регіональному та місцевому рівнях;
- моніторинг стану розроблення та реалізації містобудівної документації на всіх рівнях;
- визначення державних інтересів для їх врахування під час розроблення містобудівної документації;
- проведення ліцензування і професійної атестації;
- розроблення і затвердження будівельних норм, кошторисних норм, нормативів і правил, запровадження одночасної дії застосування будівельних норм, розроблених на основі національних технологічних традицій, та будівельних норм, приведених у відповідність до вимог Європейського Союзу;
- контроль за дотриманням законодавства у сфері містобудівної діяльності, вимог будівельних норм і правил, положень містобудівної документації всіх рівнів, вихідних даних для проектування об'єктів містобудування, проектної документації;
- надання (отримання, реєстрації), відмови у видачі чи анулювання (скасування) документів, що дають право на виконання підготовчих та будівельних робіт, прийняття в експлуатацію закінчених будівництвом об'єктів (крім анулювання (скасування) документів, що засвідчують прийняття в експлуатацію закінчених будівництвом об'єктів) [1].

Водночас, на державному рівні не розроблено та не затверджено стратегії, чи хоча б концептуальних засад у сфері містобудівної діяльності, і, як наслідок, пріоритетів здійснення державного архітектурно-будівельного контролю та нагляду.

Слід вказати, що в 2019 році в державі було розроблено проєкт Концепції публічного управління у сфері містобудівної діяльності на 2019-2030 роки (далі – Концепція), яка передбачає спрямування державної політики у цій сфері на забезпечення високих стандартів проживання населення, створення ефективних організаційно-правових, фінансово-економічних, а також технічних механізмів для вдосконалення соціально-економічного та просторового розвитку держави, регіонів та населених пунктів.

Концепція мала вирішити низку проблем у здійсненні державного архітектурно-будівельного контролю та нагляду, які у свою чергу торкаються:

- недостатності повноважень у правоохоронних органів для реалізації принципу невідворотності покарання за порушення законодавства у сфері містобудівної діяльності;
- недосконалості розподілу повноважень між Державною інспекцією архітектури та містобудування України та органами місцевого самоврядування;
- необов'язковості оприлюднення актів перевірок та рішень за результатами перевірок у межах державного контролю та нагляду;
- неефективності та недієвості системи державного контролю та нагляду за будівельними матеріалами та устаткуванням.

Станом на даний час Концепція не схвалена Урядом країни, а отже, окреслена нею проблематика у сфері здійснення державного архітектурно-будівельного контролю та нагляду системно не вирішуються.

Забезпечити вирішення вказаного проблемного питання може кодифікований нормативно-правовий акт – Містобудівний кодекс України. Проте проєкт такого кодифікованого акту також відсутній, а перспектива його розробки та прийняття є досить примарною.

Щодо повноти та достатності нормативно-правової бази, яка регламентує процеси функціонування системи здійснення державного архітектурно-будівельного контролю та нагляду, то необхідно підкреслити, що в цій сфері правовідносин є низка невідповідностей.

Зокрема, згідно вимог чинного законодавства, державні органи не

зобов'язані, а лише можуть припиняти права на виконання підготовчих робіт та здійснювати заходи контролю з метою перевірки усунення раніше виявлених порушень в установлених випадках. Також не визначено ефективних механізмів та порядку реалізації приписів стосовно рішень органів державного архітектурно-будівельного контролю та нагляду за виявленими фактами самочинного будівництва. Тільки після усунення таких невідповідностей можна підвищити ефективність державного архітектурно-будівельного контролю та нагляду по виконанню дозвільних та реєстраційних функцій у сфері капітального будівництва [2].

Враховуючи викладене можна констатувати, що ефективність здійснення державного архітектурно-будівельного контролю та нагляду в Україні не відповідає вимогам часу та потребує постійного удосконалення.

Окрім цього, державна політика у сфері містобудівної діяльності також не визначає пріоритетних завдань, спрямованих на зменшення ризиків для безпечного містобудування та комфортного проживання населення.

Насамкінець, варто підкреслити, що система відносин у сфері архітектурно-будівельного контролю та нагляду має бути динамічною та адаптивною, потребуючи регулярного та своєчасного оновлення нормативно-правової бази. Це оновлення має бути спрямоване на приведення законодавчих та регуляторних норм у відповідність із сучасними міжнародними стандартами безпеки.

Таким чином, вчасне реагування на виклики глобальної безпеки в будівельній галузі сприятиме підвищенню рівня захисту інтересів громадян та якості життя, а також забезпечить належний рівень відповідальності учасників будівельного процесу відповідно до вимог сьогодення.

Література.

1. Про регулювання містобудівної діяльності: Закон України від 17.02.2011 № 3038-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#n76>
2. Звіт про результати аудиту відповідності функціонування системи здійснення державного архітектурно-будівельного контролю та нагляду, виконання дозвільних та реєстраційних функцій у будівництві. Затверджено Рішенням Рахункової палати 21.11.2023 № 27–3. URL: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2023/27-3_2023/Zvit_27-3_2023.pdf

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ВІЙСЬКОВО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ ЯК ДРАЙВЕР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В ІНШИХ СФЕРАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Федчук М. А., здобувачка вищої освіти,
mariafedchuk1@gmail.com*

*Науковий керівник: Минчинська І. В., к.е.н., доцент
Державний податковий університет*

Військово-промисловий комплекс (ВПК) традиційно асоціюється з розробкою і виробництвом озброєння та військової техніки. Інноваційний розвиток підприємств ВПК є не просто питанням підвищення обороноздатності країни, але й важливим фактором для стимулювання інновацій в інших сферах економічної діяльності.

Сьогодні ВПК все більше залучається до розробки та виробництва цивільних технологій, які можуть знайти широке застосування в медицині, транспорті, сільському господарстві, енергетиці та інших галузях.

Впровадження інновацій на підприємствах ВПК, що спочатку розроблялися для військових цілей, може стати ключовим фактором для економічного зростання і підвищення конкурентоспроможності країни в цілому [1].

Впровадження інновацій у ВПК здатне сприяти поширенню інновацій на інші сектори економіки.

Це може відбуватися через технологічний трансфер.

Технології, розроблені для військових потреб, часто мають широке застосування в інших галузях.

Наприклад, матеріали, розроблені для броні, можуть використовуватися в автомобільній промисловості, а також в медичних імплантатах, а сучасні системи навігації та зв'язку, розроблені для військової авіації, можуть знайти застосування в сільському господарстві або транспорті.

Інновації ВПК можуть створювати нові ринки і галузі. Наприклад, розробка безпілотників для військових цілей може привести до розвитку цивільної галузі дронів, що знайдуть широке застосування в доставці, моніторингу та інших сферах [2, с. 105].

Також розвиток оборонних технологій потребує висококваліфікованих фахівців, що стимулює розвиток освіти та

наукових досліджень [3, с. 246-271].

Підвищення інтересу до наукових досліджень в сфері оборонних технологій сприяє розширенню співпраці між університетами та дослідницькими центрами, що веде до створення нових наукових напрямків. Випускники таких програм мають знання та навички, які можуть бути застосовані не тільки в оборонному секторі, але й в інших галузях економіки.

Оборонний сектор є потужним драйвером інновацій, оскільки має високі вимоги до якості, надійності, безпеки та ефективності розробок.

Інвестиції в оборонні технології сприяють розвитку наукових досліджень, розробки нових матеріалів, технологій та методів виробництва, що позитивно впливає на інші сфери. Це стимулює підприємства в інших галузях впроваджувати нові технології та інновації, щоб залишатися конкурентоспроможними [4].

Отже, інноваційний розвиток підприємств ВПК є важливим драйвером для інноваційного розвитку інших сфер економічної діяльності. Трансфер технологій, знань та досвіду з ВПК в цивільну сферу може призвести до створення нових продуктів, технологій та послуг, що сприятиме підвищенню конкурентоздатності вітчизняної економіки на світовому ринку. Для цього необхідно створити умови, які стимулюватимуть інноваційну діяльність підприємств ВПК та забезпечать ефективний трансфер інновацій в інші сфери економіки.

Література.

1. Аналіз ніші ВПК в Україні, на теперішній час і його перспективи. *UC MARKET BLOG*: веб-сайт. URL: <https://blog.youcontrol.market/analiz-nishi-vpk-v-ukrayini-na-tiepierishnii-chas-i-iogho-pierspiektiv/> (дата звернення: 24.10.2024).
2. Поліщук А.С. Інновації як стратегічний імператив перемоги у російсько-українській війні: виклики і можливості для оборонно-промислового комплексу України. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 5 (05). С. 103-108.
3. Bondarenko S., Polishchuk A., Mosin M. An intellectualized model of integrating authentic leadership and expertise in stimulating innovations at defense industry enterprises. *Social Development and Security*. 2024. 14(2). P. 246-271.
4. Демчишак Н. Б., Новик Т. В. Бюджетне фінансування військово-промислового комплексу у системі стимулювання інновацій у високотехнологічних галузях національної економіки. *Ефективна економіка*. 2017. № 12.

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ У СФЕРІ АВТОМОБІЛЬНИХ ВАНТАЖОПЕРЕВЕЗЕНЬ В УКРАЇНІ

*Хижниченко А.О., здобувач вищої освіти,
epp121kao@stud.khadi.kharkov.ua*

Науковий керівник: Деділова Т.В., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Урахування сучасних тенденцій на ринку автоперевезень України та ЄС є важливим аспектом діяльності малого бізнесу в сфері українських автомобільних вантажоперевезень, оскільки ця галузь стикається з численними викликами, а її розвиток значною мірою залежить від адаптації до сучасних економічних та регуляторних умов. Малий бізнес у вантажоперевезеннях часто зіштовхується з труднощами в доступі до фінансування, нестабільністю цін на паливе та високими витратами на обслуговування транспортних засобів, що прямо впливає на його рентабельність і конкурентоспроможність.

Крім того, посилення вимог екологічного законодавства та потреба у впровадженні сучасних технологій, а також воєнні дії на території України значно впливають на малий бізнес, який часто має обмежені ресурси для провадження основної діяльності. Водночас, усвідомлення перспектив, зокрема, зростаючого попиту на транспортні послуги внаслідок активізації торгівлі та збільшення обсягів онлайн-продажів, дозволяє підприємцям будувати стратегії розвитку, орієнтуючись на запровадження інноваційних рішень та розширення спектру послуг [1, с. 22].

Врахування актуальних проблем галузі допомагає малим підприємствам завчасно адаптуватися до змін у регулюванні, економічній ситуації та вимогах ринку, а також знаходити оптимальні способи зменшення ризиків. Перспективи розвитку, своєю чергою, мотивують компанії до стратегічного планування, освоєння нових ринкових ніш та підвищення своєї конкурентоспроможності. Такий підхід дозволяє малому бізнесу у сфері вантажоперевезень ефективніше використовувати наявні ресурси, забезпечувати стабільний розвиток і знаходити можливості для росту навіть в умовах економічної невизначеності. Війна 2022-2024 років з росією створила для малого бізнесу в сфері автомобільних вантажоперевезень в Україні складні випробування,

але також відкрила деякі нові можливості для розвитку. Однією з найбільших проблем для малого бізнесу є ризики безпеки під час перевезень, особливо в регіонах, де відбуваються активні бойові дії. Руйнування доріг і мостів, блокування деяких маршрутів і збільшення витрат на забезпечення безпеки водіїв та вантажів ускладнюють ведення бізнесу, підвищують витрати і знижують рентабельність.

Логістика постраждала через порушення звичних ланцюгів постачання та необхідність перепланування маршрутів, що ускладнює ефективне керування транспортними потоками. Окрім цього, зростання цін на паливо, нестача запчастин та подорожчання технічного обслуговування впливають на витрати малого бізнесу, змушуючи його скорочувати обсяги перевезень і переглядати тарифи.

Водночас війна актуалізувала значення гнучкості і швидкості реакції, що може стати конкурентною перевагою для малого бізнесу. Невеликі транспортні підприємства мають можливість швидко адаптуватися, змінювати напрямки перевезень та обслуговувати нові ніші. Попит на перевезення гуманітарних вантажів і військових товарів відкрив перспективи для залучення додаткових замовлень, що допомагає зберегти та розвивати бізнес навіть у складних умовах.

Післявоєнний відновлювальний процес також створює перспективи для малого бізнесу у сфері автомобільних вантажоперевезень. Очікується значне зростання внутрішніх перевезень будівельних матеріалів та обладнання для відновлення інфраструктури, житлових і промислових об'єктів. Зростає потреба у партнерстві з міжнародними організаціями, які залучені до процесу відбудови, що відкриває доступ до нових ринків і можливостей для українських підприємців.

Таким чином, попри безліч викликів, малий бізнес у сфері автомобільних вантажоперевезень в Україні має потенціал для розвитку, зокрема завдяки адаптації до нових умов і залученню до процесів відновлення країни.

Література.

1. Дуна Н. Г., Матвієнко А. П. Перспективи розвитку українського ринку автомобільних вантажоперевезень: євроінтеграційний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2022. Вип. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-44-4>

ФІСКАЛЬНА РОЛЬ ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

*Хищенко А.М., здобувач вищої освіти,
alina.hishchenko@gmail.com*

*Науковий керівник: д.е.н., професор Слатвінська М.О.
Одеський національний економічний університет*

Ефективність функціонування податкової системи залежить від стану економічного сектору держави, рівня забезпеченості фінансування потреб суспільства, а відповідно і рівня життя населення.

Одним із бюджетоутворюючих податків в українській системі оподаткування є податок на прибуток підприємств, який має вагомий вплив на рівень функціонування діяльності суб'єктів господарювання. Важливість існування податку на прибуток підприємств зумовлюється також і його функціями – фіскальна та регулююча, які знаходять своє відображення в обсягах наповнення бюджету фінансовими ресурсами і водночас можливостями стимулювання та регулювання підприємницької діяльності.

Завдяки ефективному адмініструванню податку на прибуток підприємств можливим є нарощування темпів національного виробництва та економічного зростання держави, раціональний розподіл та перерозподіл валового внутрішнього продукту, в тому числі матеріальних чи трудових ресурсів між ланками господарської діяльності.

Багато вчених економістів зробили вагомий вклад у дослідження поняття податку на прибутку підприємств та його економічної сутності, серед них Я. Жаліла, В. Вишневський, Т. Єфіменко, З. Варналій, Ю. Іванова, Ф. Ярошенко, А. Морозова, А. Вдовиченко, А. Паскалова, М. Стадник, Д. Серебрянський, О. Сдорович. Окремі аспекти оподаткування прибутку підприємств досліджені у працях О. Дясятника, І. Ковальчука, А. Крисоватого, О. Грицина, Т. Горова.

Фіскальну достатність податку на прибуток підприємств України проаналізували у своїх наукових працях В. Хомутенко, Н. Ярошевич, Т. Далєвська, В. Вишневський, Слатвінська М.О., К. Безверхий. Питання реформування податку на прибуток підприємств висвітлено у працях Т. Шевцової, О. Соколовського, О. Шемяткіна, І. Таптунова. Теоретичні та методичні основи податку на прибуток підприємств

вивчали такі зарубіжні вчені Дж. Стігліц, А. Лаффер, А. Пігу, Дж. Б'юкенен.

Досить вагома частка в наповненні дохідної частини бюджетів України становить саме податок на прибуток підприємств. Проаналізуємо обсяги надходження даного податку в державний бюджет України (рисунок 1).

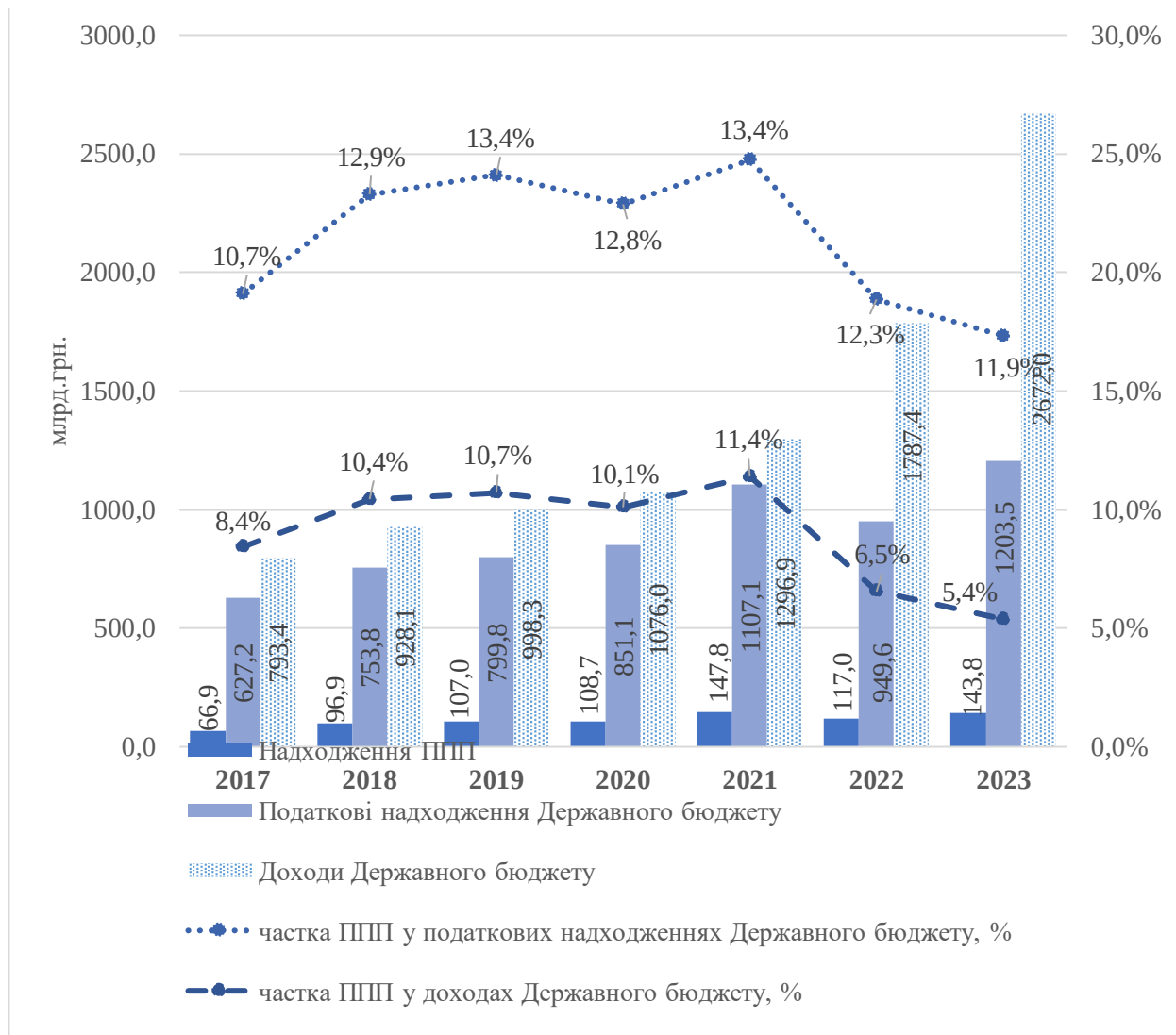


Рисунок 1 - Динаміка частки надходжень податку на прибуток підприємств в податкових надходженнях та доходах Державного бюджету України протягом 2017-2023 рр. [1]

Із даних рисунку 1 спостерігаємо позитивну тенденцію щодо зростання показників надходження податку на прибутку підприємств та доходів Державного бюджету.

У 2023 році порівняно з 2017 роком надходження з податку на прибуток підприємств зросли на 76,9 млрд. грн або на 115%, в той час

як доходи Державного бюджету зросли на 1878,6 млрд.грн. або у 4 рази.

Можемо помітити, що у 2021 році питома вага податку на прибуток підприємств у доходах Державного бюджету є найвищою та становить 11,4%, після чого різко знижується до 6,5% у 2022 році, а в середньому за досліджуваний період даний показник сягає 9%.

Протягом досліджуваного періоду податкові надходження у доходах Державного бюджету зросли на 576,3 млрд. грн. тобто у 2 рази за рахунок зростання надходжень сум з податку на прибуток підприємств з 66,9 млрд. грн у 2017 році до 143,8 млрд. грн. у 2023 році на 77 млрд. грн. або на 115%.

Загалом спостерігаємо тенденцію до зростання питомої ваги податку на прибуток підприємств у податкових надходження державного бюджету за 2017-2023 рр., де вона зростає на 1,3%, проте можемо побачити, що з 2017 рік по 2021 відбулося зростання на 2,7%, а з 2021 по 2023 рік зниження на 1%, це свідчить про те, що показник темпу приросту податкових надходжень вищий від темпу приросту податку на прибуток підприємств. В середньому протягом аналізованого періоду показник питомої ваги податку на прибуток підприємств у податкових надходження державного бюджету становить 12,5%, що вказує на його значущість. В цілому, показник питомої ваги податку на прибуток підприємств у податкових надходженнях є більшим ніж у доходах державного бюджету.

Таким чином, спираючись на результати дослідження, можемо зробити висновок, що податок на прибуток підприємств відіграє важливу роль в системі податків України, зокрема в наповненні дохідної частини Державного бюджету держави. Ефективне регулювання вище зазначеного прибутку є одним із вагомих завдань держави, що позитивно вплине на ведення підприємницької діяльності та рівень інвестиційного клімату.

Література.

1. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/?month=12&year=2023&budgetType=LOCAL>

ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСУВАННЯ ЗЕЛЕНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

*Цикулова А.Е., здобувач вищої освіти,
albinatsykulova1@gmail.com*

*Науковий керівник: Марченко О.І., к.е.н., доцент
Державний податковий університет*

Сталий розвиток – це концепція, яка інтегрує економічний прогрес, соціальну справедливість та екологічну відповідальність. Вона насамперед акцентує на можливості задовольняти потреби нинішнього покоління, при цьому зберігаючи природні ресурси, зменшуючи негативний вплив людської діяльності на навколишнє середовище та забезпечуючи гідний рівень життя для всіх людей [1].

Однак концепція «зеленої економіки» не є синонімом сталого розвитку, оскільки вона зосереджена на формуванні політичної програми короткострокового характеру, спрямованої на створення екологічно сумісних джерел зростання економіки з високим рівнем відновлювальних властивостей.

Це досягається шляхом створення сприятливих умов для інвестицій та залучення інновацій.

Концепція базується на реалізації заходів, які передбачають використання як економічних, так і неекономічних методів.

Зокрема, це включає оцінювання природних ресурсів, встановлення цінових систем, які відповідають принципам сталого розвитку економіки, державну інвестиційну політику, підтримку «зелених» інноваційних технологій та розвиток інфраструктури «зеленого зростання».

Крім того, передбачено відмову від неефективного субсидіювання в галузі екології, стимулювання виробництва екологічних товарів через державну закупівельну політику, а також удосконалення «екологічного» оподаткування і просування екологічної продукції та послуг [2].

«Зелене» інвестування, або екологічно відповідальне інвестування, набуває все більшої популярності серед інвесторів у всьому світі.

Цей підхід передбачає інвестування коштів у компанії та проєкти, які сприяють охороні довкілля, використовують відновлювальні джерела енергії та впроваджують стійкі практики. Основні напрямки

такого інвестування включають розвиток сонячної та вітрової енергетики, впровадження енергоефективних технологій, екологічно чистий транспорт і зменшення обсягів відходів.

Крім того, інвестори отримують фінансову вигоду від таких вкладень, оскільки стійкі компанії часто демонструють стабільне зростання та нижчий ризик. Отже, «зелене» інвестування стає важливою складовою сучасного фінансового ринку, об'єднуючи етичні принципи з економічними перевагами [1].

На думку Л. Рибіної та А. Адаменко «зелене» інвестування фінансується як з державних коштів, так і з інших джерел, включаючи приватний сектор та міжнародні фінансові установи. При цьому частка державного фінансування зменшується, і перевага надається інвестиціям від приватних бізнес-структур [3].

У світовій практиці фінансування «зелених» проектів виділяють кілька інструментів, таких як пільгове кредитування, яке використовується для фінансування проектів з переробки та вторинного використання відходів, наприклад, у США, Франції, Австрії та Фінляндії. Серед інших інструментів також є «зелені облігації» та кредитні гарантії, призначені для фінансування екологічних проектів, а також державне фінансування через гранти, субсидії та екологічні програми [4]. (рисунок 1.)



Рисунок 1 - Інструменти фінансування «зеленого бізнесу»

Джерело: сформовано автором

Завдяки цим інструментам «зелене» фінансування сприяє розвитку сталих ініціатив і зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище, підтримуючи глобальні зусилля у боротьбі зі зміною клімату. Основними інструментами є «зелені» облігації — цінні папери, випуск яких спрямований на фінансування екологічних проектів, таких як відновлювана енергетика, енергоефективність,

управління відходами та збереження водних ресурсів [5].

Банківські установи пропонують «зелені» кредити для підтримки екологічно чистих ініціатив, що зменшують вуглецевий слід. Інвестиційні фонди, орієнтовані на сталий розвиток, залучають кошти від приватних інвесторів для підтримки екологічних та соціальних проектів. Програми підтримки від міжнародних організацій, таких як Світовий банк та Європейський банк реконструкції та розвитку, забезпечують додаткове фінансування та технічну підтримку для реалізації екологічних проектів у країнах, що розвиваються.

Окрім основних фінансових інструментів, значну роль у розвитку «зеленої» економіки можуть відігравати похідні фінансові інструменти, або деривативи, такі як ф'ючерси та опціони. Компанії, що спеціалізуються на зелених інвестиціях, можуть використовувати ці деривативи для хеджування ризиків, зокрема, пов'язаних зі зміною погодних умов. Наприклад, американський інвестиційний банк Goldman Sachs пропонує похідні інструменти для зменшення ризиків, що виникають через несприятливі або непередбачувані погодні умови.

Деривативи, пов'язані зі зміною погодних умов або вітром, дозволяють виробникам вітроенергії хеджувати ризики від невиробництва електроенергії через відсутність вітру, забезпечуючи дохід навіть у таких ситуаціях. Фінансові установи, такі як ABN AMRO, Rabobank та Goldman Sachs, активно працюють у цьому напрямку [5].

Література.

1. Хахалєв, Д., Немашкало, К. Інструменти фінансування «зеленого» інвестування в умовах сталого розвитку. *Development service industry management*, (№2), 2023. С. 119–125.
2. Горянська Т. В. «Зелена економіка» як чинник розвитку зовнішньоторговельних відносин. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2014. № 11. С. 67–71.
3. Рибіна Л. О., Адаменко А. П. Розвиток «зеленого» інвестування в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2020. Випуск 42. С. 327–331.
4. Орєхова Т. В., Роздобудько М.М. Теоретичні аспекти та основні тенденції розвитку «зелених» інвестицій у глобальному вимірі. *Економіка і організація управління*. 2022. № 1 (45). С. 39–46.
5. Дима В. В. Фінансові інструменти стимулювання розвитку «зеленої» економіки в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 5–6. С. 182–187.

ІННОВАЦІЙНА ЕКОСИСТЕМА УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Черненко О.С., аспірант

sanya_chernenko2004@ukr.net

Науковий керівник: Калач Г.М., к.е.н., доцент

Державний податковий університет

Інноваційна екосистема – це сукупність організаційних, структурних і функціональних інституцій та їх відносин, задіяних у процесі створення та застосування наукових знань та технологій, що визначають правові, економічні, організаційні та соціальні умови інноваційного процесу та забезпечують розвиток інноваційної діяльності як на рівні підприємства, так і на рівні регіону і країни загалом за принципами самоорганізації [2].

Важливу роль у зміцненні національної конкурентоспроможності займає рівень і динаміка розвитку процесів цифровізації. Цифрова економіка сприяє значному зростанню ефективності різних видів виробництва та технологій [3]. Поширення розвитку концепції інноваційної екосистеми набуло у зв'язку із неспроможністю та застарілістю механізмів традиційних інноваційних систем, які втратили свою актуальність щодо формування ефективних державних стратегій стимулювання розвитку та впровадження інновацій на національному рівні. Саме цим обумовлене поширення досліджень науковців та фахівців питання вивчення ролі та впливу інноваційної екосистеми на підвищення конкурентоспроможності національної економіки України.

Учасники інноваційних екосистем поєднують свої ресурси, вступають у обмін на взаємовигідних умовах та, маючи спільну мету, створюють колективну цінність. Ключову роль у цій взаємодії відіграють наукові організації, які і є активними учасниками інтеграції науки, освіти бізнесу, що допомагає безперервному руху життєвого циклу інновацій за пріоритетними напрямками високотехнологічного сектору [1].

Розглянемо результати інноваційної діяльності України за ГП 2023, участь у якому вона бере з 2012 р. Попри війну, Україна у 2023 р. піднялася на дві сходинки, зайнявши 55-ту позицію. У наведеній нижче табл. 1 представлено рейтинг України за версією ГП за останні чотири роки (2020–2023 рр.).

Таблиця 1 - Рейтинг України у ГПІ (2020-2023 рр.)

Рік	Місце	Інноваційні ресурси	Результати інновацій
2020	45	71	37
2021	49	76	37
2022	57	75	48
2023	55	78	42

Проте очевидно, що для ініціації та реалізації інноваційних змін малим підприємствам зазвичай не вистачає ресурсів, знань, компетенцій та досвіду. В Україні мережа підтримки промислових МСП у сфері цифрових трансформацій перебуває на стадії формування, крім цього війна ще більше посилює нерівності у спроможності вітчизняного бізнесу до інноваційної діяльності. Так, за умов, що склалися, саме мікробізнес найгостріше відчуває виклики війни і демонструє найнижчі темпи відновлення. Відповідно, посилюється відставання українського сектору МСП від європейського, що в свою чергу позначається на можливостях для інноваційного розвитку. З огляду на виклики повномасштабної війни й зміну пріоритетів бізнесу значна частина підприємств виробничого сектору була вимушена скоротити витрати на інноваційну діяльність (рисунок 1).

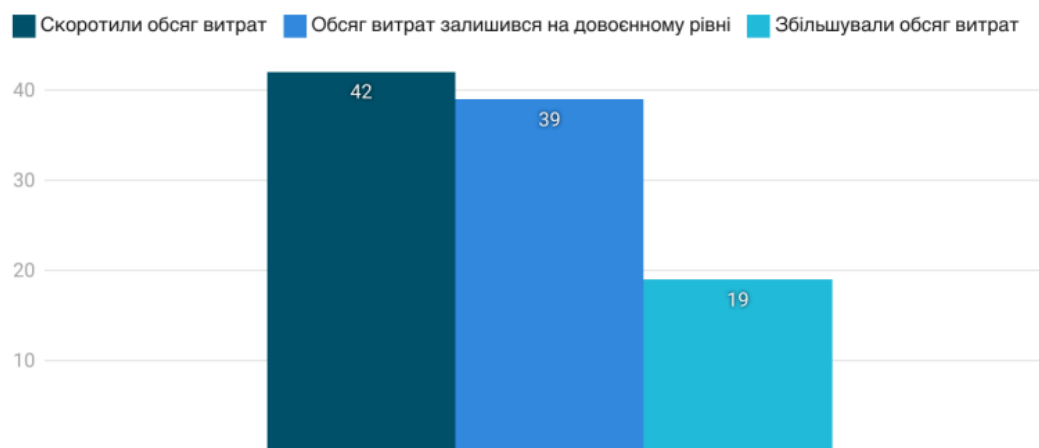


Рисунок 1 - Зміна обсягів витрат на інноваційну діяльність під час повномасштабної війни, % опитаних

На кінці 2024 р. представники бізнесу дещо пом'якшили негативні оцінки результатів та перспектив своєї діяльності. Так, за даними опитування «Дослідження стану бізнесу в Україні» майже половина респондентів (45,8% опитаних) зазначила, що їхній бізнес

очікує на зростання оборотів у 2025 р. За пріоритетними напрямками розвитку бізнесу представники підприємницького сектору планують у 2025 р. інвестиції в машини, обладнання та інвентар (37,1%), маркетинг (34,1%), розвиток персоналу (33,5%). При цьому позитивним сигналом можна вважати готовність 22,8% респондентів інвестувати в інновації та розробки (рисунк 2).

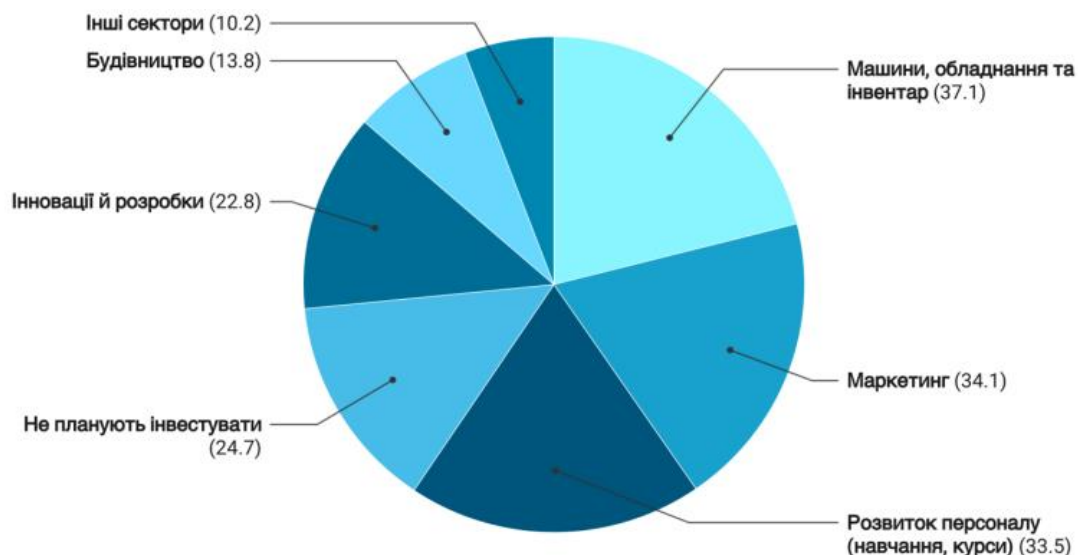


Рисунок 2 – Планові напрями інвестування у розвиток бізнесу у 2025 р., % опитаних

Таким чином, в умовах війни і повоєнного відновлення екосистемний підхід до інноваційної взаємодії створює можливості для мобілізації ресурсів й більш повної реалізації інноваційного потенціалу, що наразі набуває особливого значення, адже інновації стають питанням національної безпеки. Наведені напрями розбудови інноваційної екосистеми сприятимуть подоланню вразливостей економіки, спричинених війною, а також підсилять спроможність бізнесу до адаптації в умовах ризиків воєнного часу та до активної участі у відбудові країни на інноваційних засадах.

Література.

1. Палієнко, Т.П. (2023). Людський капітал як елемент інноваційної екосистеми. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки, 8(1), 101-106. <https://doi.org/10.18523/2519-4739.2023.8.1.101-106>

2. Міністерство освіти і науки України. Дорожня карта використання науки, технологій, інновацій для досягнення цілей сталого розвитку. URL: <http://surl.li/pjggz>

3. Соколова О.М. (2022). Інноваційна екосистема як нова бізнес-модель цифрової економіки. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2022/paper/view/14777>

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕВОЛЮЦІЇ ЗНАНЬ В СФЕРІ ТЕОРІЇ ВИТРАТ

*Чернишенко О.І., аспірант,
pgpererva@gmail.com*

*Науковий керівник: Кобелева Т.О., д.е.н., професор
Національний технічний університет «ХПІ»*

Еволюція досліджень і накопичення знань у сфері теорії витрат має багатовікову історію [1-11]. Від економіки стародавнього світу і до сьогодення тема витрат була надзвичайно актуальною та важливою для дослідників. Аналіз наявних досліджень дозволяє виділити кілька етапів у розвитку знань про виробничі витрати (рисунок 1).

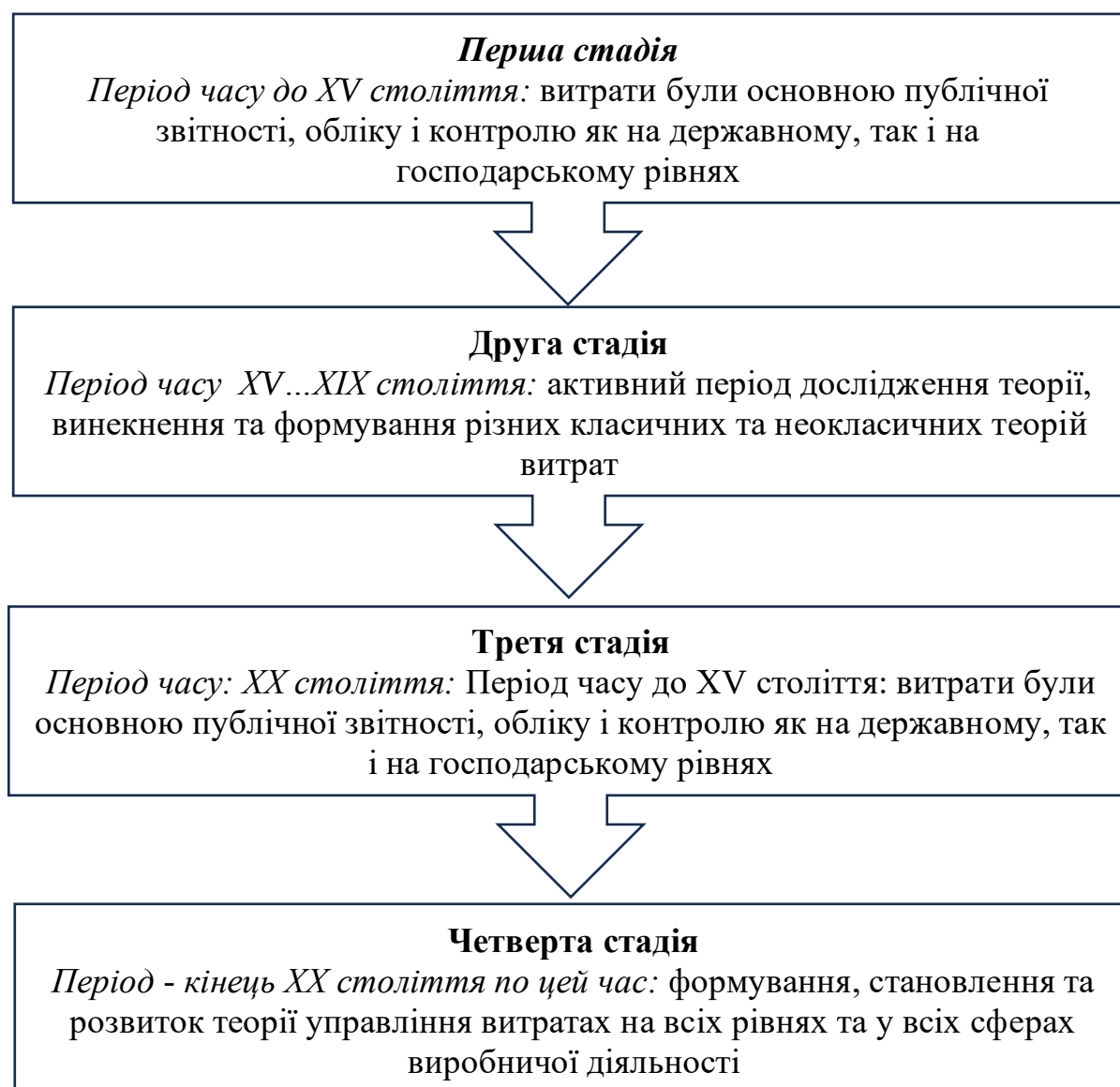


Рисунок 1 – Розвиток знань і теорій щодо категорії «витрати»

Джерело: авторська розробка на основі [1, 3, 7, 10]

Потреба в контролі та обліку витрат існувала ще у Вавилоні та Єгипті, де витратні норми розраховувалися для різних верств населення. Історичні дані господарського обліку свідчать, що сучасна калькуляція там не використовувалася, і результати виробництва оцінювалися шляхом простого порівняння витрат із доходами.

Поняття «витрати» (і термін «собівартість» як сума витрат) залишається, за висловом економіста Р. Ентоні, «найбільш неоднозначним терміном в обліку», оскільки застосовується в різних значеннях. У англійській мові слово «cost» може означати як «собівартість», так і «витрати» чи «затрати», а в українському законодавстві переважає термін «витрати», що створює додаткові труднощі у трактуванні. В українських нормативних документах цей термін також варіюється залежно від контексту податкового обліку чи фінансової звітності.

Англо-американські джерела вказують, що єдиного визначення для понять «витрати» і «собівартість» немає. Це пов'язано з тим, що витрати класифікуються для різних цілей, а методи їх обчислення залежать від призначення інформації. Наприклад, витрати можуть визначатися для оцінки можливостей випуску нових продуктів, аналізу наслідків припинення виробництва чи оцінки рентабельності інвестицій.

Значний внесок у розвиток теорії витрат зробили класики політичної економії, такі як Адам Сміт і Вільям Петті, які розглянули витрати як сукупність вкладеного капіталу, землі і праці, використаних у виробництві. Давид Рікардо, своєю чергою, вважав, що витрати складаються із заробітної плати і прибутку, виключаючи ренту. Рікардо також зазначав, що у вартість продукції входять не лише витрати праці, а й засоби виробництва, а його теорія порівняльних витрат стала основоположною для економіки.

Трудова теорія витрат з часом була витіснена марксистською теорією виробництва, згідно з якою вартість формується через поєднання використаних засобів виробництва та праці. Карл Маркс стверджував, що витрати включають усі ресурси, необхідні для виробництва і збуту продукції.

Неокласики Альфред Маршалл, Джон Бейтс Кларк, Вільфредо Парето трактували витрати як використання таких факторів виробництва, як земля, капітал, праця і підприємницькі здібності. Вони розробили виробничу функцію, що враховує порівняння витрат і результатів та мобільність факторів виробництва.

Американський економіст Едвард Чемберлін розглядав витрати промислового виробництва як всі витрати, пов'язані з виготовленням і реалізацією товарів з урахуванням сервісних послуг. Хорнгрен Ч., Фостер Дж. і Датар Ш. у своїх роботах визначають витрати як ресурси чи кошти, витрачені підприємством на товари та послуги. Шим Д.К. та Сигел Д.Г. трактують «витрати» як грошовий вираз спожитих ресурсів для досягнення цілей. Ці дослідники створили наукові основи управлінського обліку як окремої сфери теоретико-прикладних знань, що базується на обліку виробничих витрат.

Література.

1. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veres Somosi. Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. 689 p.
2. Перерва П. Г. Економіка і маркетинг виробничо–підприємницької діяльності: Навч. посібник / За ред. проф. Перерви П. Г., проф. Гаврись О. М., проф. Погорєлова М. І. Харків : НТУ «ХПІ», 2004. 640 с.
3. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник / П.Г.Перерва [та ін.]; ред.: П.Г.Перерва, В.І.Борзенко, Т.О.Кобелєва; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Планета-Прінт, 2019. 1002 с.
4. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
5. Перерва П.Г. Управління інноваційною діяльністю підприємства. Маркетинг: підручник / За ред. О.А.Старостіної. К.: Знання, 2009. С. 461-518.
6. Кобелєва Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с.
7. Перерва П.Г. Організація та управління інноваційною діяльністю : підручник / за ред. П.Г. Перерви, С.А. Меховича, М.І. Погорєлова. Харків: НТУ «ХПІ», 2008. 1025 с.
8. Sikorska M., Kocziszky György, Pererva P.G. (2017) Compliance service at guest services enterprises // Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці: матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава: ПУЕТ, 2017. С. 389-391.
9. Перерва П. Г. Економіка та організація інноваційної діяльності : підруч. / П. Г. Перерва; за ред. П. Г. Перерви, С. А. Меховича, М. І. Погорєлова. Харків : НТУ «ХПІ», 2008. 1080 с.
10. Nagy S., Sikorska M., Pererva P. (2018) Current evaluation of the patent with regarding the index of its questionnaire. Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р. Київ: НАУ, 2018. С. 21-22.
11. Перерва П.Г., Ткачова Н.П., Шаульська Л.В. Рефлексивне управління підприємствами в умовах діджиталізації бізнес-процесів в промисловій та аграрній сферах. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. Харків: 1 (191). 2024. С. 87-101.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

*Чернявський Д.С., здобувач вищої освіти,
cernyavsky1993@gmail.com*

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

Економічний розвиток підприємств є однією з ключових умов їхньої конкурентоспроможності, стійкості та ефективності в умовах динамічного ринкового середовища. Принципи, які визначають цей розвиток, являють собою фундаментальні правила та підходи, що сприяють успішній діяльності підприємств. Вони є базисом для формування стратегій, прийняття управлінських рішень і адаптації до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Розглянемо основні принципи економічного розвитку підприємств, які є актуальними на сучасному етапі.

1) Принцип стійкості та гнучкості. Стійкість підприємства характеризується його здатністю підтримувати стабільне функціонування навіть у складних економічних умовах. Водночас, гнучкість є важливою для адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Стійкість та гнучкість є взаємопов'язаними аспектами, які повинні бути інтегровані в управлінську практику для досягнення довгострокового успіху підприємства. Тому приділяється увага на важливості стратегічного управління ризиками та адаптації до змін зовнішнього середовища, що є невід'ємною частиною забезпечення стійкого розвитку підприємств.

2) Принцип інноваційності. Інновації є одним із основних рушіїв економічного розвитку підприємств. Вони сприяють підвищенню ефективності, зростанню продуктивності та створенню нових ринкових можливостей. Провідні українські економісти, підтримують цю ідею та наголошують на необхідності інноваційного підходу до управління на всіх рівнях підприємства. Вважається, що успішний розвиток можливий лише за умови постійного впровадження нових технологій, продуктів та процесів, що відповідають сучасним вимогам ринку.

3) Принцип економічної ефективності. Економічна ефективність визначається як здатність підприємства досягати максимального результату з мінімальними витратами. Це один з базових принципів економічного розвитку, що передбачає раціональне використання

ресурсів, оптимізацію витрат та підвищення продуктивності. Економічна ефективність є ключовим фактором, який визначає можливості підприємства для інвестування в розвиток та підкреслює важливість підвищення продуктивності праці та раціонального використання матеріальних ресурсів для досягнення економічної ефективності.

4) Принцип соціальної відповідальності. Сучасні підприємства повинні враховувати не лише економічні аспекти своєї діяльності, але й соціальні та екологічні. Провідні науковці підкреслюють важливість соціальної відповідальності в умовах сучасного українського бізнес-середовища, акцентують увагу на необхідності врахування соціальних аспектів у процесі прийняття управлінських рішень, що сприяє зміцненню відносин з громадськістю, підвищенню лояльності працівників і клієнтів, а також мінімізації екологічного впливу.

5) Принцип конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність ефективно конкурувати на ринку та займати провідні позиції серед конкурентів. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідно постійно аналізувати ринкове середовище, вивчати конкурентів та адаптувати стратегії підприємства до змін на ринку, створювати унікальні конкурентні переваги, що дозволяють підприємству залишатися лідером у своїй галузі.

6) Принцип сталого розвитку. Сталий розвиток передбачає баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами діяльності підприємства. Концепція сталого розвитку була розроблена у відповідь на глобальні виклики, такі як зміна клімату, виснаження природних ресурсів та соціальна нерівність. Підприємства, які дотримуються цього принципу, забезпечують довгострокову стійкість своєї діяльності та позитивний вплив на суспільство і навколишнє середовище. Акцентується увага на необхідності інтеграції принципів сталого розвитку у всі аспекти діяльності підприємства, включаючи виробництво, управління персоналом та взаємодію з місцевими громадами.

Вивчення напрямків економічного розвитку підприємств стало предметом дослідження як західних, так і українських науковців, що дозволяє систематизувати основні підходи та стратегії, які можуть бути використані для забезпечення стабільного та ефективного розвитку підприємств.

ВПЛИВ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ НА РОЗВИТОК СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

*Чубар Д. В., здобувач вищої освіти
dasha.chuba110704@gmail.com*

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

Сучасна світова економіка, що характеризується високим рівнем технологічного розвитку та швидкими змінами в умовах глобалізації, потребує постійної адаптації бізнесу для збереження власної конкурентоспроможності. Конкуренція є одним з головних рушіїв розвитку сучасної економіки, стимулюючи зростання компаній, підвищення якості товарів та послуг, а також впровадження інновацій. Конкуренція – це економічний процес взаємодії та боротьби товаровиробників за найвигідніші умови виробництва і збуту товарів, за отримання найбільших прибутків. Водночас – це механізм стихійного регулювання виробництва в умовах вільних ринкових відносин. Конкуренція виконує низку функцій, найважливішими з яких є такі: регулювання, мотивації, розподілу, контролю [2]. Кожна з цих функцій впливає на діяльність компаній та напрямки розвитку країни в цілому.

Як ринковий регулятор міжнародна конкуренція впливає на рівень продуктивності виробництва національної економіки. Через міжнародну конкуренцію рівні продуктивності виробництва в різних країнах є взаємозалежними, тобто завдяки міжнародній торгівлі та експорту капіталу можна підвищити продуктивність використання внутрішніх ресурсів, щоб спеціалізуватися на сегментах ринку, де вітчизняні виробники є більш конкурентоспроможні, ніж іноземні. У протилежному випадку менш конкурентоспроможні за іноземні товари та послуги більш придатні для імпорту, що підвищує середній рівень продуктивності національної економіки [3].

Здебільшого міжнародна конкуренція має позитивний вплив на динаміку розвитку економіки країни. Компанії в умовах конкуренції змушені працювати над поліпшенням своїх продуктів, розвивати свої збутові, логістичні та маркетингові підрозділи, щоб виділитися на міжнародному ринку і привабити споживачів. Це стимулює підвищення стандартів якості, впровадження інновацій та іноземних інвестицій. Конкуренція створює ситуацію «природнього відбору»,

коли більш ефективні компанії витісняють менш ефективних. Такий відбір може бути жорстким, але, якщо держава слідкує за раціональністю даного процесу, це може покращити загальну ефективність країни. Також, конкуренція є основою комунікативних зв'язків, створюючи баланс між попитом і пропозицією, між суспільними погребами та виробництвом. Країни, що мають стабільну законодавчу владу, ефективний уряд та активну економіку, адаптивні та гнучкі мають більше конкурентних переваг у порівнянні з іншими країнами. Наприклад, Сінгапур, Швейцарія та Данія у 2024 році знову стали лідерами за рейтингом конкурентоспроможності країн світу. [4].

Одночасно міжнародна конкуренція має й негативний вплив. В умовах високої конкуренції великі міжнародні корпорації можуть використовувати агресивні методи для витіснення менших компаній, що знижує рівень конкуренції та призводить до монополізації. Такі ризики спонукають країни до створення умов для підтримки національних виробників або до обмеження надмірної ринкової концентрації, скорочуючи можливість іноземних виробників виробляти та просувати продукцію на ринку цієї країни. Крім того, надмірний тиск на зменшення витрат може призвести до зниження якості товарів і послуг, а також до погіршення умов праці. Отже, можна зробити висновок, що міжнародна конкуренція має суттєвий вплив на розвиток сучасної економіки світу. Даний процес має як позитивний так і негативний вплив. Вона вимагає від країни гнучкості, адаптивності та збалансованості державного регулювання міжнародних економічних відносин.

Література.

1. Каличева Н. Є. Конкуренція: сучасне розуміння, сутність та вплив на ринкову економіку. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 85. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.85.306327>.
2. Павлюк Т. І. Сутність та роль конкуренції в ринковій економіці. Мукачівський Державний Університет. Економіка і суспільство. 2016. Випуск № 6. Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/2.pdf
3. Борисова Т. Феномен міжнародної конкуренції в сучасній економіці. Галицький економічний вісник. 2010. №2(27). с. 34-40. Режим доступу: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/710/2/GEb_2010_v27_No2-T_Borisova-The_phenomenon_of_international_competition_34.pdf
4. Присяжнюк Н. Найбільш конкурентоспроможні економіки світу в 2024 році. Інфографіка. Режим доступу: <https://www.liga.net/ua/infographic-of-the-day/infografica/naibilsh-konkurentospromozhni-ekonomiky-svitu-v-2024-rotsi>

ЗНАЧЕННЯ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ТА ЛІКВІДНОСТІ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ VUCA-СВІТУ

*Шеремета В. В., здобувач вищої освіти,
uretiyuana@gmail.com*

*Науковий керівник: Кондратюк О. І., к.е.н., доцент
Державний торговельно-економічний університет*

Економічний потенціал підприємства визначається обсягом і складом майна та джерелами його фінансування.

На основі аналізу цих показників проводиться оцінювання фінансового стану підприємства.

На підставі оцінювання економічного потенціалу приймаються рішення про інвестування капіталу, надання та залучення кредитів. Метою фінансового аналізу є визначення напрямів і кількісне обчислення резервів збільшення ринкової вартості підприємства на підставі дослідження стану і динаміки показників, які характеризують фінансово-господарську діяльність підприємства, та факторів, які зумовлюють зміну цих показників [1].

Одними з головних компонентів дослідження фінансового стану є такі показники, як платоспроможність та ліквідність.

В умовах VUCA-світу (нестабільність, невизначеність, складність, неоднозначність), аналіз цих показників набуває ще більш актуального значення.

Визначення платоспроможності є основою для розуміння фінансової стійкості підприємства та прогнозування його можливостей, зокрема вчасно виконувати свої зобов'язання. Ліквідність та платоспроможність вимірюють здатність бізнесу підтримувати себе в довгостроковій перспективі, що є таким важливим у складній економічній ситуації сьогодення. На прикладі статистики заяв про банкрутство в ЄС бачимо стійку тенденцію до їх збільшення (рисунок 1).

Хоч поняття ліквідності та платоспроможності є взаємопов'язаними, однак за сутністю вони відрізняються. Платоспроможність є її зовнішнім індикатором фінансової стійкості, яка в свою чергу визначається ефективним формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів [1].

Businesses' registrations and bankruptcies*, EU, Q1 2018 - Q2 2024
(2021=100)

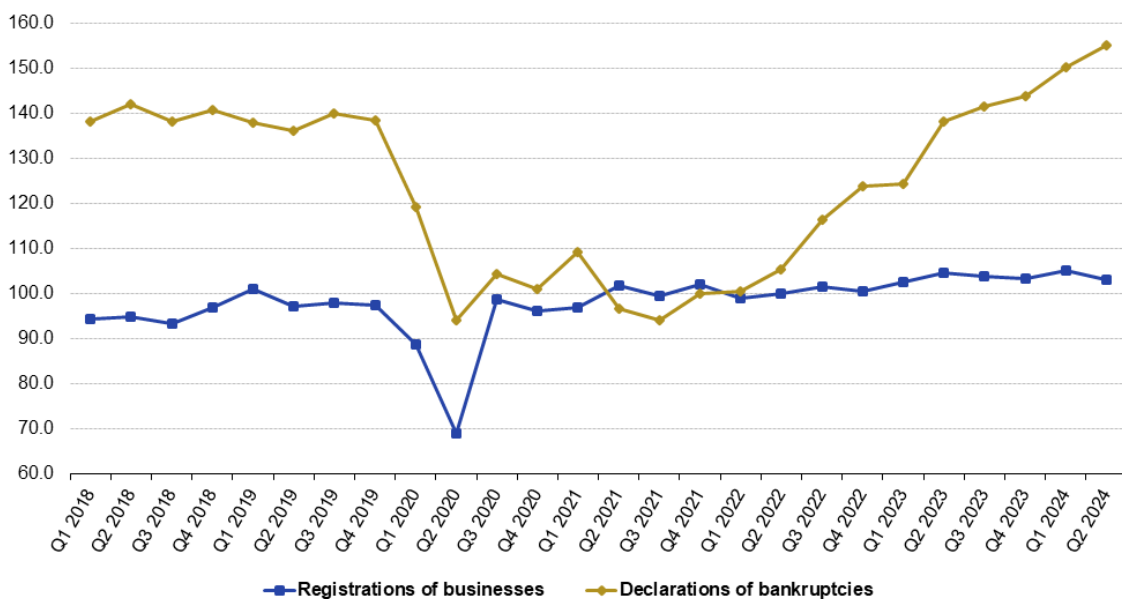


Рисунок 1 – Динаміка щоквартальної реєстрації нових підприємств та оголошень про банкрутство

Джерело: Eurostat Statistics Explained [2]

Різні науковці визначали платоспроможність так:

- В. Ковальов: наявність у підприємства грошових ресурсів та їхніх еквівалентів, достатніх для розрахунків за кредиторською заборгованістю, яка потребує негайного погашення [3];

- М. Крейніна: наявність у підприємства коштів, достатніх для сплати боргів за всіма короткостроковими зобов'язаннями й одночасно безперебійного здійснення процесу виробництва та реалізації продукції [4];

- А. Шеремет: здатність покриття усіх зобов'язань підприємства усіма активами [3];

- Е. Уткін: здатність підприємства вчасно й повністю розраховуватися за своїми довгостроковими зобов'язаннями [4];

- А. Мазаракі та Л. Лігоненко: визначається відповідністю витрат і доходів підприємства, забезпечує можливість постійного або періодичного фінансування функціонування та виконання взятих зобов'язань тощо [5].

Отже, підсумувавши дані визначення, можна зазначити, що платоспроможність підприємства - це його здатність вчасно та в повному обсязі виконувати свої зобов'язання завдяки наявності достатньої кількості ресурсів для цього, при цьому не погіршуючи

його функціонування.

Відповідно можна стверджувати, що платоспроможність характеризується платіжною дисципліною – дотриманням строків та порядку погашення грошових зобов'язань [1].

Термін "ліквідність" походить від латинського *liquidus*, що означає "рідкий, що розтікається", а отже, здатний змінювати свою форму [1]. Ліквідність у загальному розумінні означає здатність цінностей перетворюватися в грошові кошти [5].

Н. Тарасенко визначає ліквідність «як спроможність підприємства перетворювати свої активи на гроші без втрати їх ринкової вартості для покриття всіх необхідних платежів у міру настання їх термінів та швидкість здійснення цього перетворення» [6], а на думку Р. Костирко, ліквідність – це мобільність підприємства, його можливість (за появи будь-яких обставин) завдяки внутрішнім і зовнішнім джерелам оперативно знайти резерви платіжних засобів, необхідних для погашення боргів і постійно, на будь-який момент часу, підтримувати рівновагу між обсягами та термінами перетворення активів у грошові кошти й обсягами та термінами погашення зобов'язань [7].

Як зазначає *Vinance academy*, ліквідність – це міра легкості, з якою актив може бути конвертований в інший актив без впливу на його ціну. Отже, ліквідність описує наскільки швидко та легко можна купити чи продати актив [8].

Відповідно до змісту поняття ліквідності можна визначити такі її функції, що є важливими для функціонування в умовах VUCA-світу:

- мобільність (вона полягає у тому, що підприємство має певну змогу змінювати діяльність та пристосовуватись до зовнішнього середовища);
- стабільність (проявляється, коли на основі високого рівня ліквідності забезпечуються умови розвитку для підприємства);
- контроль (за рахунок аналізу показників ліквідності можна моніторити фінансовий стан підприємства);
- регулююча (надає можливість відповідно до визначеного рівня ліквідності приймати управлінські рішення щодо змін у структурах активів та зобов'язань) [7].

Отже, підсумувавши все, що зазначалося вище, можна підтвердити, що поняття «платоспроможність» і «ліквідність» є взаємопов'язаними, але не тотожними. Платоспроможність означає можливість підприємства погашати наявними у нього грошовими

коштами поточні зобов'язання негайно, за першою вимогою кредиторів.

А оцінюючи ліквідність підприємства, мають на увазі наявність у нього оборотних активів, яких теоретично достатньо для погашення зобов'язань, при цьому ліквідність характеризує здатність суб'єкта господарювання розрахуватися за поточними зобов'язаннями і забезпеченнями шляхом перетворення цих активів у гроші.

В свою чергу високий рівень цих показників на підприємстві допоможе підтримувати його безперервне функціонування в таких умовах VUCA-світу, як нестабільність та невизначеність.

Література.

1. Фінансовий аналіз : навчальний посібник / І. П. Отенко, Г. Ф. Азаренков, Г. А. Іващенко. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 156 с URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Otenko_Iryna/Finansovyi_analiz.pdf (дата звернення: 30.09.2024)
2. Quarterly registrations of new businesses and declarations of bankruptcies – statistics. *Eurostat Statistics Explained* URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Quarterly_registrations_of_new_businesses_and_declarations_of_bankruptcies_-_statistics (дата звернення: 05.11.2024)
3. Мотичко В.В. Концептуальні засади управління платоспроможністю підприємства URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/2690.pdf> (дата звернення: 30.09.2024)
4. Рихлевич Л. В., Спасів Н. Я. Сутність платоспроможності: сучасний погляд URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/27843/1/115.PDF> (дата звернення: 30.09.2024)
5. О. В. Фоміна, В. В. Сопко, О. О. Августова Управління платоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. №6 URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2020/9.pdf (дата звернення: 30.09.2024)
6. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства: навч. посіб. Київ : Алерта, 2003. 486 с. URL: <https://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/1491/3/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%A2%D0%B0%D1%80%D0%B0%D1%81%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf> (дата звернення: 30.09.2024)
7. Шуміло О. С., Курочка А. С. Ліквідність і платоспроможність підприємства та методи їх аналізу. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2023. №4. С. 105-111 URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2023-4_0-pages-105_111.pdf (дата звернення: 30.09.2024)
8. Що таке ліквідність. *Binance academy* URL: <https://academy.binance.com/uk/articles/liquidity-explained> (дата звернення: 30.09.2024)

ДОСЛІДЖЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ АУТСОРСИНГУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ

*Щебетова А.О., магістрант економіки,
pgpererva@gmail.com*

*Науковий керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор
Національний технічний університет «ХПІ»*

Аутсорсинг інформаційних послуг — це передача певних функцій або процесів в області ІТ, аналітики, обробки даних, технічної підтримки та інших інформаційних сервісів стороннім компаніям, що дозволяє бізнесу зосередитися на своїх ключових операціях. В сучасних умовах аутсорсинг став популярним інструментом для підвищення ефективності та гнучкості компаній, особливо в умовах цифровізації та швидкого розвитку технологій [1-9].

В процесі проведеного дослідження нами виявлено та обґрунтовано основні можливості аутсорсингу інформаційних послуг, до яких ми пропонуємо віднести наступні.

Аутсорсинг інформаційних послуг надає компаніям різні можливості для оптимізації їхньої діяльності:

1. Зниження витрат. Найчастіше аутсорсинг обходиться дешевше, ніж утримання власного ІТ-відділу або аналітичної команди. Це особливо актуально для малих і середніх бізнесів, які можуть скоротити витрати на інфраструктуру та персонал.

2. Доступ до експертів. Використовуючи аутсорсинг, компанії можуть отримати доступ до кваліфікованих спеціалістів, які мають знання та навички в специфічних областях, наприклад, кібербезпека, аналітика даних або підтримка програмного забезпечення.

3. Підвищення ефективності. Аутсорсингові компанії, як правило, використовують передові методи управління і технології, що дозволяє швидше та якісніше виконувати завдання.

4. Гнучкість і масштабованість. Аутсорсинг дає змогу швидко адаптуватися до змін в обсягах робіт або вимогах ринку. Наприклад, у пікові періоди компанії можуть збільшувати обсяги послуг, а при зниженні попиту — скорочувати їх.

5. Зосередження на основних процесах. Передача допоміжних функцій стороннім виконавцям дає можливість компанії зосередитися на своїх основних процесах, що веде до підвищення

ефективності та конкурентоспроможності.

Надзвичайно важливим, при прийнятті рішення щодо використання процедури аутсорсингу, є оцінка його ефективності [2, 5, 7, 9]. Щоб оцінити ефективність аутсорсингу, компанії повинні врахувати такі фактори:

1. Рівень якості послуг. Аутсорсинг дозволяє досягти вищої якості завдяки доступу до спеціалізованих знань і технологій, але тільки якщо компанія вибирає надійного постачальника.

2. Зниження ризиків. Компанії часто стикаються з проблемами, пов'язаними з інформаційною безпекою. Аутсорсингові компанії, які мають відповідний досвід і сертифікацію, можуть допомогти знизити ці ризики.

3. Продуктивність і швидкість виконання завдань. Завдяки спеціалізації, аутсорсингові компанії можуть швидше впроваджувати нові технології та методики, що підвищує продуктивність і забезпечує швидке виконання завдань.

4. Окупність інвестицій (ROI). Ефективність аутсорсингу також оцінюється за показником окупності інвестицій. Компанії повинні аналізувати, наскільки залучення аутсорсера допомогло знизити витрати або збільшити доходи.

5. Тривалість співпраці. Довготривалі партнерські відносини часто стають ефективнішими, оскільки аутсорсери краще розуміють бізнес клієнта, його вимоги і завдання. Це дозволяє з часом підвищити якість послуг.

Незважаючи на очевидні переваги, аутсорсинг має також певні ризики, до яких, на наш погляд, слід віднести наступні положення:

- проблеми з контролем якості. При передачі функцій стороннім постачальникам виникає потреба в чіткому контролі якості, оскільки зниження стандартів може негативно вплинути на результати;

- залежність від постачальника. Тривала співпраця може призвести до залежності від аутсорсера, що ускладнює перехід до іншого постачальника або повернення функцій у компанію;

- проблеми з конфіденційністю. Обробка чутливої інформації поза межами компанії може призвести до ризиків, пов'язаних із конфіденційністю та захистом даних.

Проведене дослідження дозволяє зробити прикінцевий узагальнюючий висновок з доповіді. Аутсорсинг інформаційних послуг надає компаніям значні можливості для підвищення

ефективності та оптимізації витрат [1, 4, 6].

Проте, для досягнення високих результатів важливо ретельно підходити до вибору постачальника, контролю якості послуг та управління ризиками. Ефективний аутсорсинг може стати потужним інструментом для розвитку бізнесу в умовах сучасної цифрової економіки.

Література.

1. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Формування системи моніторингу підприємницької діяльності підприємства [Електронний ресурс]. *Економіка: реалії часу*. 2023. № 1 (65). С. 5-11. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No1/5.pdf>
2. Кобелева Т.О., Перерва П.Г., Ткачова Н.П. Методичні засади моніторингу кон'юнктури ринку асинхронних електродвигунів. *Управління розвитком*. Харків: ХНЕУ. 2011. № 4. С. 258-260.
3. Перерва П.Г. Підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств на засадах синергетичного бенчмаркінгу. *Вісник Нац. ун-ту "Львівська політехніка" : зб. наук. праць. Сер. : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. Львів : Львівська політехніка, 2015. № 819. С.167-174.
4. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Визначення ризику оцінки стану кон'юнктури вітчизняного ринку асинхронних двигунів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 79-88.
5. Стратегія маркетингу логістичних послуг у підприємницькій діяльності: ціноутворення та політика розподілу / П. Г. Перерва [та ін.] *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" (екон. науки): зб. наук. пр.* Харків : НТУ "ХПІ", 2021. № 1. С. 91-97.
6. Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Ткачова Н.П. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції. *Вісник Нац. ун-ту "Львівська політехніка" : зб. наук. праць. Сер. : Проблеми економіки та управління*. Львів : Львівська політехніка, 2015. № 815. С. 118-125.
7. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Показники і критерії оцінки кон'юнктури товарного ринку. *Зб. тез доп. 5-ї Міжнар. наук.-практ. конф. "Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу" 29 вересня-1 жовтня 2011 р.* Суми : ТОВ "ДД "Папірус", 2011. С. 161-163.
8. Kocziszky G. Compliance risk in the enterprise / G. Kocziszky, M. Veres Somosi, T. O. Kobielieva. *Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність "Форвард–2017": тр. 8-ї Міжнар. наук.-практ. Internet-конф. студ. та молодих вчених, 27 грудня 2017 р.* / ред.: П. Г. Перерва, Є. М. Строков, О. М. Гуцан; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків : Томенко Ю. І., 2017. С. 54-57
9. Kocziszky G., Veres Somosi M., Kobielieva T.O. Reputational compliance // *Дослідження та оптимізація економічних процесів "Оптимум–2017" : тр. 13-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 6-8 грудня 2017 р.* / ред.: О. В. Манойленко, Є. М. Строков. Харків : НТУ "ХПІ", 2017. С. 140-143.

Секція 2. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

АУДИТОРЛЫҚ КОМПАНИЯНЫ ЖОСПАРЛАУ МӘСЕЛЕЛЕРІ

*Абдрасулиев Б., Ерболат А. Есеп және аудит-21 топ студенті
Ғылыми жетекші: Алмагамбетова Ш.Т., Қауымд. профессор, э.ғ.к.
Л.Б. Гончаров ат. Қазақ автомобиль-жол институты*

Қазақстан Республикасында мемлекеттік аудитті енгізу тұжырымдамасы Қазақстан Республикасының Президенті 2012 жылғы 14 желтоқсанда жариялаған «Қазақстан-2050» стратегиясы аясында әзірленді. Бұл құжатта: «Бізге әлемдегі ең үздік тәжірибелерге сүйене отырып, мемлекеттік аудиттің кешенді жүйесін қалыптастыру қажет» деп атап өтілген. Бұл идея Қазақстан қоғамының дамуы мен мемлекеттік басқару жүйесіне қойылатын жаңа талаптарға жауап беретін тиімді басқару жүйесін құруды көздейді. Әлемде аудит және консалтинг саласында танымал «Үлкен төрттік» компанияларына Ernst & Young, KPMG, Deloitte және PricewaterhouseCoopers (PwC) кіреді. Бұл фирмалар қаржылық есептілікті тексеру және салық мәселелері бойынша кеңес беру арқылы халықаралық деңгейде жоғары беделге ие.

Deloitte — бұл аудит, консалтинг, корпоративтік қаржы, тәуекелдерді басқару, салық және құқықтық мәселелер бойынша кеңес беру қызметтерін ұсынатын жаһандық бренд. Deloitte-ке кіретін тәуелсіз фирмалар «Делойт Туш Томацу Лимитед» (ДТТЛ) бірлестігін құрайды. Олардың әрқайсысы белгілі бір аймаққа қызмет көрсетеді және өз жұмысын сол аймақтың заңнамалық талаптарына сай жүргізеді. Ernst & Young (EY) — аудит, кеңес беру, салық салу, сондай-ақ мәмілелерді қолдау қызметтері бойынша халықаралық көшбасшы компаниялардың бірі. Компанияның қызметкерлері түрлі елдерде жұмыс істеп, сапаға деген ортақ міндеттемемен бірігіп қызмет атқарады. EY компаниясының халықаралық кірісі 2013 қаржы жылында 25,8 миллиард АҚШ долларын құраған, ал оның құрамында 175 000-ға жуық қызметкер бар. KPMG — кәсіби қызметтер ұсынатын әлемдегі ірі желілердің бірі, және ол Deloitte, Ernst & Young, PwC секілді "Үлкен төрттік" аудиторлық компанияларының қатарына кіреді. Компания негізінен үш бағытта қызмет көрсетеді:

аудит, салық, және кеңес беру. Кеңес беру қызметтері басқарушылық, тәуекелді басқару және қайта құрылымдау бойынша көмек көрсетуді қамтиды. PricewaterhouseCoopers — аудит және консалтинг саласында кәсіби қызметтерді ұсынатын халықаралық компания. Әрбір компания өз алдына дербес заңды тұлға болып табылатын PricewaterhouseCoopers International Limited желісіне кіреді. Компанияның аудиторлық қызметтер көрсету саласында 160 жылдан астам тәжірибесі бар және ол әлемдік "Үлкен төрттік" құрамына кіреді. Қазақстанда Grant Thornton сияқты жаңа аудиторлық компания пайда болды. Grant Thornton әлемдегі беделді халықаралық аудиторлық және консалтингтік ұйымдардың бірі ретінде танымал. "Үлкен төрттіктен" кейінгі жетекші орынға ие болған бұл компания Ұлыбритания, Канада, Жапония сияқты елдерде бесінші, ал АҚШ-та алтыншы орында тұр.

Халықаралық тәжірибеде мемлекеттік аудит маңызды рөл атқарады. Қазақстан үшін мемлекеттік аудит тек қаржы саласын ғана емес, сонымен қатар анықталған кемшіліктер мен тәуекелдерді басқаруға бағытталған ұсыныстар әзірлеуді де қамтиды. Мемлекеттік аудиттің аясында тексеру объектілерінің қызметінің тиімділігі мен тәуелсіз бағасы беріледі. Аудитті жоспарлау — тексеру көлемін, уақытын және сипаттамасын анықтауға арналған стратегиялық қадам. Аудитор мұны үш негізгі себеп бойынша жүзеге асырады: клиент ісінің мән-жайы туралы толық мәлімет алу, аудит шығындарын ақылға қонымды деңгейде ұстау, және клиентпен дұрыс түсіністікті орнату. Аудиторлық қызметті тиімді жоспарлау үшін келісім-шарт жасалмас бұрын тапсырыс берушімен негізгі ұйымдастыру мәселелерін талқылап алу қажет. Көптеген аудиторлық фирмалар жаңа клиентпен жұмыс бастамас бұрын оның қаржылық тұрақтылығы, беделі және бұрынғы аудиторлармен қарым-қатынасы туралы ақпарат жинап, сараптайды. Егер клиент басқа аудиторлық фирмамен жұмыс істеген болса, жаңа аудитор клиенттің адалдығы, гонорар мөлшері, есеп принциптері және аудиторлық процедуралар туралы қажетті ақпарат алуы мүмкін.

Кәсіби этика кодексіне сәйкес, құпия ақпаратты жария етуге тыйым салынғандықтан, аудитор әріптесінен ақпарат алу үшін клиенттің келісімін алуы қажет. Егер алдыңғы аудитор клиент туралы толық ақпарат бермесе немесе клиент бұл ақпаратты алуға қарсы болса, онда жаңа аудитор бұл ұсынысты қабылдауда қосымша зерттеу жүргізіп, барынша сақтықпен әрекет етуі керек. Алдын ала

жоспарлау міндеттемелері қабылданғаннан кейін олардың нәтижелерін құжатқа түсіру қажет.

Жалпы жоспар мен аудит бағдарламасын құру маңызды процесс болып табылады, өйткені ол аудитке бөлінетін уақыттың үштен бірін алады. Осы себепті, жоспарлауға уақыт бөлініп, оны бюджеттеу және төлемдерді ескеру қажет. Аудитті жоспарлау кезінде келесі қағидалар сақталуы керек:

- Кешенділік қағидасы – жоспарлаудың әрбір сатысында, алдын ала жоспарлаудан бастап жалпы жоспар мен аудит бағдарламасының құрылымын жасауға дейінгі кезеңдерде үйлесімділікті сақтау маңызды.

- Үздіксіздік қағидасы – аудиторлық топ мүшелеріне қосымша тапсырмалар бекітіліп, оларды жоспарлау кезеңдеріне сәйкес уақытша белгілеу.

Егер клиенттің еншілес ұйымдары бар болса, бұл жағдай қосымша қиындықтар тудыруы мүмкін, себебі ұзақ мерзімге қызмет көрсететін аудиторлық фирма қаржылық-шаруашылық қызметтегі өзгерістерді бақылап, уақытылы жоспар мен бағдарламаны түзетуі қажет. Жалпы жоспар аудит бағдарламасын жүзеге асыруда аудиторлық топқа нұсқаулық ретінде қызмет етеді. Аудит барысында жоспардың кейбір бөліктерін қайта қарауға тура келсе, барлық өзгерістер мен олардың себептері құжатталып отыруы қажет.

Аудит бағдарламасы ассистенттерге нұсқаулық, ал аудиторлық фирма басшыларына жұмыс сапасын бақылау құралы ретінде қолданылады. Әрбір бағдарламада аудит жұмыс құжаттарына байланыстыратын код және нөмір болуы тиіс. Бағдарламада міндетті түрде функционалдық жүйенің ішкі бақылауын тексеруге арналған тесттер қамтылуы, сондай-ақ әрбір бухгалтерлік есеп бөліміндегі жетіспеушіліктерді анықтауға арналған процедуралар енгізілуі тиіс.

Әр бөлім бойынша тексеру сипаты анықталады, олар біртектес және таңдамалы болып бөлінеді. Аудиттің жалпы жоспары мен бағдарламасын әзірлеу кезінде аудиторлық ұйым қызмет етіп тұрған экономикалық субъектінің ішкі бақылау жүйесінің тиімділігін бағалайды және осы жүйеге қатысты өзіндік талдау жүргізеді. Сонымен қатар, мәнділіктің қолайлы деңгейі мен аудиторлық тәуекелді анықтау маңызды, бұл аудит үшін аса мәні бар салаларды айқындауға және қажетті аудит рәсімдерін белгілеуге мүмкіндік береді.

Аудит бағдарламасын жасау – жалпы жоспарды әзірлеу

кезеңдерінің бірі. Бұл бағдарлама аудит жоспарының жалғасы ретінде қызмет етіп, оны жүзеге асыруға қажетті аудит рәсімдерінің толық тізбесін қамтиды. Аудитор бағдарламадағы әрбір рәсімді құжаттап, жұмыс барысында оларға сілтеме жасау үшін рәсімдерге арнайы нөмір (код) береді.

1 кесте - Аудиторлық компанияны жоспарлаудың тәуекелдері

Атауы	Мәні	Азайту әдістері
Қате позициялау	1. Орналаспау 2. Артық позициялау 3. Шатастырылған позициялау 4. Күмәнді позициялау	1. Жарнама үшін өнімнің ең маңызды сипаттамасын алу керек 2. Жоба қандай адамдар тобына бағытталғанын анықтаңыз 3. Тауардың құнын тым төмендетпеңіз
Жоғары деңгейдегі бәсекелестік	Экономикалық шешімдерді таңдау еркіндігінде	Нарықтағы ағымдағы жағдайды үнемі талдап отыру, компанияны дамыту және жетілдіру, қызметкерлерді ынталандыру, аудит саласында жаңа дағдылар алу қажет

Аудиторлық нарықтың ерекшелігі – барлық қатысушылар үшін бірыңғай болып табылатын негізгі қызмет түрінің айқындалуында. Аудиторлық фирма көбіне 12 айға жетпейтін мерзімде өзін-өзі ақтайды. Аудиттің жалпы жоспарын құру кезінде тексеруді ұйымдастыру, есеп пен аудиторлық қорытынды әзірлеу уақытын қарастыру қажет. Жалпы жоспар көбінесе кесте түрінде орындалады.

Жалпы жоспарда келесі мәселелерді қарастыру ұсынылады: Аудиттің маңыздылығын арттыру үшін қандай салаларды тереңірек зерттеу қажет екенін айқындау; Назарға алынуы тиіс негізгі аспектілерді анықтау; Іріктеу жоспарларын жасау; Аудиторлық топты қалыптастыру, оның саны және мамандарының біліктілік деңгейін анықтау; Аудиторларды нақты учаскелерге бөлу; Әрбір кезең үшін жұмыс уақытының бюджеті; Топ мүшелерін аудиттің жалпы жоспарымен және олардың міндеттерімен таныстыру; Жоспардың орындалуын басшының қадағалауы; Әдістемелік мәселелер бойынша басшының нақты түсініктеме беруі; Айрықша жағдайларда аудиторлық топтың ерекше пікірін құжаттау. Осылайша, жалпы жоспар аудитті тиімді және жүйелі түрде жүргізуді қамтамасыз етеді, ал әр кезеңде орындалған рәсімдер құжат түрінде рәсімделеді.

Қолданылған әдебиеттер тізімі.

- 1 Ержанов М.С. Теория и практика аудита. Алматы: Ғылым, 2014
- 2 Әжібаева З.Н. Аудит.: Оқулық - Алматы:2006

MÜƏSSISƏLƏRİN SOSIAL ŞƏBƏKƏLƏR VASİTƏSİLƏ ƏLDƏ ETDİYİ ÜSTÜNLÜKLƏR

*Əlizadə Şəhla İbrahim qızı, i.ü.f.d., dosent
Əbilova Nərmin Rövşən qızı, magistrant
nerminabilova68@gmail.com
Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti*

Sosial şəbəkələrin populyarlığı istehsalçıları geniş çeşidli məhsul istehsalına, eyni zamanda yeni layihələrin və geniş miqyaslı reklamları yayınlamağa ruhlandırır. Məsələn, Visa şirkəti kiçik bizneslərə kömək etmək üçün Facebook biznes şəbəkəsini yaradaraq onlara özünü inkişaf etdirmək imkanı verdi. HSBC öz biznes şəbəkəsini inkişaf etdirir ki, qarşılıqlı əlaqədə ola biləcəyi yerdə müştərilər bloqlar, forumlar və video paylaşımaları vasitəsilə özlərini təqdim edə bilsinlər və məlumat toplusınlar [2]. Sosial şəbəkələr – informasiya texnologiyalarının inkişaf etdiyi çağda bir sahibkarın öz auditoriyasını tapmaq üçün kömək edə biləcəyi kanallardan biridir.

İlk növbədə sosial şəbəkələrin çox sayda üstünlüklərinin olmasını qeyd etmək lazımdır. Hootsuite saytında sosial şəbəkələrin üstünlüklərinin tam siyahısı verilmişdir. Bu sayt sosial şəbəkələrlə işləmək üzrə ixtisaslaşmışdır, eyni zamanda şirkət bir neçə sosial şəbəkəni idarə etməyə imkan verən proqramlardan istifadə etmə imkanı verir. Təkcə texnoloji deyil, həm də mürəkkəb təbii amillərdən qaynaqlanan biznesin inkişafının müasir tendensiyaları, rəqəmsallaşma, biznes proseslərinin rəqəmsal transformasiyasına maraq oyatmışdır. Satıcılar və alıcılar arasında yeni qarşılıqlı əlaqə üsullarının yaranması, rəqəmsal iqtisadiyyat alətlərinin istifadəsi əsasında yeni satış kanallarının formalaşdırılması və məhsulun təşviqi, biznes proseslərinin təkmilləşdirilməsi üçün əsasdır. Müasir dövrdə sosial şəbəkələr inkişaf alətinə çevrilib, onların sürətli inkişafı onların nəzəri cəhətdən dərk edilməsini və müəssisənin biznes proseslərinin rəqəmsallaşdırılmasında potensial tətbiqlərin müəyyənləşdirilməsini tələb edir. Məhz bu səbəbdən biznes proseslərinin rəqəmsallaşdırılmasında sosial şəbəkələrin rolunun öyrənilməsi, rəqəmsal iqtisadiyyatda sosial şəbəkələrin müəssisələrin biznes proseslərinə təsirinin sistemləşdirilməsi vacib məsələlərdəndir.

Müəssisələrin Sosial şəbəkələr vasitəsilə əldə etdiyi üstünlüklər [2]. Brendin tanınması. Sosial şəbəkələr vasitəsilə bir çox müəssisələr öz məhsullarını bazara təqdim edirlər. Müasir dövrdə kiçik biznesin inkişaf etdiyi ən geniş platforma Instagramdır. Statistikaya əsasən qeyd etmək lazımdır ki,

bu platformanın istifadəçiləri gün ərzində azı bir dəfə bu tətbiqdən istifadə edirlər [6]. İnsan amilinə üstünlük. Bir sıra müştərilər internet vasitəsilə ünsiyyət qurmağa, söhbət etməyə üstünlük verirlər. Müştərilər müəssisə haqqında məlumatları, onun rəhbəri, işçiləri öyrənməyi, müəssisənin fəaliyyətini izləməyi sevirlər. Həmçinin sosial şəbəkələr vasitəsilə müştərilər əldə etdikləri məhsulları istifadə edərkən əldə edəcəklərini müəyyən edirlər. Sosial şəbəkələrdə brend müəssisənin fəaliyyəti haqqında informasiya mənbəyi ola bilər. Xərclərin azaldılması. Sosial şəbəkələr vasitəsilə bir sıra əməliyyatlar həyata keçirilmədiyi üçün xərclər azalır. Faktiki alıcılar eyni zamanda məhsulu reklam edən şəxslərə çevrilirlər. Müştərilərin tanınması. Sosial şəbəkələr vasitəsilə müəssisələr müştərilərinin cinsini, yaşını, onun haqqında bir sıra məlumatları əldə edə bilirlər. Brendin reputasiyasının öyrənilməsi. Sosial şəbəkələr vasitəsilə müəssisələr öz məhsulları haqqında məlumatları, müştərilərin fikirlərini öyrənə bilirlər. Sosial şəbəkələr yalnız müəssisələrin fəaliyyəti və müştərilər haqqında məlumatların yayıldığı məkan deyil, eyni zamanda satışın həyata keçirildiyi bir yerdir. Müəyyən edilmişdir ki, sosial şəbəkələr yüksək təşkilati və idarəetmə potensialına malik olduğundan şirkətin biznes proseslərinin rəqəmsallaşdırılması üçün ən vacib vasitələrdən biridir.

Sosial şəbəkələrin şirkətin biznes proseslərinə təsirləri sistemləşdirilməlidir. Sosial şəbəkələrin müəssisələrin biznes proseslərinə təsiri ilə bağlı nəzəri müddəaların işlənilib hazırlanmalıdır, bu rəqəmsal sistemlərin inkişafı və sahibkarlıq biznes modellərinin formalaşması ilə bağlı fikirləri qruplaşdırmağa və sistemləşdirməyə imkan verəcəkdir [1].

Ədəbiyyat.

1. E.V. Popov, V.L. Simonova, O.V. Komarova, S.S. Kaygorodova (2020), The influence of social networks on the development of business processes, Economic analysis: theory and practice No. 12 (507), pp. 2225-2252
2. M.M. Mustafina (2021) The influence of social networks on the development of small businesses, Ural Federal University, pp. 69-73
3. The impact of social networks on the growth of small and medium-sized businesses (<https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-sotsialnyh-setey-na-rost-kompaniy-malogo-isrednego-biznesa>)
4. Data Insight study “Social networks, instant messengers, ad sites and sharing economy as sales channels.” <http://www.datainsight.ru/sites/default/files/DI-SocCommerce-YandexKassa.pdf>
5. Benefits of Social Media for Business. <https://blog.hootsuite.com/social-media-for-business/>
6. Instagram Stats That Matter to Marketers in 2023. <https://blog.hootsuite.com/instagram-statistics/>

İDARƏETMƏDƏ KOMMUNİKASIYANIN MÜASİR TENDENSİYALARI

*Əlizadə Şəhla İbrahim qızı, i.ü.f.d., dosent
Bağırova Leyla Zaur qızı, magistrant
leyla.bagirov01@icloud.com
Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti*

İdarəetmə, təşkilatın məqsədlərinə çatmaq üçün resursların səmərəli və effektiv şəkildə planlaşdırılması, təşkil edilməsi, yönləndirilməsi və nəzarət edilməsi prosesidir. Bu proses, təşkilatın məqsədlərinə nail olmaq üçün insan, maliyyə, material və informasiya kimi resursların uyğun şəkildə bir araya gətirilməsini təmin edir [2]. Kommunikasiya, məlumatların, düşüncələrin, ideyaların və hisslərin insanlar arasında ötürülməsi və paylaşılması prosesidir. Təşkilatlarda kommunikasiya, idarəetmənin əsasını təşkil edən və təşkilatın məqsədlərinə çatmaq üçün zəruri olan bir vasitədir. Bu proses, təşkilatın hər səviyyəsində - işçilər, menecerlər və rəhbərlər arasında baş verir və düzgün həyata keçirildiyi təqdirdə, işçilərin motivasiyasını və iş keyfiyyətini artırır. Kommunikasiya növlərinə şifahi kommunikasiya (danışiq yolu ilə ünsiyyət (məsələn, iclaslar, müzakirələr)), yazılı kommunikasiya (yazılı məlumatların ötürülməsi (məsələn, e-poçt, hesabatlar, məktublar)), qeyri-şifahi kommunikasiya (bədən dili, jestlər, üz ifadələri və s. vasitəsilə ünsiyyət)), rəqəmsal kommunikasiya (texnoloji vasitələrlə ünsiyyət (məsələn, sosial media, videokonfranslar)) [5]. İdarəetmə və kommunikasiya qarşılıqlı asılılıqda olan iki əsas anlayışdır. Effektiv idarəetmə üçün düzgün kommunikasiya mühümdür, çünki idarəçilər öz qərarlarını və strategiyalarını işçilərə çatdırmaq, həmçinin onlardan geri bildirim almaq üçün kommunikasiyadan istifadə edirlər. Eyni zamanda, təşkilat daxilindəki kommunikasiya, işçilərin motivasiyasını artırmağa və iş mühitinin sağlam olmasına kömək edir. Bu səbəbdən, idarəetmə prosesinin uğurlu olması üçün effektiv kommunikasiya strategiyalarının inkişaf etdirilməsi zəruridir.

Qərar qəbul etmədə kommunikasiya, effektiv qərarların alınması prosesində iştirak edən əsas amillərdən biridir. Bu prosesdə doğru məlumatların paylaşılması, fikirlərin müzakirəsi və müxtəlif perspektivlərin nəzərə alınması üçün kommunikasiya vacibdir:

1. Məlumat mübadiləsi: Qərarların düzgün olması üçün doğru və dolğun məlumatlara əsaslanması vacibdir. Kommunikasiya, bu məlumatların toplanması və paylaşılmasına imkan yaradır.

2. Müxtəlif fikirlərin nəzərə alınması: Fərqli baxış nöqtələri və təcrübələr, daha yaxşı qərarların qəbul edilməsinə kömək edə bilər. Əgər

kommunikasiya güclüdürsə, müxtəlif iştirakçıların fikirləri müzakirəyə açıq şəkildə çıxarılır.

3. Təhlil və müzakirə: Yaxşı kommunikasiya müzakirə və təhlil üçün şərait yaradır. Müzakirə zamanı ideyalar və təkliflər tənqid olunur, güclü və zəif tərəflər araşdırılır.

4. Razılaşma və dəstək: Kommunikasiya, bütün iştirakçıların qərar prosesində iştirakını təmin edir və nəticədə qəbul edilən qərarın geniş şəkildə dəstəklənməsini təmin edir.

5. Aydınlıq və məqsədlərin çatdırılması: Qərar qəbul edildikdən sonra, onun icrasını təmin etmək üçün aydın və dəqiq bir kommunikasiya strategiyası lazımdır. Hər kəsin nə etməli olduğunu bilməsi və məsuliyyətlərini anlaması vacibdir.

Düzgün və effektiv kommunikasiya olmadan uğurlu qərarların qəbul edilməsi çətinləşir. Bu səbəbdən, hər hansı bir təşkilatda və ya qrupda qərar qəbul edilməsi prosesində kommunikasiya mədəniyyətini inkişaf etdirmək vacibdir [3]. Effektiv kommunikasiya, motivasiyanın yaradılmasında mühüm rol oynayır. İnsanlar doğru mesajlar, aydın məqsədlər və müsbət geridönüşlər alanda, motivasiya səviyyələri artır. Eyni zamanda, yüksək motivasiyalı insanlar da daha açıq və konstruktiv kommunikasiya qurmağa meyilli olurlar. Kommunikasiya üsulları, işçilərin motivasiyasının formalaşmasında və saxlanmasında əsas rol oynayır. Effektiv kommunikasiya işçilərin işə olan bağlılığını artırır, onların işdəki məqsədləri başa düşmələrinə kömək edir və nəticədə onların performansını yüksəldir. Bu səbəbdən liderlər və menecerlər kommunikasiya üsullarını düzgün şəkildə istifadə edərək işçilərin motivasiyasını artırmağa çalışmalıdırlar. Kommunikasiya üsullarının işçilərin motivasiyasına təsirlər:

1. Aydın məqsədlər və gözləntilərin müəyyənləşdirilməsi. Liderlər və menecerlər işçilərə aydın və dəqiq məqsədlər təqdim etdikdə, işçilər nə etməli olduqlarını və bu məqsədlərə necə çatacaqlarını yaxşı başa düşürlər. Bu, işçilərin işlərində məqsəd görmələrinə və bu məqsədlərə çatmaq üçün motivasiya tapmalarına kömək edir.

2. Davamlı geri dönüş. Müntəzəm olaraq verilən konstruktiv geribildirim işçilərin özlərini dəyərləndirilmiş hiss etmələrinə səbəb olur. Həmçinin, onlara hansı sahələrdə yaxşı olduqlarını və hansı sahələrdə inkişaf etmələri lazım olduğunu başa düşmələrinə kömək edir. Bu, işçilərin motivasiyasını artırır və onları daha yaxşı nəticələr əldə etməyə yönləndirir.

3. Şəffaf və açıq kommunikasiya. Şirkət daxilində şəffaf kommunikasiya mühiti yaratmaq işçilərin şirkətə olan etibarını artırır. Liderlər açıq və şəffaf olduqda, işçilər özlərini daha inamlı və işlərinə bağlı

hiss edirlər. Bu, onların motivasiyasına müsbət təsir göstərir.

4. İşçilərin rəylərinin diqqətə alınması. İşçilərin fikirlərinə və təkliflərinə dəyər verildiyini hiss etmələri, onların motivasiyasını artırır. Mütəmadi olaraq keçirilən rəy sorğuları, açıq qapı siyasəti və ya işçi toplantıları vasitəsilə onların rəyini almaq, onların qərarların bir hissəsi olduqlarını hiss etdirir.

5. Müntəzəm komanda görüşləri və müzakirələr. Müntəzəm komanda görüşləri işçilər arasında qarşılıqlı anlaşmanı artırır və onların işlərinə bağlılıqlarını gücləndirir. Bu cür görüşlər işçilərə bir-biriləri ilə təcrübə mübadiləsi etməyə və problemləri birlikdə həll etməyə imkan verir, bu da komanda ruhunu və motivasiyanı artırır.

6. İşçilərin inkişafı və təlimi üçün dəstək. İşçilərin peşəkar inkişafına və təliminə sərmayə qoymaq onların motivasiyasını artırır. İşçilərə yeni bacarıqlar öyrənmək və karyera məqsədlərinə çatmaq üçün imkanlar təqdim edildikdə, onlar işlərinə daha çox bağlı olurlar.

Rəqəmsal kommunikasiya rəqəmsal texnologiyalardan istifadə edərək məlumatların ötürülməsi və qəbul edilməsi prosesidir. Rəqəmsal kommunikasiya insanların müxtəlif cihazlar üzərindən bir-biri ilə əlaqə saxlamasını, məlumat paylaşmasını və müxtəlif növ məzmunları mübadilə etməsini mümkün edir. Rəqəmsal kommunikasiya ənənəvi kommunikasiya üsullarından fərqlənir, çünki o, daha sürətli, interaktiv və çoxkanallıdır. Bu, həm də geniş auditoriyalara çatmaq üçün effektiv bir vasitədir [1].

Rəqəmsal kommunikasiya vasitələri, rəqəmsal texnologiyalardan istifadə edərək məlumatların ötürülməsi və qəbul edilməsi üçün istifadə olunan müxtəlif platformalar və alətlərdir. Bu vasitələr fərdlər və təşkilatlar arasında səmərəli və sürətli əlaqə yaratmağa kömək edir. E-poçt – Rəqəmsal kommunikasiya vasitələri arasında ən geniş yayılmış və ənənəvi alətlərdən biridir. İşgüzar və şəxsi yazışmalar üçün istifadə olunur. Sosial Media – Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn kimi platformalar insanlar və təşkilatlar arasında məlumat paylaşımı və əlaqə yaratmaq üçün geniş istifadə olunur. Mesajlaşma Tətbiqləri – WhatsApp, Telegram, Messenger və WeChat kimi tətbiqlər anı mesajlaşma üçün istifadə olunur. Bu vasitələr şəxsi və qrup söhbətləri, səsli və video zənglər üçün imkan yaradır. Video Konfrans Alətləri – Zoom, Microsoft Teams, Google Meet kimi platformalar uzaqdan görüşlər və müzakirələr üçün geniş istifadə olunur. Xüsusilə pandemiya dövründə bu alətlər işgüzar və təhsil məqsədli tədbirlər üçün əvəzolunmaz olmuşdur. Bloglar və Vebsaytlar – Fərdi şəxslər və təşkilatlar məlumat paylaşmaq, məqalələr və xəbərlər dərc etmək üçün blog və veb saytlardan istifadə edirlər. Vebinarlar və Onlayn Təlimlər – Canlı yayımlar və təlim

sessiyaları üçün istifadə olunan platformalar da rəqəmsal kommunikasiya vasitələrinə aiddir. Mobil Tətbiqlər – Rəqəmsal marketing, müştəri xidməti və fərdi ünsiyyət üçün istifadə edilən xüsusi tətbiqlər rəqəmsal kommunikasiya vasitələrinin vacib hissəsidir. Bu vasitələrdən istifadə edərək, fərdlər və təşkilatlar müxtəlif məqsədlər üçün effektiv kommunikasiya qura bilirlər.

Süni intellekt (SI) sahəsinə investisiyalar son illərdə sürətlə artmaqdadır. Bu sahə, texnoloji inkişafın mərkəzində durur və müxtəlif sektorlar üzrə inqilabi dəyişikliklərə səbəb olur. İnvestorlar, hökumətlər və şirkətlər süni intellektin potensialını görərək, bu sahəyə böyük miqdarda sərmayə yatırır. Texnologiya və idarəetmə sahəsindəki yeniliklər son illərdə sürətlə inkişaf etmişdir və bu sahələrdə baş verən dəyişikliklər müəssisələrin və təşkilatların fəaliyyətini əhəmiyyətli dərəcədə dəyişdirmişdir. Bu yeniliklər həm məhsuldarlığın artmasına, həm də iş proseslərinin daha səmərəli idarə olunmasına kömək edir. 2021-ci ildə süni intellektə özəl investisiyalar iki dəfə artaraq 93,5 milyard ABŞ dolları olub. İnvestisiyaların böyük həcmi məlumatların emalı və idarələnməsinə, eləcə də bulud texnologiyalarına yatırılıb. İnvestisiya qoyuluşu həcminə görə 52,9 milyard dollarla ABŞ birinci yerdədir. İkinci yerdə Çin (17,2 milyard ABŞ dolları) gəlir. Əgər 2010-cu ildə süni intellekt mövzusunda nəşrlərin sayı 162,5 min idisə, 2021-ci ildə bu göstərici 334,5 minə qədər qalxıb. İki ən iri kateqoriyanı jurnal məqalələri (51,5 %) və konfranslardakı hesabatlar (21,5 %) təşkil edir. Hər iki kateqoriyada lider ölkə Çindir. Süni intellektə investisiyalar, texnoloji inkişafı sürətləndirərək iqtisadiyyatı və cəmiyyətləri əsaslı şəkildə dəyişdirir. Süni intellektin (SI) idarəetməyə təsiri dərin və çoxşaxəlidir. Bu texnologiya idarəetmə proseslərini avtomatlaşdırır, analitik bacarıqları artırır. Eyni zamanda, bu dəyişikliklərə uyğunlaşmaq və yeni texnologiyaların gətirdiyi imkanlardan düzgün istifadə etmək idarəetmə üçün mühüm bir çağırışdır.

Ədəbiyyat.

1. Klaus-Dieter Schmidt, Alexander A.B.M.Vries (2021) Advances in data communications and networking for digital business transformation. -282 səh.
2. M.A.Məmmədov, Ə.M.Əliyev (2023) Menecment. Bakı, -288 səh.
3. Owen Hargie, David Dickson (2004) Communication Skills for Effective Management.-368 səh
4. M.A.Məmmədov, Ş.İ.Əlizadə, F.Ə.Məmmədova (2022) Strateji menecment. Bakı, -288 səh. <https://azmiu.edu.az/upload/ckeditor/1936370465.pdf>
5. V.Cəfərov. Azərbaycan dilində işgüzar və akademik kommunikasiya. Bakı: 2021.-173 səh

HUMAN CAPITAL AS A FACTOR INCREASING THE EFFICIENCY OF THE ORGANIZATION

*Avilova M.Y., student
avilova2006@gmail.com*

*Research supervisor: Novikova M.M., Doctor of Economics, Professor
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

The general regularity of the development of modern science and practice consists in the concentration of attention of scientists on the study of human problems.

According to scientists, human capital is the second (after scientific and technological progress) most important factor in the growth of labor productivity, and its influence is constantly growing. Therefore, at the current stage of economic development, the activation of personnel in the process of economic activity of the enterprise becomes the most important factor in increasing production efficiency, and its results are embodied in criteria based on the role of personnel in achieving corporate strategic goals.

Ukrainian scientists V. Kutsenko and H. Yevtushenko define human capital as "a set of knowledge, abilities and qualifications, as the ability of a qualified workforce to create income in the form of part of wages and profits of enterprises" [1].

The objects of human capital management are their three interacting categories (which are at the same time subjects that influence all the processes that take place in the enterprise): individuals, groups and directly the subject of management as a single organism, a combination of material and social.

These objects are simultaneously part of the social system. However, the given problem is not simple and at the same time the following aspects can be distinguished in it: scientific, training and upbringing, as well as specific ones - related to the status and functions of the entity that performs personnel management.

All of them are interdependent and reflect the systemic unity of science, education and practice.

Human capital management represents a more progressive stage of working with personnel than traditional practice.

Management of human capital activities consists of planning activities, setting specific production tasks and monitoring their

management.

It should organically connect with the concept of enterprise development.

Such a policy, focused on the trends and plans of the economic development of the enterprise, on the achievement of its main goals, is designed to take into account the long-term development of the enterprise; preservation of its market independence; constant growth of the economic efficiency of the enterprise; self-financing growth; preservation of financial balance; consolidation of achieved results and profit.

Human capital management functions can have a significant impact on the company's performance, if various aspects of management - career development, recruitment and hiring, motivation, certification, training, social partnership, etc. - are combined into a single set of actions that are part of the strategy business. Only by using all the above functions and stages, personnel management will allow to reveal the potential of the human capital of the enterprise, to move to a qualitatively new system of approaches, of which the most adequate role of a person in production and his sense of well-being are represented by a socio-psychological approach to employees, the basis of which is the thesis "Personnel - the main asset of the enterprise".

The conducted theoretical studies allowed us to determine the sequence of evolution regarding the role of man in the economic system of society, which is embodied in the concepts: labor force, labor resources, human resources, labor potential, human factor, human capital.

All the above concepts reflect society's gradual awareness of the growing role of man in the economy.

At the time of their occurrence, they have a clearly defined meaning. However, with the further development of science, these concepts are interpreted from the standpoint of updated modern knowledge about man, which leads to a certain degree of overlap in their content. This does not mean the impossibility of using the considered concepts at the current stage, but it requires a clear understanding of the content load of each of them.

The concepts used today by economic science to determine the role of a person in society do not go beyond the approach to a person as an object of capital investment, therefore production (material and spiritual), as before, is reduced to an end in itself, although historically and logically it is a tool for ensuring human development. Given these provisions, a person is considered an important, promising, effective, but still

instrumental value, which requires further research into his role, significance and place in the development of the economy.

Having considered the concepts that characterize the change in ideas about a person in the labor economy, it is possible to state the presence of:

the gradual transition to the recognition of not only an active, but also a decisive role of man in the economy;

recognition of the need to consider a person in the unity of all his manifestations - as a social, economic and psychophysiological being;

awareness of the importance of capital investments in the "human economy" (in social infrastructure).

The conducted studies allow us to conclude that today the issues related to the study of the problems of formation, preservation and improvement of the efficiency of the use of human capital of Ukraine in the conditions of a transitional economy are the least researched in the general structure of the subject of domestic economic science. At the same time, the study of this problem in our country was objectively limited, since market relations in the field of labor were not recognized, and this made it difficult to "evaluate" each individual and recognize the productive nature of investments in the field of social infrastructure.

The modern view of the employee as a carrier of human capital means recognizing his abilities as capital, that is, a value that brings income, but had a certain specific use, without taking into account the potential may not be realized. This specificity consists in the recognition of elements not predictable in human nature, namely in his behavior, needs, which mediate the ratio of capital investments and results.

Thus, human capital is a category that at the current stage of development of socio-economic relations most fully reflects scientific views on the role and place of man in the economic system of society and should take its proper place in domestic economic science.

Literature.

1. Куценко В.І. Людський капітал як фактор соціального захисту населення: проблеми зміцнення / В.І. Куценко, Г.І. Євтушенко // Зайнятість та ринок праці: Міжвідомчий науковий збірник. – 1999. – № 10. – С. 136–145.
2. Machlup F. The Economics of Information and Human Capital. - Princeton, 1984.
3. Becker GS Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis. – NY: The National Bureau of Economic Research, 1964.

PSYCHOLOGICAL CLIMATE AND ITS IMPACT ON RELATIONSHIPS AND QUALITY OF WORKING LIFE IN MOTOR TRANSPORT ENTERPRISES

Guo Ying, higher education seeker,

e0m23hy@stud.khadi.kharkov.ua

Umitova V., higher education seeker,

v.umitova1912@icloud.com

Academic Supervisor: Fedotova I.V., D.Sc. (Econ), Professor

Kharkiv National Automobile and Highway University

In recent years, the focus on psychological climate as a driver of organizational performance has significantly increased. Psychological climate refers to employees' shared perceptions of the workplace environment, interpersonal relationships, and overall organizational culture. These shared perceptions influence productivity, collaboration, and individual well-being, making psychological climate a key factor in ensuring sustainable success [1]. When employees experience a positive psychological climate characterized by trust, mutual respect, and support, they are more likely to engage in their tasks with enthusiasm and dedication, leading to better performance outcomes. This topic is particularly relevant in the context of motor transport enterprises (MTEs), where the nature of operations demands seamless teamwork and effective stress management. A healthy psychological climate helps mitigate risks by promoting better communication, enhancing cooperation, and fostering resilience among employees.

A positive psychological climate supports open communication and trust among team members, which are essential in MTEs for smooth operations and timely problem-solving [2]. Trust within teams encourages proactive collaboration, allowing employees to participate actively in decision-making processes. When employees experience emotional support and trust in the workplace, it strengthens cooperation and reduces conflict [3]. This is crucial in the demanding environment of MTEs, where interpersonal tensions can lead to operational failures or delays. A workplace atmosphere built on trust and emotional support increases resilience, helping employees cope with the pressures of their tasks while maintaining engagement.

In contrast, a negative climate, marked by stress, conflict, or poor communication, can impair teamwork, leading to reduced job satisfaction

and poor operational outcomes. Stress and conflict not only reduce interpersonal effectiveness but also increase the risk of burnout and absenteeism, further destabilizing business processes. In an industry like transport, where precision and teamwork are vital, a deteriorated psychological climate can jeopardize safety, reliability, and customer satisfaction, creating a domino effect of operational disruptions.

The quality of working life (QWL) is another critical component, referring to how well an employee's job-related needs and personal aspirations are met. It balances work demands with personal satisfaction and well-being, playing a decisive role in employee motivation and retention. In MTEs, the psychological climate significantly affects QWL by influencing stress levels, work-life balance, and job satisfaction [4]. Stress, if unmanaged, leads to disengagement, higher turnover, and poor service quality. On the other hand, supportive workplaces promote job satisfaction, encouraging employees to stay longer and contribute effectively.

A supportive psychological climate, coupled with efforts to improve QWL, demonstrates clear benefits: increased engagement, reduced turnover, and improved customer satisfaction [5]. In MTEs, where service reliability is a competitive advantage, employee well-being directly translates into operational excellence. Engaged employees are more likely to display discretionary effort, such as taking initiative or resolving unforeseen issues proactively. This contributes to smoother operations and a better customer experience, strengthening the organization's market position.

Poor QWL diminishes employee engagement and commitment, leading to higher absenteeism and turnover rates. When employees feel overworked, undervalued, or unsupported, they may detach emotionally from their roles, which negatively impacts teamwork and performance. Given the labor-intensive nature of the motor transport sector, addressing these issues proactively through better psychological climate management is critical for maintaining stable and efficient operations.

Practical recommendations for improving psychological climate include fostering open communication, supporting work-life balance, and providing emotional intelligence training. Encouraging open communication ensures transparency within teams, aligning goals and reducing misunderstandings. Managers should actively solicit feedback from employees to identify and address issues early, which promotes a culture of trust and openness. Regular team meetings and one-on-one

sessions create opportunities for employees to express concerns, share ideas, and receive feedback, helping them feel more connected to the organization. This approach strengthens their engagement with both tasks and colleagues, fostering a sense of belonging and shared responsibility. Open communication also accelerates problem identification, enabling teams to address challenges proactively and reduce potential conflicts, which supports continuous improvement across departments. When employees feel heard and valued, their commitment to shared goals grows, which positively impacts job satisfaction, performance, and retention rates.

Supporting work-life balance is especially critical in high-pressure environments like MTEs, where irregular working hours, long shifts, and tight schedules often cause stress and burnout. Flexible working arrangements—such as shift adjustments or occasional remote work—allow employees to better balance personal responsibilities with professional duties. Additionally, organizations can introduce mental health programs, wellness initiatives, and relaxation opportunities, such as on-site counseling, fitness classes, or team-building retreats. These efforts show employees that their well-being matters, which not only reduces stress but also boosts morale and motivation. Employees who feel their well-being is prioritized are more likely to remain loyal to the organization, contributing to lower turnover and more consistent performance. A healthy work-life balance leads to a more engaged workforce, reducing absenteeism and improving productivity.

Providing emotional intelligence training is another effective strategy to enhance psychological climate. Emotional intelligence enables individuals to recognize and manage their own emotions while responding appropriately to others, improving teamwork and interpersonal relationships. In MTEs, where collaboration is essential for smooth operations, employees with high emotional intelligence are better equipped to handle stressful situations without escalating conflicts. Training sessions focused on emotional awareness, empathy, and constructive communication strengthen employees' abilities to work harmoniously, especially under pressure. Leaders who demonstrate emotional intelligence foster an empathetic and supportive management style, which motivates employees, enhances team cohesion, and builds trust across the organization. Such leaders play a key role in promoting a positive psychological climate by encouraging open dialogue, recognizing employees' efforts, and providing meaningful feedback.

The psychological climate plays a vital role in shaping interpersonal

relationships and the overall quality of working life in MTEs. A positive climate promotes teamwork, reduces stress, and enhances operational efficiency by creating an environment where employees feel supported, appreciated, and engaged. Conversely, a negative climate—marked by tension, distrust, or poor communication—can lead to conflicts, increased stress, burnout, and declining performance. These challenges not only affect individual well-being but also disrupt collaboration, causing operational inefficiencies and missed performance targets. A toxic psychological climate can also undermine employee motivation and contribute to higher turnover rates, which creates additional challenges for the organization.

By prioritizing employee well-being and adopting practical interventions, motor transport enterprises can cultivate a resilient workforce capable of navigating challenges and maintaining high performance. Continuous monitoring of psychological climate through regular employee feedback, surveys, and well-being assessments ensures that the implemented measures remain effective. This process allows organizations to adapt quickly to emerging issues and sustain a healthy work environment. Enterprises that invest in fostering positive psychological climates ultimately benefit from improved teamwork, higher job satisfaction, and enhanced customer service. These improvements position them for sustainable long-term success and increased competitiveness in the industry.

References.

1. Kinman G. Work–life balance and wellbeing in academic employees. In: *Research Handbook of Academic Mental Health*. Edward Elgar Publishing, 2024. P. 276–289.
2. Sulistiawan H., Firmansyah H., Januardi A. Interdisciplinary insights on interpersonal relationships. London, United Kingdom: IntechOpen, 2024. 74 p.
3. Hussein A.H.M., Abou Hashish E.A., Younes B.M. The relationship between nurses' psychological well-being and their work productivity loss: A Descriptive Correlational Study. *SAGE Open*, 2024. DOI: 10.1177/23779608241285400.
4. Stokols D., Barankevich R. Home environments in an age of precarity. *Journal of Environmental Psychology*. 2024. Vol. 99. P. 102447.
5. Salazar-Altamirano M.A., Galván-Vela E., Ravina-Ripoll R. et al. Exploring job satisfaction in fitness franchises: a study from a human talent perspective. *BMC Psychology*. Vol. 12. P. 489.

STAGES OF ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY FORMATION: METHODOLOGICAL APPROACH

*Hu Xiaofan, higher education student
getman.olga.actinon@gmail.com*

*Scientific advisor: Hetman O., Ph.D., Associate Professor,
Kharkiv National Automobile and Highway University*

The formation of an enterprise development strategy is a key aspect for ensuring sustainable growth and adaptation to changes in the external environment. In today's rapidly evolving business landscape, companies face intense competition, technological disruptions, and shifting consumer preferences that demand strategic agility and foresight. A well-crafted development strategy not only defines the company's direction but also optimizes resources, enhances competitiveness, and fosters long-term resilience. Establishing a clear strategic framework helps companies align their operations with overarching objectives, anticipate challenges, and leverage opportunities to achieve sustainable success. Such strategies ensure that companies are not merely reactive to market shifts but proactive in shaping their future. This paper will discuss the main stages of enterprise development strategy formation and the methodological approaches used in its implementation [1, 2].

The process of developing an enterprise strategy comprises several critical stages that provide a comprehensive approach to determining and achieving strategic objectives. The initial stage involves defining the mission and vision of the company, which forms the foundation for subsequent planning [2]. The mission outlines the primary purpose and role of the enterprise, serving as a guiding principle for all organizational activities. The vision, on the other hand, shapes its future development trajectory and serves as an aspirational goal that drives strategic efforts. Clearly defined mission and vision statements ensure that all stakeholders understand the company's overarching goals and provide a unifying framework for strategic initiatives. This step not only fosters a shared understanding but also instills a sense of purpose and motivation across the organization, aligning employees and management toward a common objective. The next stage is the analysis of the enterprise's internal and external environment. The use of SWOT analysis helps identify the strengths and weaknesses of the company, as well as the opportunities and threats present in the external environment [3]. This analysis enables the

company to objectively evaluate its position and determine development directions. The study by Zaika and Kunts [2] emphasizes the importance of strategic analysis as a basis for making well-informed decisions on strategy. Additionally, incorporating other analytical tools, such as value chain analysis and benchmarking, helps companies identify areas for improvement and opportunities to enhance operational efficiency. A comprehensive analysis of internal capabilities, including financial health, human resources, and technological infrastructure, combined with an assessment of external trends, provides the foundation for strategic alignment with market conditions. Regularly updating these analyses allows companies to remain agile and responsive to new developments.

Following the analysis, the formulation of strategic goals and objectives takes place. This stage involves setting specific goals that the company aims to achieve in the medium and long term. It is essential for these goals to be specific, measurable, achievable, relevant, and time-bound (SMART). Based on these goals, strategies are developed to outline the paths to achieving them [1, 3]. Strategic goal formulation also involves prioritizing initiatives to ensure that resources are allocated efficiently and align with the company's most pressing needs and long-term vision. By aligning strategic goals with operational capabilities, enterprises can create realistic and impactful strategies. Clear strategic goals provide a roadmap that guides decision-making and resource distribution, facilitating cohesive efforts across all levels of the organization. This alignment enables companies to coordinate efforts between departments, ensuring that each unit contributes meaningfully to the overarching strategic vision.

One of the most critical methodological approaches is the systems approach, which views the company as a set of interrelated elements interacting with each other and the external environment. Applying the systems approach supports a comprehensive understanding of the company's challenges and opportunities [1]. The research by Oliynyk and Kuznietsova [3] highlights the importance of the systems approach in strategy formation, enabling the consideration of all aspects of the company's activities and their interconnections. This approach facilitates the alignment of different departments and functions within the organization, promoting a holistic strategy that addresses both internal and external dynamics. A systems approach encourages enterprises to consider the broader impact of their strategic choices, ensuring that each decision contributes to the overall coherence of the strategy. Additionally, this method helps identify potential synergies across different business units,

leading to more effective use of resources and better strategic outcomes.

Another vital approach is scenario planning, which helps companies prepare for potential changes in the external environment and develop multiple development scenarios. This approach ensures flexibility in decision-making and enables adaptation to unforeseen circumstances [2]. Such an approach reduces risks and enhances the strategy's resilience to changes. Scenario planning involves evaluating various potential future events and their impact on the company, allowing decision-makers to prepare contingency plans and remain agile in the face of uncertainty. The ability to pivot strategies based on different scenarios strengthens the company's preparedness for market volatility. Effective scenario planning can safeguard the company from unexpected disruptions and foster a culture of proactive management. It also encourages creative thinking within strategic teams, promoting innovative solutions that might not emerge under traditional planning methods.

Strategic analysis is an essential component of enterprise strategy development. It includes not only SWOT analysis but also tools like PESTEL analysis, which assesses political, economic, social, technological, environmental, and legal factors affecting the company [3]. The article by Zaika and Kunts [2] stresses that strategic analysis must be thorough and comprehensive to ensure the accuracy and effectiveness of the decisions made. A detailed PESTEL analysis allows enterprises to anticipate macro-environmental changes and adjust their strategies accordingly. This step ensures that the company is aware of regulatory shifts, economic trends, technological innovations, and other external factors that may influence strategic outcomes. By integrating multiple analytical methods, companies can develop well-rounded insights that inform strategic priorities and risk management. Combining these tools provides a multi-dimensional view of the business landscape, equipping enterprises with the knowledge needed to make informed and strategic decisions.

The final stage in strategy formation is implementation and control. This includes developing action plans, allocating resources, and assigning responsibility for task execution. Strategy implementation requires continuous monitoring and adjustment in response to changes in the external environment or internal company conditions. Control ensures feedback and allows timely corrections to be made as needed [1, 3]. Effective implementation involves setting up performance metrics and key performance indicators (KPIs) to track progress. Regular strategy reviews

and the flexibility to adapt plans as new information becomes available are crucial for maintaining strategic relevance and achieving desired outcomes. Strong leadership and clear communication play vital roles in ensuring that the strategy is executed effectively across the organization. Leaders must foster an environment that encourages feedback and collaboration, ensuring that strategy implementation remains aligned with the company's core objectives.

The development of an enterprise strategy is a multi-step process requiring the use of systematic and comprehensive approaches. Key stages include defining the mission and vision, analyzing the environment, formulating strategic goals, creating an action plan, and controlling its execution. The use of modern methodological approaches such as the systems approach and scenario planning contributes to the creation of flexible and resilient strategies. Conducting thorough strategic analysis and maintaining appropriate control over strategy implementation are essential for the successful development of the enterprise. These strategies, when properly executed, not only foster growth and competitiveness but also ensure that the enterprise remains adaptable and well-positioned to navigate future challenges. Ultimately, a robust enterprise strategy empowers companies to build a sustainable path to long-term success, driven by continuous improvement, strategic foresight, and the ability to leverage opportunities as they arise. The combination of proactive planning, comprehensive analysis, and adaptive execution forms the cornerstone of a resilient and thriving enterprise in the modern business world.

References.

1. Kyrylov Y., Kyrychenko N., Stukan T. Formation of Enterprise Management Strategies and Entrepreneurship Training. *International Journal of Management*. 2020. Vol.11, Is. 06, P. 793-800. URL: https://www.academia.edu/download/65251232/IJM_11_06_067.pdf (date of access: November 2, 2024).
2. Zaika Y.A., Kunts S.A. (2018). Basis of Development of Enterprise Development Strategy. *Economy and Society*. 2018. № 15. P. 946-950. http://elibrary.donnuet.edu.ua/985/1/15_2018.pdf#page=946 (date of access: November 2, 2024).
3. Oliynyk L.V., Kuznietsova A.P. Methodological Principles of Enterprise Development Strategy Formation. *Economics and organization of management*. 2018. № 3 (31). P. 118-126. <http://jeou.donnu.edu.ua/article/view/6311/6340#page=119> (date of access: November 2, 2024).

SALE OF GOODS THROUGH THE MARKETPLACE

*Huan Ramazan, 3rd year,
Educational program "Accounting and Auditing"
Scientific director: Baimoldina S.Zh., Master of Economics,
Senior lecturer
Kazakh Automobile and Road Institute, Almaty*

The global e-commerce market is growing at a faster pace. E-commerce has become a new driver of global economic growth, contributing to comprehensive development. According to forecasts of international experts, the global electronic B2C trade market will amount to 8.2 trillion by 2026. US dollars. According to their estimates, in 2022 it amounted to 5.7 trillion USD or 19% of the global retail turnover. In Kazakhstan, by the end of 2022, the share of e-commerce amounted to 12.5%, which is about 2 trillion tenge (1,963 billion tenge). The main goods sold via the Internet: household goods, clothing and shoes, food, cosmetics, medicines.

According to the results of 2022, the e-commerce services market amounted to 1,186.5 billion tenge, of which 50.3% or 596.8 billion tenge were passenger transportation services. In order to ensure the protection of consumer rights in electronic commerce, amendments have been developed, which are being considered in the Majilis of the Parliament within the framework of the Draft Law on Consumer Protection.

The E-Commerce School project has been implemented, within the framework of which more than 2000 SMEs have been trained.

Special attention is paid to expanding the representation of domestic products on marketplaces. Today, a banner for Kazakhstani products has been displayed on the Clever Market marketplace, and priority has been given to displaying search results for Kazakh products first.

National pavilions have been opened on major Chinese Alibaba marketplaces (June 2022) and on JD.com (May 2023).

Today, 7500 products are presented on Alibaba, JD.com. There are 30 varieties of products, more than 1 million subscribers have signed up.

Memoranda have been signed with the relevant ministries of the Republic of Uzbekistan and Tajikistan.

In September 2023, the First Central Asian E-Commerce Forum was held in Almaty, which was attended by more than 300 participants from 6 countries. In 2023, a single platform of Central Asian countries, the

Central Asia Gateway, was launched. Which on the sidelines of the World Investment Forum in Abu Dhabi became the winner of the Digital Government Awards in the nomination "Best Trade Information Portal" (October 2023).

Since January 1, 2023, the so-called Google tax (import tax) has been introduced for foreign companies engaged in electronic trade in goods and provision of services in electronic form to individuals.

By the end of 2023, 60 foreign companies were conditionally registered, and the amount of taxes paid by them amounted to 34.8 billion tenge (2022 – 16.4 billion tenge, 2023 – 18.4 billion tenge) [1].

One of the conditions for the development of electronic commerce is the availability of warehouse and logistics infrastructures. The marketplace is an electronic trading platform where entrepreneurs can put their products and goods up for sale. The marketplace is, in fact, a huge showcase where the seller displays his goods. He will take his commission from the sale of the product, but at the same time he will take care of all the hassle of maintaining the site, communicating with customers, storing and delivering your goods.

Trading through marketplaces can be executed by a commission agreement or an assignment agreement.

When the seller starts working with the marketplace, he signs a contract with the site. All major sites operate under agency agreements. This means that the agent (site) performs legally significant actions on behalf of the principal (seller).

According to paragraph 65 of Article 1 of the Tax Code of the Republic of Kazakhstan, "Electronic trade in goods" is an entrepreneurial activity for the sale of goods to individuals carried out through information technology through an online store and (or) an Internet platform, while observing the following conditions:

- execution of transactions for the sale of goods is carried out in electronic form;
- payment for goods is made by cashless payment;
- the presence of its own service for the delivery of goods to the buyer (recipient), or the presence of contracts with persons engaged in cargo transportation services, courier and (or) postal activities [2].

In the case of marketplaces, an agent can perform a number of actions (Figure 1)

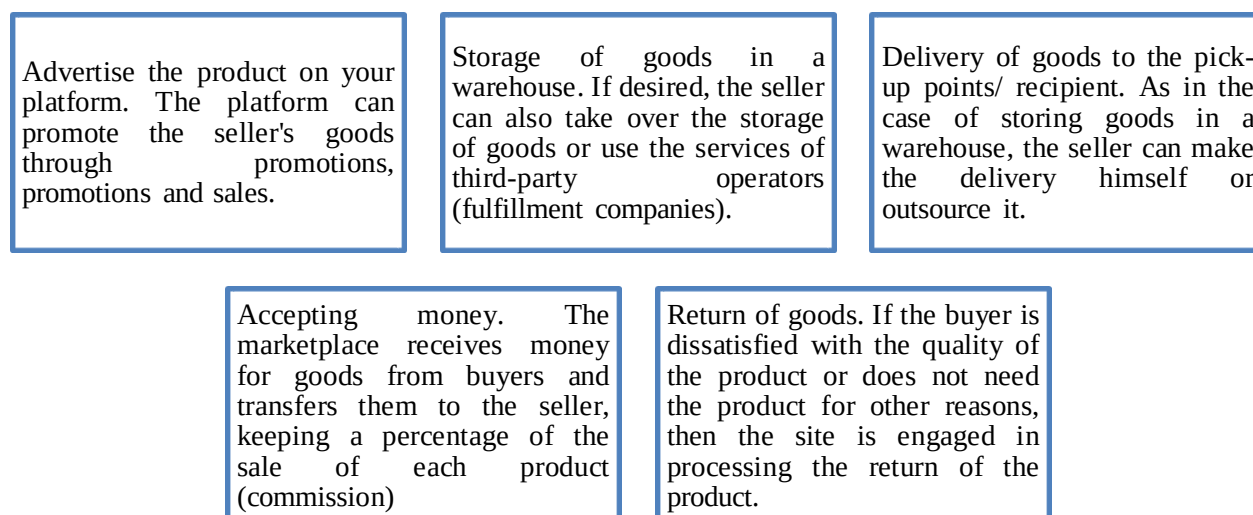


Figure 1 - Actions of the marketplace agent

All these actions are paid for by the seller, these transactions are called commissions. When concluding an agreement with a trading platform, the Kazakh supplier is the committee (the one who pays the commission), and the platform is the commission agent (the recipient of the commission). The seller can apply different tax regimes with different rates of corporate income tax (CIT) and individual income tax (IIT). Generally established tax regime (ESD): CIT – 20%, IIT – 10%. Special tax regime with a fixed deduction (STR FD): CIT - 20%; IIT - 10%. Special tax regime based on a simplified declaration (STR based on SD): CIT - 3%. Special tax regime of retail tax (STR RT): CIT – 8%, 4%; IIT - 2%. Features of accounting for seller's transactions on marketplaces. Documenting the sale of goods:

- ✓ The waybill for the release of stocks to the side at the time of sale of the goods or the accompanying waybill of the goods (SNT) at the time of shipment
- ✓ Shipping documents when sending the goods to the buyer
- ✓ Electronic Invoice (E-invoice)
- ✓ Declaration of goods for the export of goods outside the EAEU
- ✓ Certification of Shipping documents with the tax authority if the goods included in the list of exemptions are sold in the EAEU

In accordance with IAS 2, goods are classified as to short-term assets [3].

Accounting for settlements with the marketplace agent is conducted with the seller on the accounts: 1030 "Cash on current bank accounts", 1210 "Short-term accounts receivable from buyers and customers", 1330 "Goods", 1420 "Value added tax", 3130 "Value added tax", 3380 "Other

short-term accounts payable", 3520 "Income of future periods", 6010 "Income from the sale of products and services", 7010 "Cost of products sold and services rendered", 7110 "Expenses for the sale of products and services". Analytical accounts are opened to account 1330 "Goods": 1331 Goods in stock, 1332 Goods on sale. The principal's accounting is shown in Table 1.

Table 1 - Accounting for sales of goods

Transaction content	Amount, tenge	Correspondence of accounts	
		Debit	Credit
The goods were transferred to the commission agent for sale (at cost)	4800000	1332	1331
The commissioner's debt has been calculated without value added tax (VAT)	6000000	1210 Commissioner	3520
For the amount of VAT	720000	1210 Commissioner	3130
Payment for sold goods received from the commission agent minus the commission remuneration	6048000	1030	1210 Commissioner
Revenue from sale of goods recognized	6000000	3520	6010
Write-off of cost of goods sold	4800000	7010	1332
Recognition of expenses in remuneration	600000	7110	3380
VAT offset	72000	1420	3380
Offsetting of liabilities	672000	3380	1210

It should be noted that payments for goods can be made using payment cards and/or mobile payments. The issuance of a cash register receipt to the buyer is carried out by the marketplace agent

Literature.

1. Report of the Minister of Trade and Integration A.Shakkaliev at a meeting of the Government of the Republic of Kazakhstan. January 16, 2024
2. The Tax Code of the Republic of Kazakhstan
3. IAS 2 "Stocks"

CHANGE MANAGEMENT AS A PREREQUISITE FOR ENTERPRISE DEVELOPMENT

Levshin K.O., student

levshin.konstantin17@gmail.com

Research supervisor: Zaporozhets G.V.,

PhD of Economics, Associate Professor of the

Department of Management and Public Administration

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

In the conditions of constant global changes, increased competition on the world market, the spread of modern information and communication systems, the external environment is constantly changing, creating more and more difficult conditions for the activities of enterprises.

The high dynamics of the modern economic space requires the development of such a key competence as the ability to respond effectively and quickly to changes.

The formation of the specified competence at the enterprise is possible provided that sufficient attention is paid to the management of changes, which involve the transformation of the enterprise as a whole, or its individual subsystems from the current to the desired state, which is more in line with the requirements of the external environment: the needs of consumers and society as a whole.

Providing conditions for enterprise development is an important task for managers of domestic enterprises.

The expansion of international trade and the creation of integrative interstate associations not only provides the opportunity to develop new sales markets, but also puts forward high requirements for the quality, functionality and safety of products, which requires constant improvement of internal processes, transformational structures, personnel competencies, that is, those key characteristics of activity enterprises reflecting the process of its development.

Understanding development as the acquisition of new quantitative and qualitative properties, it is impossible to implement it without making appropriate changes.

Thus, ensuring the development of the enterprise is possible under the condition of effective management of organizational changes at the enterprise, which confirms the relevance of the chosen topic, and also

necessitates a meaningful study of the theoretical basis of organizational change management, analysis of the main factors, methodological aspects and models of this process, development of appropriate methodological approaches.

Various aspects of the theory and practice of organizational change management, including the processes of planning and implementation of changes, are the subject of scientific research by foreign and domestic scientists, such as: B. Andersen, U. Barnet, D. Naipak, V. Shapiro, L. Gordienko etc.

The analysis of existing scientific research on change management and ensuring the development of the enterprise showed that the issues of the process approach and methodical provision of effective implementation of organizational changes to ensure the transformation of the enterprise remain insufficiently developed.

In the modern economy, as in the modern world, everything changes, changes, has a social character and combines competitive and cooperative culture, cooperative relations are gaining more and more importance as a fundamental characteristic of economic activity.

With the development and increase in the level of maturity of the economic system, the variety of factors influencing its changes increases. The transformation is aimed at achieving effective interaction between socio-economic goals and factors.

At the same time, the state must maintain its regulatory role because the development of market infrastructure and market institutions, which are influenced by the state, increases significantly during the period of large-scale social transformations. This is an important factor for the development of any enterprise.

The transformational processes taking place in the economy of Ukraine present local self-government bodies with a number of tasks of comprehensive development of territorial entities and ensuring the livelihood of the population.

Provision of vital household services to the population is carried out by communal enterprises, which are established by the decision of the relevant councils.

Modern management approaches the enterprise as an open system, which involves considering it as an element of the surrounding environment.

Therefore, it is necessary to take into account the processes occurring not only inside the enterprise, but also in the external environment when managing the enterprise.

One of the most influential processes on the enterprise are transformational processes, which we consider as special types of changes that affect the activity of the entire enterprise, and not its individual parts, and lead to fundamental transformations in activity.

This definition applies both to the enterprise and to the external environment.

The study proposes to define organizational changes as a process of radical or partial transformation of the enterprise or its individual components, due to the influence of external and internal factors, which concerns such key characteristics of the enterprise as the structure, hierarchy, processes, employees, set of resources, technologies, key competencies and organizational culture that reflects the transition from the current state to the desired state over a suitable period of time.

Thus, it can be concluded that the management of organizational changes as a direction of modern management is the most important development condition for economic entities. The use of effective organizational change management tools makes it possible not only to increase the adaptability of the enterprise to the external environment, but also to implement the concept of continuous improvement of its internal environment.

Literatura.

1. Гордієнко Л. Ю. Управління організаційними трансформаціями як фактор економічного розвитку підприємства в умовах економіки знань. *Управління розвитком: зб. наук. статей*. Харків, ХНЕУ, 2010. № 20 (96). С. 164–166.

2. Найпак Д. В. *Форми організації віртуальних підприємств. Концептуальні засади менеджменту в інформаційній економіці: монографія* [Т. І. Лепейко, О. І. Пушкар, Т. П. Близнюк, Д. В. Найпак та інші]; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Лепейко Т. І. Харків : Вид ХНЕУ, 2011. 252 с. (С. 82–101).

ADVANTAGES AND RISKS OF ENTERPRISE DIVERSIFICATION IN AN UNSTABLE MARKET

*Li Chuanbin, higher education student
getman.olga.actinon@gmail.com*

*Scientific advisor: Hetman O., Candidate of Economic Sciences, Associate
Professor
Kharkiv National Automobile and Highway University*

In today's economic climate, marked by instability and uncertainty, enterprises are compelled to seek new approaches to maintain and enhance their competitiveness. The rapid pace of technological advancements, coupled with evolving consumer preferences and global market shifts, further underscores the need for strategic innovation. One of the key strategic methods used to mitigate risks and strengthen resilience is diversification. This strategy involves expanding the company's range of activities by entering new markets, products, or service areas, thereby reducing reliance on a single revenue source and increasing the organization's adaptability to changing external conditions [1]. By adopting diversification, companies can distribute risks across multiple sectors, ensuring greater operational stability and opening new channels for revenue. The primary advantage of diversification lies in its potential to reduce risks associated with market fluctuations. By broadening their product range or geographic reach, enterprises can avoid losses that arise from economic downturns in specific industries or regions. For instance, research by O. Hrebeshkova and O. Hrabovenko [2] indicates that diversification helps companies enhance their resilience to external factors, such as economic crises, shifts in demand, and other market shocks. Expanding into diverse markets allows businesses to tap into different customer bases and revenue streams, which can help cushion the impact of adverse conditions in one area. This strategy not only mitigates risks but also creates opportunities for cross-industry innovation, where insights from one sector can be applied to improve performance and offerings in another. Another significant benefit is the opportunity to leverage internal resources and knowledge to extend the company's activities. This may include utilizing existing technology, managerial expertise, and workforce capabilities to enter new markets. According to M. Zabedyuk [3], a diversification strategy also contributes to the more effective use of company assets, thereby increasing overall profitability. This strategic

approach allows companies to maximize their investment in resources by repurposing existing assets for new ventures, ultimately enhancing return on investment. Moreover, the experience gained in core activities can be applied to innovate within new sectors, accelerating the company's learning curve and positioning it as a competitive player. Leveraging synergies between different business units can also drive cost savings through shared resources, integrated processes, and improved operational efficiency.

Diversification also allows businesses to seize growth opportunities in emerging sectors that hold potential for rapid expansion. This is particularly relevant when the core market of a company reaches saturation or decline. The study by A. V. Bragina and M. G. Klevtsova [4] demonstrates that strategically planned diversification can form the foundation for sustainable development, ensuring steady income growth. Diversifying into high-growth sectors, such as renewable energy or digital services, can provide companies with a foothold in industries poised for long-term expansion. This forward-thinking approach can lead to enhanced brand reputation and the establishment of the company as an industry leader in multiple domains. Additionally, investing in sectors with significant technological advancements can open up new revenue streams and foster partnerships that drive further innovation. However, diversification carries certain risks alongside its advantages. One of the most significant is the risk of losing focus on the company's core activities. Enterprises that attempt to expand too rapidly into new areas may face challenges in maintaining the quality of their services or products in established markets. O. Hrebeshkova and O. Hrabovenko [2] emphasize that managing a diversified portfolio requires substantial planning and coordination, which can be particularly burdensome for small and medium-sized enterprises. These businesses may lack the infrastructure and resources necessary for successful diversification, making it essential to approach expansion with a well-thought-out strategy that aligns with the company's long-term vision. Strategic focus and maintaining coherence between diversified and core operations are vital to prevent the dilution of the company's competitive strengths. Additionally, diversification often demands significant financial investment, which can become a strain, especially in an unstable market. Allocating extra resources for developing new directions can lead to decreased liquidity and increased financial risks. M. Zabedyuk's work [3] highlights the necessity of thorough analysis before implementing a diversification strategy to avoid potential financial

difficulties. The costs associated with research, market entry, and development can be substantial, necessitating careful budget planning and the securing of adequate financial buffers. Companies need to weigh the potential returns against the investment to ensure sustainable growth without jeopardizing existing operations. Risk management practices, such as phased investment and portfolio diversification, can help mitigate financial exposure and maintain financial health during the expansion process. Another challenge is the limited knowledge and experience in new areas of activity, which can result in errors in strategic planning and management. The research by A. V. Bragina and M. G. Klevtsova [4] illustrates that companies venturing into unfamiliar markets without sufficient understanding may lose their investments due to inefficient management. This is particularly true when entering sectors that require specialized knowledge or different regulatory compliance. To mitigate these challenges, companies should invest in partnerships or collaborations with industry experts who can provide insight and guidance during the expansion phase. Training programs for employees and hiring personnel with expertise in the new market can further reduce the risk of strategic missteps. Building a knowledge base within the company about the new sector allows for more informed decision-making and strategic alignment.

To minimize diversification risks, it is advisable for enterprises to implement new strategies gradually, starting with pilot projects that allow the practical testing of new activities. This approach can help reduce potential losses in case of an unsuccessful project while maintaining stability in the core business. Pilot projects provide a controlled environment for assessing the feasibility and potential returns of new ventures. Effective management can be supported by creating separate units responsible for overseeing new activities, ensuring high levels of control and coordination [2]. These units act as specialized task forces that can focus on innovation without detracting from the company's main operations. By isolating new projects within dedicated units, companies can contain potential risks while simultaneously fostering a culture of innovation. Another important strategy is investing in training and developing personnel to work in new sectors. This reduces the likelihood of mistakes caused by a lack of experience and increases overall management effectiveness. A skilled workforce equipped with relevant knowledge can drive innovation and ensure smooth transitions into new business areas. Regular training sessions and workshops help employees acquire the skills needed to adapt to new technologies and processes,

thereby enhancing the company's competitive edge. Regular risk analysis and considering potential scenarios are also essential to better prepare for potential challenges [4]. Scenario planning helps identify potential threats and opportunities, enabling the company to create flexible responses that can be adapted as needed. Ongoing training and professional development initiatives ensure that employees remain proficient in handling new technologies and processes that are crucial for diversified growth. Building an internal culture of continuous learning and adaptability reinforces the company's ability to respond to external changes.

Enterprise diversification is a powerful tool for strategic management that, when applied correctly, can enhance a company's resilience and efficiency in an unstable market. However, this approach involves certain risks that require careful planning and thorough analysis. The application of such strategies can reduce dependence on a single market, increase adaptability, and create conditions for sustainable development. Companies that embrace diversification thoughtfully and strategically are better equipped to navigate economic uncertainties and seize new opportunities. With proper planning, investment in human capital, and effective execution, diversification can lead to sustained competitive advantage and long-term success.

References.

1. Li Y., Biloshchytska S. Diversification of activity as a component of adaptive strategic management of construction enterprises. *Management of development of complex systems*. 2019. № 37. P. 173-177. URL: <https://repository.knuba.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b82906f2-ce9c-4e6d-aa74-cfbdd884a7a9/content> (date of access: November 1, 2024).
2. Hrabovenko O., Hrebeshkova O. Conceptual Model of Economic Management by Diversification of the Enterprise's Activities. *European Journal of Economic and Management*. 2020. № 6 (3). P. 74-81 URL: https://www.researchgate.net/publication/342553759_CONCEPTUAL_MODEL_OF_ECONOMIC_MANAGEMENT_BY_DIVERSIFICATION_OF_THE_ENTERPRISE%27S_ACTIVITIES (date of access: November 1, 2024).
3. Zabedyuk M. Diversification strategy as a way to increase efficiency of an enterprise. *ECONOMIC FORUM*. 2020. № 2. P. 87-92. URL: <https://lntu.edu.ua/sites/default/files/files12/ekonomichniy-forum-2-2020-peretvoreno.pdf#page=87> (date of access: November 1, 2024).
4. Bragina A. V., Klevtsova M. G. Tools for the formation of a sustainable development strategy for an enterprise based on diversification. *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2019. №9(6). P. 126–134. URL: https://swsu.ru/izvestiya/serieconom/archiv/6_2019.pdf#page=127 (date of access: November 1, 2024).

ELEMENTS OF «LEAN MANUFACTURING» IN THE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM

Li Tianlun, Wu Xueying, higher education students

Kseniakydr@ukr.net

Scientific supervisor: Kudriavtseva O.V.,

PhD in Economics, Associate Professor

Kharkiv National Automobile and Highway University

Recognition of human resources as a source of improving the performance of organizations implies their effective use, formation of conditions for self-realization, and development of potential. A relevant and popular management tool in modern conditions is the use of «lean technologies». Their essence is to increase production efficiency by carefully and consistently eliminating losses while respecting human beings. «Lean technologies» are universal and can be adapted to any enterprise or organization.

The introduction of lean manufacturing involves the involvement of human resources in the optimization process. At the same time, the «unrealized creative potential» of employees is regarded as one of the types of losses. Employees are seen as the main resource for improving the production efficiency of an enterprise (organization). Of particular relevance is the construction of such an employee management system, which would change the organizational structure; optimize labor; continuous development of employees and take into account their interests in making management decisions.

It is possible to identify a number of labor functions that ensure the effectiveness of employees' work:

- Resource-saving (labor-saving) function – this function saves working time, raw materials, energy, i.e. production resources;

- Optimizing function – manifested in ensuring full compliance of the level of labor organization with the advanced level of technical equipment;

- Formation of an effective employee on the basis of professional orientation and professional selection, training, and systematic professional development;

- The ability to work function is manifested in the creation of favorable, safe and healthy working conditions, in the establishment of a rational work and rest regime, in the use of flexible working hours, in the relief of hard work to a physically normal value;

-Function of labor harmonization – ensures the harmonization of physical and mental stress experienced by the employee, full conditions for human development at work;

- The function of job satisfaction ensures the creation of conditions for increasing the content and attractiveness of work, eliminating routine and primitive labor processes;

-Educational and activating functions – aimed at improving labor discipline, developing labor activity and creative initiative, and raising the level of corporate culture

«Lean manufacturing» is a management philosophy based on the continuous identification of non-productive losses and improvement of the production process. The implementation of lean manufacturing requires new approaches to human resource management based on the recognition of employees as the main source of enterprise efficiency.

Based on the above, we will highlight the basic principles of «lean manufacturing»:

1. Understanding of value – it is necessary to understand what is valuable to the consumer.

2. Identification of the value stream – it is necessary to study the value creation process and identify non-productive losses.

3. Combating losses – reducing or eliminating the main types of losses (waiting, overproduction, material movement, unnecessary processing, inventory, movement, defects).

4. Product flow – creating a continuous flow of movement from raw materials to finished products through specialized production cells.

5. «Pull» production – no work is performed if its result is not immediately used in subsequent operations, there should be no large warehouse stocks.

6. Continuous improvement – a continuous process of reducing losses, reducing labor time, production costs, etc.

Thus, «lean manufacturing» is aimed at eliminating actions that do not create value - losses. The lean manufacturing methodology identifies seven types of losses typical for manufacturing and nonmanufacturing enterprises (Table 1).

Increasing the level of production efficiency and product competitiveness can be ensured by implementing the principles and methods of «lean manufacturing». In this context, «lean manufacturing» should be understood as a management system that includes the following subsystems:

- Strategic Management subsystem – development and implementation of strategic goals, management based on key performance indicators, and customer satisfaction;

- Processes subsystem – analysis of production processes, identification and reduction of losses, organization of a continuous flow of production;

- Personnel subsystem – building an effective team, continuous staff development, and open information exchange.

Table 1 – Types of losses typical for manufacturing and nonmanufacturing enterprises

Losses of manufacturing enterprises	Losses of non-manufacturing enterprises
Overprocessing (operations that do not add value to the product from the consumer's point of view)	Duplication: performing duplicate functions by employees, the need to enter information several times, copy information, provide the same information to different departments
Unnecessary movements (movement of employees, objects and means of labor that do not add value to the product from the consumer's point of view)	Unnecessary movements (unnecessary movement of employees for documents, instructions, etc.)
Defects and defects (products requiring inspection, replacement, or disposal)	Correcting mistakes in documents, drawing up plans that do not take into account realities, inconsistent plans
Waiting (interruptions in work related to waiting for people, raw materials, items and tools, information)	Lack of work regulations. Waiting for approval of decisions and documents. The time during which the consumer waits for the service to be provided, for a response, or for delays in the service to be provided. There is a risk of the consumer leaving for competitors
Inventories (excess raw materials, materials, semi-finished products)	Storage of stocks of stationery, forms, office equipment in excess of what is necessary
Transportation (transportation of raw materials and semi-finished products within the enterprise)	Inefficient location of the employee's workplace, which delays the work process, overload of paperwork, lack of clear functional division of responsibilities

We consider it possible to talk about the formation of a new type of management – «lean management», based on a change in attitude towards the organization and employees, along with the development and application of management technologies that save and develop human resources. «Lean management» is based on involving employees in managing and improving business processes, delegation, and creating internal communication (exchange of information between management and subordinates, between employees).

The following principles of «lean management» should be highlighted:

- refusal of coercion to achieve the goal – transition to involvement;
- recognition of the right of employees not to work to the limit of their capabilities;
- involvement of employees in management decision-making and optimization processes;
- delegation of some management functions and responsibilities;
- dominance of network communications;
- the right of every employee to know how money is earned in the organization, what are the rules for building a career and dismissing employees.

«Lean management» is focused not only on increasing profits and reducing costs, but also on shaping the organizational culture, motivation, and «lean» attitude to the organization's human resources.

Human resource management, as one of the main factors in the formation of competitive advantages of an organization, in the context of lean management is based on increasing employee motivation, involving them in management decision-making, developing professional competencies, and increasing the level of loyalty to management. Employees' activities should be aimed at reducing production costs.

A «lean» approach to human resources management involves the formation of an «efficient» employee who is appropriate to the position and competence profile of the profession, who has the qualifications that allow him or her to solve production tasks in a timely and high-quality manner and achieve the set goals.

The basis of employee performance management is the integration of the organization's and employee's goals through the development of their competencies.

INTEGRATION OF BENCHMARKING AND DIVERSIFICATION STRATEGIES AS AN APPROACH TO LONG-TERM ENTERPRISE DEVELOPMENT

Liu Fang, higher education seeker,

e0m23lf@stud.khadi.kharkov.ua

Litvinienko A., higher education seeker,

alinalitvinenko1020@gmail.com

Academic Supervisor: Fedotova I.V., D.Sc. (Econ), Professor

Kharkiv National Automobile and Highway University

In today's dynamic business environment, enterprises are under increasing pressure to remain competitive by optimizing internal processes and expanding into new markets. Rapid technological advancements, shifting consumer behavior, and globalization require companies to continuously reassess their strategies to avoid falling behind. Motor transport companies, in particular, must adapt their operations to meet evolving customer needs, regulatory changes, market demands, and environmental standards. The rise of e-commerce, sustainability trends, and digitalization has intensified competition, compelling these enterprises to implement innovative solutions for fleet management, delivery optimization, and customer service. A combined strategy of benchmarking and diversification offers a comprehensive approach to achieving sustainable growth and long-term development. Benchmarking allows firms to evaluate their operations against industry best practices, identify performance gaps, and stay aligned with emerging trends, while diversification provides an avenue for risk mitigation and revenue expansion. Expanding into new markets or offering additional services also helps companies reduce dependency on core business areas, ensuring greater resilience in the face of economic or industry-specific disruptions. The integration of these strategies can help enterprises enhance performance, reduce operational inefficiencies, and create adaptive business models capable of responding to market uncertainties, securing both short-term profitability and long-term competitiveness [1].

Benchmarking is an essential tool for strategic management, allowing companies to identify performance gaps by comparing their practices, processes, and outcomes with those of leading competitors. It provides enterprises with actionable insights to improve productivity and operational efficiency. Motor transport companies, for example, can use

benchmarking to optimize route planning, fleet management, and customer service by analyzing the best practices from other logistics or transportation firms. Furthermore, benchmarking reveals new trends in digitalization and sustainability that companies can adopt to stay relevant in a rapidly changing environment [2]. The insights gained from benchmarking can also serve as a foundation for formulating diversification strategies, as they highlight new areas for business expansion or innovation.

Diversification, on the other hand, is a strategic approach aimed at reducing dependency on a single market or product line. By expanding into new markets, industries, or product categories, companies can distribute risks and create additional revenue streams. For motor transport enterprises, diversification might involve offering value-added services, such as warehousing, vehicle maintenance, fuel services, or integrating logistics solutions with e-commerce platforms. These businesses can also explore partnerships with technology firms to develop digital tools, such as route optimization software or IoT-based fleet management systems. Diversifying within the transport sector could also involve expanding into passenger transport, leasing vehicles, or freight brokerage, depending on market demand and the company's existing expertise.

The diversification strategy can be either related (expanding within the existing industry) or unrelated (exploring entirely new sectors), depending on the company's capabilities, market conditions, and strategic goals [3]. Related diversification offers synergies by leveraging existing assets, knowledge, and customer relationships, which can enhance operational efficiency. Unrelated diversification, while riskier, may open up entirely new revenue streams that insulate the business from industry downturns. Diversification requires careful planning and a thorough market analysis, as entering new markets or industries entails risks that can strain resources, disrupt core operations, or impact a company's financial performance if poorly executed.

The integration of benchmarking and diversification strategies provides several competitive advantages. Benchmarking not only identifies areas of improvement but also points to new market opportunities and innovative solutions that can inform diversification efforts. For instance, if benchmarking reveals that competitors are capitalizing on last-mile delivery services or implementing green logistics practices, a motor transport company might consider diversifying into those areas to increase market share and align with sustainability trends. Benchmarking insights

can guide companies on pricing strategies, service quality benchmarks, and operational efficiency, helping them avoid mistakes and refine their diversification initiatives.

The synergy between these two strategies is particularly valuable in uncertain market conditions. As benchmarking offers a clear view of industry trends and performance metrics, companies can prioritize diversification efforts that align with their strengths and market needs, minimizing risks. For example, enterprises could benchmark customer preferences and identify which services – such as express delivery or eco-friendly transport – are in high demand, ensuring that diversification efforts target profitable niches. By learning from the successes and failures of competitors through benchmarking, businesses can develop more informed strategies, reducing the likelihood of costly missteps [4]. This integrated approach allows motor transport enterprises to remain agile, balancing risk and innovation while building a robust and adaptive business model for the future.

One of the critical aspects of successfully integrating these strategies is the alignment of internal processes and corporate culture with strategic objectives. Benchmarking provides a clear performance baseline, while diversification creates new growth opportunities. When these strategies are combined, companies can develop flexible business models that respond to changing external conditions, such as economic instability, technological advancements, or shifting customer preferences. For example, the COVID-19 pandemic underscored the importance of agility and resilience in logistics operations. Many motor transport enterprises that diversified their operations into e-commerce logistics or healthcare supply chains managed to survive and thrive during the crisis [5].

The adoption of innovative technologies, such as artificial intelligence (AI), the Internet of Things (IoT), and big data analytics, further enhances the effectiveness of benchmarking and diversification.

These tools facilitate real-time data collection, enabling companies to continuously benchmark key performance indicators (KPIs) and quickly adjust diversification strategies in response to market shifts. For motor transport enterprises, AI-powered predictive maintenance tools can help prevent vehicle downtime, while IoT-enabled fleet tracking systems optimize route planning and delivery schedules.

Blockchain platforms that ensure supply chain transparency can also enhance customer trust, allowing companies to diversify into more complex, high-value industries such as pharmaceuticals or high-tech

logistics.

The long-term success of integrating benchmarking and diversification strategies depends on effective leadership, cross-functional collaboration, and continuous learning. Enterprises need to establish clear performance metrics, regularly monitor market trends, and invest in employee training to develop the necessary skills for implementing these strategies.

Fostering an innovation-oriented corporate culture encourages experimentation and helps companies remain adaptive to future challenges. Roundtable discussions and partnerships with research institutions can also provide valuable insights into emerging trends and market dynamics, further strengthening the integration of these approaches [6].

The integration of benchmarking and diversification strategies offers a powerful framework for achieving sustainable growth and long-term development.

This dual approach enables enterprises to optimize operations, expand revenue streams, and mitigate risks associated with market volatility. Motor transport enterprises that effectively leverage these strategies will be better equipped to navigate the complexities of modern supply chains, enhance customer satisfaction, and maintain a competitive edge in an increasingly interconnected global marketplace.

As industries continue to digitalize and new challenges emerge, the ability to seamlessly integrate benchmarking and diversification will become even more critical for building resilient, future-ready business models capable of thriving in uncertain environments.

References.

1. Markin E.T. et al. Benchmarking strategic orientation and firm performance: an analysis of entrepreneurial orientation dimensions. *Multidiscip. bus. rev.* [online]. 2022. vol.15, n.2. Pp.65-77.
2. Camp R. C. Benchmarking: The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance. Milwaukee: Quality Press, 2006.
3. Ansoff H. I. Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion. New York: McGraw-Hill, 1965. 241 p.
4. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1998.
5. Barney J. B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. 1991. Vol. 17(1). P. 99-120. DOI:10.1177/014920639101700108.
6. Aaker D. A. Strategic Market Management. 12th ed. Hoboken: Wiley, 2023.

İNVESTISIYA LAYİHƏLƏRİNİN SƏMƏRƏLİYİNİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİNDƏ MONİTORİNGİN APARILMASI MEXANİZMI

Nurlan Elşən oğlu Hacızadə, PhD

*Scientific Supervisor: Məhəbbət Aşır oğlu Məmmədov, i.e.d., professor,
Azərbaycan Memarlıq-İnşaat Universiteti*

İnvestisiya layihələrinin idarə edilməsi sahəsində əsaslandırılmış idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi üçün layihənin iqtisadi səmərəsinin müntəzəm qiymətləndirilməsi kifayət deyil. Eyni zamanda icrası nəzərdə tutulan investisiya layihəsinin cari vəziyyəti haqqında göstəriciləri, mövcud olan risklər və onların investisiya layihəyələrinə təsirini dəyərləndirmək zəruri şərtlərdəndir. Bu məqsədlə tələb olunan məlumatlar müəyyən edilmiş icra müddətinə müvafiq dəqiqləşdirilməli, sistemləşdirilməli, müntəzəm hazırlanmalı və təqdim edilməlidir. Bu məlumatlar dəqiq və zamanında hazırlanması layihənin optimallaşdırılması üzrə səmərəli idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsini təmin edir. Qeyd edilən bu proses isə investisiya layihələrinin monitorinqi vasitəsi ilə həyata keçirmək olar.

İnvestisiya layihələrinin monitorinqi kompleks fasiləsiz nəzarət sistemini, investisiya layihəsi və yaxud onun ayrı ayrı mərhələlərinin həyata keçirilməsi haqqında məlumatların toplanılması, təhlili, təqdim edilməsi və eyni zamanında layihənin icrası üçün etibarlı proqnozların hazırlanmasının təmin edilməsi prosesini əhatə edir. İnvestisiya layihələrinin həyata keçirilməsi prosesinə investisiyaların səmərəli mənimsənilməsi üçün daimi nəzarət edilməli, cari vəziyyətin nəticələri qiymətləndirilməli və buna müvafiq lazım olan hallarda Biznes-Planda yerinə yetirilməsi nəzərdə tutulan investisiya layihələrin təqvim planında, şəbəkə qrafikində, maliyyə planında və digər sahələrində müvafiq dəqiqləşdirilmələr aparılmalıdır.

İnvestisiya monitorinqin aparılmasında əsas məqsəd investisiya layihələrinin yerinə yetirməsi ilə əlaqədar layihənin perspektivi haqqında etibarlı məlumatların toplanılması və vaxtında əsaslandırılmış qərarların qəbul edilməsindən ibarətdir. İnvestisiya monitorinqin əsas mərhələlərinə aşağıdakı istiqamətləri aid etmək olar: investisiya layihələrinin parametrlərində planlaşdırılmış göstəricilərə nisbətən kənarlaşdırmaların səbəblərinin müəyyən edilməsi; investisiya layihələrinin həyata keçirilməsi sahəsində proqnozun hazırlanması; layihənin inkişaf tendensiyasını dəstəkləyən və kənarlaşmaların aradan qaldırılmasına yönəldilmiş təkliflərin hazırlanması; investisiya layihəsinin həyata keçirilməsi prosesini tənzimləyən idarəetmə qərarlarının qəbulu. İnvestisiya layihələri müasir tələblər müvafiq hazırlanan və aprobasiya

edilən metodikalarından istifadə edilərək təhlil edilməli, səmərəliliyi qiymətləndirilməli və nəzərdə tutulan layihənin elmi-praktiki əsaslandırılması aparılmalıdır. İnvestisiyanın səmərəli olmasını müəyyən etmək məqsədi ilə layihənin monitorinqi onun həyata keçirildiyi bütün dövrlərdə aparılmalıdır. İnvestisiya layihələrini xarakterizə edən məlumat və göstəricilər etibarlı, dayanaqlı olmalıdır. İnvestisiya fəaliyyətinin, subyektlərin yanaşmalarında asılı olmayaraq monitorinqin etibarlılığı, operativliyi 3 aydan çox olmayan müddətdə aparılması təmin edilməlidir. Əgər mərhələlər arasında nəzərə çarpacaq dərəcədə kənarlaşmalar yaranarsa onda monitorinq aparılan zaman qısdırılmalıdır. Aparılan investisiya monitorinqi nəticəsində hesabat hazırlanmalı və bu hesabatda təsdiq edilmiş göstəricilər öz əksini tapmalıdır. Bu hesabatda investisiya fəaliyyətinin səmərəliliyi qiymətləndirilməli və müvafiq təkliflər işlənilməlidir. İnvestor investisiya monitorinqində şəxsən iştirak edə bilər, ancaq layihənin yerinə yetirilmə vəziyyəti haqqında tam məlumat almaq üçün ekspertlər cəlb oluna bilər və onlar layihənin reallaşdırma vəziyyətini təhlil edir, dəyərləndirir və səmərəliliyin yüksəldilməsi istiqamətində tədbirlər hazırlayırlar. Ekspert qrupunun tərkibi investisiya layihəsinin hər bir mərhələsində onların ixtisaslarına, peşə səviyyəsinə, professionallığına qoyulan tələblərə müvafiq dəyişə bilər.

İnvestisiya monitorinqi layihənin investisiya qoyuluşunun əvvəlində, işlərin həyata keçirilmə mərhələlərində aparılır.

Layihəni həyata keçirilməsinin müəyyən edilmiş müddətində obyektin başa çatdırılması, lazım olduqda bu prosesin sürətləndirilməsi icra edilən investisiya layihəsinin ümumi səmərəliliyini təyin etməyə imkan verir. İnvestisiya fəaliyyəti iştirakçıların vəzifələrinə görə investisiya monitorinqi marketinq, maliyyə və texniki sahələr üzrə təsnifləşdirilir.

Marketinq nəzarətini investisiya fəaliyyətində layihədə material-texniki təchizat məsələləri həvalə olunan iştirakçılar həyata keçirirlər. Məsələn, marketinq monitorinqi nəticəsində tikinti prosesi tələb olunan material-texniki ehtiyatlar ilə təmin edilir. Maliyyə monitorinqi maliyyə sahəsində investor və yaxud ekspertlər tərəfindən layihə üzrə investisiyanın ümumi həcmi, layihə axtarış işlərinin xərcləri, torpaq sahəsi üzrə xərcləri, tikinti-quraşdırma işləri və layihənin maliyyə mənbələri istiqamətində aparılır.

Layihənin texniki monitorinqi investor və yaxud onun nümayəndələri və eyni zamanda müəllif nəzarəti çərçivəsində həyata keçirir. Texniki monitorinqin aparılmasında əsas məqsəd layihənin tikinti və texnoloji bölməsində plan-həcmi və konstruktor qərarları çərçivəsində qəbul edilmiş qərarların dövlət standartlarına və texniki şərtlərə uyğun olmasını təmin etməkdir. Beləliklə, investisiya layihəsinin bütün elementlərinə ciddi nəzarət

edilir. İnvestisiya monitorinqi sisteminin səmərəli olması üçün monitorinq aşağıdakı ardıcılıqla aparılmalıdır: Nəzarət etmək üçün investisiya layihəsinin həyata keçirilməsinin daha çox vacib olan istiqamətinin (məsələn layihənin təqvim plan və büdcə) seçilməsi; Mühasibat uçotu və statistikanın operativ göstəricilərinə görə investisiya layihələrinin həyata keçirilən istiqamətləri üzrə hesabat göstəriciləri sisteminin tərtib edilməsi, monitorinq layihəsinin xərclər strukturu üzrə büdcəsinin vacib göstəricilərini və həcmi əks etdirməlidir; Həyata keçirilən investisiya layihələrinin təqvim planında və büdcəsində müəyyən edilən analitik və informasiya göstəricilərinin formalaşdırılması; Alınmış nəticələrin nəzərdə tutulan göstəricilərdən kənarlaşmasının səbəblərinin təhlili; İnvestisiya layihələrinin həyat keçirilməsi prosesinin normalaşdırılması məqsədi ilə ehtiyatların müəyyən edilməsi; İnvestisiya layihəsinin təqvim planında və büdcəsində aparılan dəyişikliklərin əsaslandırılması.

Cədvəl 1 - İnvestisiya layihəsinin fəaliyyət tsikllərinin müxtəlif mərhələlərində investisiya monitorinqi

Sıra nömrəsi	İnvestisiya layihəsinin fəaliyyət tsiklinin mərhələləri	Monitorinqin formaları	İnvestisiya monitorinqinin əsas elementləri
1.	İnvestisiyadan əvvəl	İnvestisiyadan əvvəl mərhələnin monitorinqi	-investisiya layihəsinin pul vəsaiti axınının təhlili və modernləşdirilməsi -investisiya layihəsinin iqtisadi səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi -investisiya qoyuluşu başlamasının optimal zamanının təyin edilməsi
2.	İnvestisiya qoyuluşu	İnvestisiya mərhələsinin monitorinqi	-təşkilatı nəzarət -istehsal göstəricilərinə nəzarət -büdcəyə nəzarət -iqtisadi səmərəliliyə nəzarət
3.	İşlərin aparılması	İşlərin aparılmasında mərhələlərin monitorinqi	-müəyyən edilmiş müddətdə obyektin başa çatdırılması -investisiya layihəsinin gözlənilən (nəzərdə tutulan) məcmu səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi

Qeyd etmək lazımdır ki, Azərbaycan Respublikası Dövlət Neft Şirkəti SOCAR ölkədə neft və qaz hasilatı üzrə açıq səhmdar cəmiyyət olaraq böyük həcmə malik olan Neft-Qaz investisiya layihələri həyata keçirir. Bu şirkətin əsas fəaliyyəti neft-qaz hasilatı, qaz kondensatı karbohidrogen ehtiyatlarının axtarışı və kəşfi, dəniz yataqları üzrə layihələrin həyata keçirilməsi, hasil edilmiş xammalın emalı, neft qaz və onların məhsullarının ölkə ərazisində və xaricində emalı, nəqli və realizasiyasını həyata keçirir. SOCAR-ın qeyd olunan fəaliyyət istiqamətləri üzrə investisiya monitorinqi onun biznes-

prosesinin idarə edilməsi sisteminin tərkib hissəsidir. SOCAR-ın mülkiyyət hüququnun yüz faizi Azərbaycan Respublikasına (“Dövlət”) məxsusdur. 2023-cü ildə Azərbaycan Dövlət Neft Şirkəti (SOCAR) tərəfindən 74 metrə yaxın qazma işləri həyata keçirilib. Bu isə 2022-ci ilin göstəricilərinə nisbətən 1.2% çox olmuşdur. Şirkət müstəqil və yaxud əsas payçı kimi istismar edildiyi yataqlardan 7,7 milyon ton neft və 8,4 milyard m³ qaz hasil etmiş və 2022-ci ilin müvafiq dövrü ilə müqayisə etdikdə neft hasilatı nisbətən sabit qalıb qaz hasilatı isə 4 % artım müşahidə olunub (SOCAR hesabat 2023) və bu ildə qaz hasilatı 3,3% artaraq 48,3 milyard m³ olmuş,il ərzində Azərbaycanda 30.1 milyon tondan artıq xam mal hasil edilmiş və xarici bazarlara SOCAR tərəfindən ixrac edilən neftin həcmi 17,8 milyon ton təşkil etmişdir. Xüsusi olaraq qeyd etmək lazımdır ki, SOCAR-ın öz imkanları ilə çıxartdığı nefti elə birlikdə ixrac edilən neftin həcmində ölkədə fəaliyyət göstərən beynəlxalq konsorsiumların hasil etdiyi neftin Azərbaycan və SOCAR-a məxsus olan mənfəət paylarında daxildir. Ölkə üzrə təbii qaz ixracı isə 6,9% artaraq 23,9 milyard m³ olmuşdur. SOCAR tərəfindən 2023-cü ildə 6,3 milyon ton neft, 3,5milyard m³ qaz emal edilmiş və SOCAR 2023-cü ildə 6,3 milyon ton neft və 3,5 milyard m³ qaz emal etmişdir. SOCAR-ın Azərbaycandakı müəssisələrində istehsal 2,2 milyon tondan çox neft, neft-kimya və qaz kimya məhsulları xarici bazalara ixrac edilib. Yuxarıda qeyd olunan karbohidrogen ehtiyatlarının hasili, nəqli emalı sahələrində həyata keçirilən layihələrin investisiya monitorinqinin sisteminin, elementlərinin optimal müəyyənləşdirməsi, şirkətin investisiya fəaliyyətinin səmərəli təşkil edilməsi şirkətin inkişafı üçün vacib şərtidir. Bu məqsədlə şirkətdə investisiya monitorinq sisteminin aşağıdakı elementlər üzrə aparılması məqsədmüvafiqdir. İnvestisiya layihəsinin əməliyyat tsikilində cari büdcə daxilində məhsul istehsalına və yaxud müvafiq xidmətlər göstərməyə başlamışdır. Əməliyyat mərhələsində bankın kredit strukturları gəlirlər, xərclər, mənfəət planın yerinə yetirilməsi və eyni zamanda məhsul istehsalı üzrə natural göstəriciləri təhlil edilir və müvafiq təkliflər hazırlanır. Bu zaman bankın müvafiq strukturları bunları müəssisənin biznes-planında təsdiq edilmiş göstəriciləri ilə və eyni zamanda analoji müəssisələrin, sahələrin və iqtisadi regionun müvafiq göstəriciləri ilə müqayisə edərək və təkliflər hazırlayırlar.

Müasir şəraitdə investiya layihələrinin monitorinqinin aparılması xüsusi əhəmiyyətə malikdir. İnvestiya layihələrinin həyata keçirilməsinin müxtəlif mərhələlərində monitorinqin aparılması investorlara investisiya risklərinin azaldılması üzrə əsaslandırılmış dəqiq və obyektiv idarəetmə qərarları qəbul etməyə əlverişli imkan və şərait yaradır.

PERSPECTIVES AND DIRECTIONS OF ORGANIZATION MANAGEMENT

*Ozeriana E., higher education applicant,
eva_ozeriana@icloud.com*

*Scientific supervisor: Kondratenko N., Associate Professor
V. N. Karazin Kharkiv National University*

For enterprises, government agencies, non-profits, and even small community groups, effective organizational management is essential to success.

It provides an organized method for allocating resources, making decisions, Effective organizational management is not only a benefit but also a requirement in a world characterized by complexity, change, and intense competition [1].

Definition of Organizational Management. Planning, organizing, and supervising an organization's personnel, procedures, and resources in order to accomplish particular goals is known as organizational management. It includes a variety of tasks aimed at maximizing effectiveness, output, and overall performance, such as strategic planning, decision-making, leadership, and resource allocation.

An organization's objective is achieved by the efficient use of its material and people resources, which makes it a crucial discipline for attaining long-term success in any field [1].

Importance of organizational management

- Goal alignment: From entry-level employees to top executives, organizational management makes sure that all staff members are aware of and working toward the same company goals. It brings team and individual objectives into line with the company's overall mission [1].

- Resource optimization: Whether it is labor, money, time, or technology, efficient organization management aids in the optimal allocation of resources[1].

- Productivity gains: A well-designed management system gives work procedures a defined structure, which boosts output at all organizational levels [1].

- Strategic planning: This helps the business stay competitive over the long run by assisting it in adapting to changes in the business environment [1].

- Decision-making: Whether a frontline employee is making a tactical

decision or senior leadership is making a strategic one, it provides an organized method for decision-making that guarantees choices are in line with the organization's objectives and values[1].

- Leadership development: Management techniques find and develop the organization's leadership potential, which aids in its expansion and success. From executives to team leaders, this is crucial at every level.

- Quality control: It ensures consistency and excellence in goods and services by putting quality control measures into place and keeping an eye on them[1].

- Employee engagement: It ensures that workers, regardless of rank, feel appreciated and involved in their work by fostering a culture of involvement and commitment[1].

- Performance evaluation: The organization's management evaluates both individual and team performance using performance reviews and key performance indicators (KPIs). Results are then improved and expectations are made using this information[1].

Principles of Organizational Management

1. Division of work. Because specialization boosts labor efficiency, output rises. Employees become more adept at their jobs when work is broken down into specialized tasks and abilities, which boosts output and improves work quality [1].

2. Authority and Responsibility. The ability of managers to issue directives and demand compliance is referred to as authority. Being responsible entails taking accountability for the results. Managers must have the power to make decisions but also be accountable for them; authority and responsibility must be balanced [1].

3. Discipline. For an organization to run smoothly, discipline is necessary. It entails abiding by the organization's policies and procedures as well as the agreements reached between management and staff. Order and compliance are guaranteed by discipline, and these are essential for accomplishing organizational objectives [1].

4. Unity of Command. Only one supervisor should provide directions to each staff. This idea avoids misunderstandings, disputes, and power overlap. It guarantees accountability and transparent communication [1].

5. Unity of Direction. For a set of activities with a common goal, there should be a single leader and a single plan. This principle provides coherence and coordination by guaranteeing that resources and efforts are focused on a single objective [1].

6. Subordination of Individual Interests to General Interest. The

organization's overall priorities should never be subordinated to those of a single individual or group. This guideline makes sure that individual agendas don't get in the way of the organization's broader goals [1].

7. Remuneration. Workers ought to receive just compensation for their labor. Employee motivation and happiness are boosted by fair compensation, and this in turn increases loyalty and productivity [1].

8. Centralization and Decentralization.

The degree to which organizational decision-making is centralized at one location is known as centralization. Distributing decision-making power across the organization is known as decentralization [1].

9. Scalar Chain. The line of authority or command that runs from the highest levels of an organization to the lowest is referred to by this idea. A well-defined decision-making process and seamless communication are guaranteed by a transparent scalar chain [1].

10. Order. Equipment and individuals should arrive at the appropriate time and location. For efficiency and effectiveness, resources must be arranged properly. A seamless process is ensured and waste is decreased through organizational order [1].

11. Equity. Supervisors ought to treat their staff members with respect and equity. Employee dedication and loyalty are fostered by equity. Treating people fairly promotes a happy workplace and aids in keeping talented employees [1].

12. Stability of Tenure of Personnel. High staff turnover is expensive and ineffective. Workforce stability is essential to the growth and survival of the company [1].

13. Initiative. Employee initiative and creativity should be promoted. Innovation is encouraged and overall performance is enhanced when workers are given the freedom to take initiative and share ideas [1].

14. Espirit de Corps. The organization will become more harmonious and united if team spirit is encouraged. A more positive and productive work atmosphere is the result of collaboration and teamwork [1].

Moreover, three main approaches to organizational processes have been proposed by scholars.

Since each focuses on a certain process and examines its unique features and difficulties, it is preferable to think of them as distinct but connected schools of thought. According to "Three Approaches to Organizational Processes," the three categories are work, behavioral, and change processes [2].

- Work processes.

With roots in industrial engineering and work measurement, the work process approach emphasizes task completion. The notion is straightforward yet effective: organizations carry out their tasks by coordinating a series of interconnected actions that span departments and functional groups. These chains, which are referred to as processes, are easily divided into two groups: processes that design, manufacture, and deliver goods and services that consumers desire and processes that do not provide outputs that consumers desire but are nonetheless required to operate the firm [2].

- Behavioral Processes.

The behavioral process approach focuses on established behavior patterns and has its roots in group dynamics and organization theory. Decision-making and communication processes are two examples of how these patterns show an organization's distinctive behaviors and interactions. The majority of organizational members typically exhibit the underlying behavior patterns as they are so deeply ingrained and consistent. They also last a very long time [2].

- Change Processes.

With origins in corporate history, social psychology, organization theory, and strategic management, the change process approach focuses on a series of events that occur over time. These steps, referred to as processes, explain how people, teams, and organizations change, evolve, and expand. Change processes are intertemporal and overtly dynamic. They try "to catch reality in flight," in contrast to the more static depictions of work and behavioral processes. Darwinian evolution and the organizational life cycle are two instances of change processes [2].

Successful organizational management is crucial for businesses. An organization's objective is achieved by the efficient use of its material and people resources, which makes it a vital discipline for attaining long-term success in any field [1].

References.

1. David A. Garvin The Processes of Organization and Management. *MIT Sloan Management Review*. 1998. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-processes-of-organization-and-management/> (дата звернення: 11.11.2024).
2. Orgvue. Organizational Management – Guiding Success Strategically. *Orgvue*. 2024. URL: <https://www.orgvue.com/resources/articles/organizational-management-guiding-success/> (дата звернення: 11.11.2024).

RESEARCH AND ASSESSMENT OF THE POSSIBILITIES OF APPLYING INTERNATIONAL EXPERIENCE IN IMPROVING THE MANAGEMENT SYSTEM OF CONSTRUCTION COMPANIES IN AZERBAIJAN (PART 1)

*Shaban Mammadov, PhD, doctoral student,
sabanmamedov@gmail.com*

Azerbaijan University of Architecture and Construction

*Turan Tagiyeva, PhD,
turantagiyeva1225@gmail.com*

Azerbaijan State Oil and Industry University

Most of the construction companies in foreign countries are managed by construction associations with various structures. The state controls the activities of construction companies through various construction norms and codes, construction legislation.

In the United States, construction companies are regulated by the American General Contractors Association, the American Subcontractors Association, the American Society of Civil Engineers, the Department of Housing and Urban Development, and other statewide bodies. They prepare various guidelines, regulations, regulations, publish journals, and disseminate advanced practice.

The American Society of Civil Engineers develops the construction field, promotes its achievements, and maintains close contact with construction companies (firms). That society is closely involved in the development of complex programs of the country's economy.

There are more than 500,000 construction enterprises and firms in the Ministry of Construction established in Japan.

In addition, construction firms are concentrated in two large associations in Japan. The activities of small and medium-sized firms (companies) are coordinated by the Nikkenren association.

The Zenken association unites companies that implement the construction of urban and communal facilities. 60% of the capital investment directed to construction is the state, and 40% is the private sector [36.p.189]. The Federation of Economic Organizations was established in Japan in 1946 in order to manage state enterprises and private business interests.

That federation plays an important role in solving important economic problems in the field of state enterprises and private business. In Japan,

contracting and subcontracting construction companies are always looking for new technical and organizational solutions.

The largest association in Japan is the Japanese Society of Civil Engineers, a building contractors association.

The latter society participates in the development of the construction site.

In Japan, special construction legislation has the ability to resolve disputes between construction companies without the involvement of a third party (judicial authorities).

In Finland, the state and municipalities distribute the funds for construction, strictly control the activities of construction companies by following construction norms and rules and laws.

In France, the Ministry of Construction, Transport and Tourism lends to construction companies, provides assistance to them, prepares forecasts, participates in the implementation of construction programs.

The National Federation of Public Works and the National Construction Federation greatly help the development of construction companies. Large construction firms (companies) receive useful contract work from those federations. These federations include research, information and other institutions.

In Great Britain, the Ministry of Works and Works regulates the activities of construction companies and finances them under government orders.

Federation of civil construction contractors, national federation of construction entrepreneurs, foreign construction federation, association of small construction firms, builders' federation protect the interests of construction companies performing various construction works. The civil construction standards council develops and approves standards used by construction companies.

In Canada, the federal ministry of public works, the construction industry development board, the standards and design board, etc. they regulate (manage) the activities of construction companies.

In Germany, the interdepartmental committee on construction in the districts, the Ministry of Construction, Planning, Housing and Urban Affairs, etc. the activity of construction companies, the quality of the works performed by them, etc. they control.

The majority of voluntary production and trade associations in Germany are organized by construction firms.

The task of such associations is to develop standards for advertising,

construction firms and construction materials.

At the same time, these associations protect the interests of construction companies.

The conducted studies showed that one of the factors affecting the activity of construction companies abroad is the time factor, in other words, the duration of construction and installation works.

According to those who manage investment-construction projects in the United States, achieving construction in a short period of time is not the final limit. It is possible that the construction period will decrease in the future and it is confirmed by the data presented in table No 1.

In particular, it should be noted that the shortening of the actual period of housing construction occurs due to the improvement of production facilities, their management and engineering systems, and the improvement of technological equipment. In relation to the above, let's take a look at the average annual rate of shortening of construction periods in the United States.

Table 1 - Average annual rate of construction shortening in the United States, %

Types of objects	2006-2010 years	2011-2015 years	2016-2022 years
All types of objects	2,3	1.3	4
Production facilities	1.3	2.7	1.1
Administrative buildings	3.1	0.6	0.7
Hotels, shopping centers, hospitals	2,3	0.1	-
Residential buildings	1,2	0.7	0.6

Source: <https://www.reportlinker.com/>

Thus, in contrast to the experience of Azerbaijan, the builders of the USA do not allow the shift ratio to increase in principle, because it reduces labor productivity up to 10%, increases the cost of construction due to the payment of additional wages to workers, and also increases costs (3-5%). and the quality of work deteriorates.

Therefore, the construction site in the USA, Germany, Finland, and France works in one shift. Minimizing the construction period as much as possible and accelerating the commissioning of facilities is the main force influencing the high sustainability and competitiveness of construction companies in the United States.

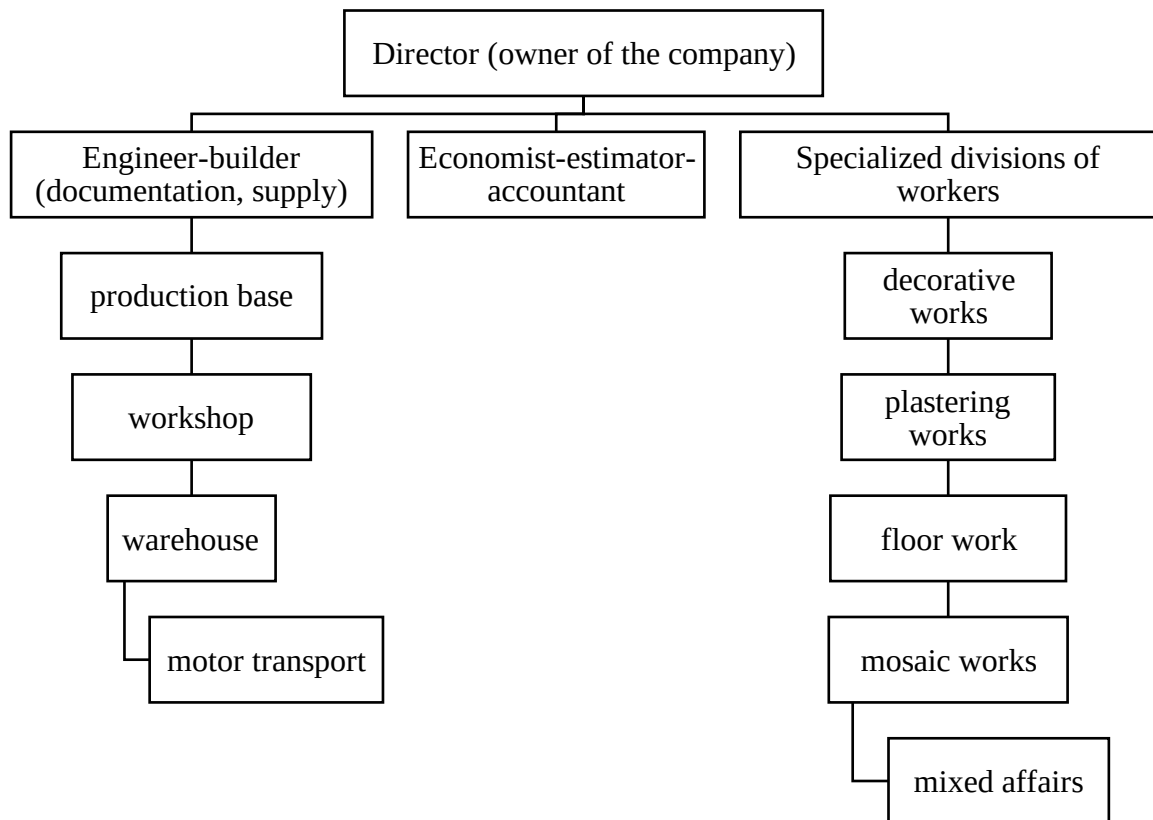


Figure 1 - Type I organizational structure of a small specialized construction firm for decorative works

A type I small firm of 20-25 employees is called, including:

- I level - manager – 1 person.
- II level - servant - 2-3 people.
- Level III - workers - 20-22 people.

The ratio of workers to servants is 7:1. The annual volume of works is about 6-7 mln. is dollars.

Firstly, it is very difficult to apply western management and marketing functions in Azerbaijani companies, because our companies either do not have them or are in the process of being formed;

Secondly, different departments and divisions exist in different companies of Azerbaijan (for example, production, production-technical, planning, planning-economic, etc.);

Thirdly, the organization and performance of functions of Azerbaijani companies are different;

Fourthly, housing and utility property, household services, etc. owned by construction companies of Azerbaijan. management is very rare in western companies.

In our legislation and practice, the "Board of Directors" - the group of owners of share packages and the board of directors - the professional manager of companies are confused. It is about the second.

RESEARCH AND ASSESSMENT OF THE POSSIBILITIES OF APPLYING INTERNATIONAL EXPERIENCE IN IMPROVING THE MANAGEMENT SYSTEM OF CONSTRUCTION COMPANIES IN AZERBAIJAN (PART 2)

*Shaban Mammadov, PhD, doctoral student,
sabanmamedov@gmail.com
Azerbaijan University of Architecture and Construction
Turan Tagiyeva, PhD,
turantagiyeva1225@gmail.com
Azerbaijan State Oil and Industry University*

The board of directors - professionals, at the same time in our legislation - we are talking about the first. In addition, if in joint-stock companies of Azerbaijan and the director is the manager - the shareholders themselves, especially in the closed-type joint-stock company, but in the western companies - he is usually a hired employee working under the agreement.

The specifics of joint-stock companies of Azerbaijan is that the chairman of the board of directors, general director, director-orderer, etc. in most cases, they are the same and similar to the manager of the previous economic entities or the head of the construction department. Previously, if the director was fired when he did a bad job, now they choose the shareholders in the companies, where responsibility is not developed, a "closed circle" is obtained. The improvement of its management at different stages of project implementation is given in table 2. Timely implementation of the functions of the project helps to achieve its goals.

Improving the quality of construction works, efficient use of costs, and reducing the duration are the basis of project management. The project manager coordinates all work during its implementation: technical-economic justification and evaluation of the project; signing the agreement and arranging financing; selection of contractor companies from the implementation of the next stages to the handover of the object.

The reason why the project management method is not widespread in Azerbaijan is the lack of experts in this field, the lack of invitation of professional managers as a result of the limited funds of investors, and the lack of standard forms for concluding agreements. Thus, the conducted studies confirm that the distribution of functions of investment-construction process participants in modern organizational forms of management depends on the segments of the construction market. This idea was determined on the basis of international experience and when examining the characteristics of our modern era.

Table 2 - The functions of managers in the implementation of the construction project at different stages

Stages	Results
1. Before the start of construction works	
Attracting investors if necessary	Financing
Selection of the designer, main and sub-contractors according to the prepared measures	Investment realization High level execution of the project
Project development, feasibility study and revision	Improvement of the project with low costs
Justification of the preparation of documents and contracts	Reducing project risks
Development and implementation of contract negotiations	Reducing construction time and costs
2. Conducting the construction process	
Coordination and management of design and construction	Reduction of construction time
Construction planning and supervision	Efficient allocation of production capacities, resources and time
Management of material and technical completion of construction works	Timely delivery and cost savings
General manager of the project	Regulation of mutual relations at the stages of project implementation

In the construction of industrial, administrative, civil and commercial facilities, the situation becomes effective when the functions of the customer, contractor and investor are divided. In this case, according to the experience of western countries, a separate person or a specialized firm can manage the investment-construction project. The manager is responsible for the implementation of the project and coordinates the work of the project participants. The project management resulting from the improvement of the management system must be flexible. Combining the duties of customer, investor, contractor in one company hinders the development of both the company itself and the market, because the division of customer, investor, contractor and other executive functions creates conflicts in their interests. Based on what we said above, it can be concluded that the creation and development of new organizational forms of construction management increases their competitiveness and has a strong impact on the construction market.

Reference.

1. Məmmədov M.A. Tikinti müəssisələrinin dövriyyə vəsaitlərinin təhlilli.

THE ROLE OF CORPORATIONS IN MODERN NATIONAL DEVELOPMENT

Strokolist D.E., higher education seeker

Dstrokolist@gmail.com

Kharkiv National Automobile and Highway University

Makaryuk B.S., higher education seeker

Makayruk.bogdan@gmail.com

Kharkiv National Automobile and Highway University

Verba M.M., higher education seeker

nikolay.verba.jr@gmail.com

Saarland University, Germany

Scientific Supervisor: N.A. Bocharova, Ph.D. in Economics, Associate Professor

Kharkiv National Automobile and Highway University

In the context of globalization, technological advancements, and the pursuit of sustainable growth, corporations play a pivotal role in shaping national economies. They drive innovation, create employment opportunities, and contribute to the overall competitiveness of the country on the global stage. Moreover, the growing focus on corporate social responsibility highlights the importance of balancing profit-making with positive societal impact, making this subject highly significant in modern economic conditions.

To define the term «corporation», both economic and legal approaches are used across all countries, with the latter being more significant as it is established in legal frameworks. Researchers identify corporations as:

- all commercial organizations based on membership;
- all business partnerships;
- only public companies.

According to the Law of Ukraine «On Enterprises in Ukraine», corporations are agreed-upon associations created on the basis of the merging of production, scientific, and commercial interests, with the delegation of certain powers for the centralized regulation of each participant's activities. Corporations can be formed in various sectors, such as production, transportation, banking, etc. Such corporations include financial-industrial groups, conglomerates, holdings, syndicates, consortia, strategic alliances, and other integrated systems, which may or may not have the status of a legal entity.

These corporations can jointly address issues related to production, research, and commercial activities. They allow for the centralized delegation of specific powers to each participant to efficiently manage collective activities. Such corporations can operate in various sectors of the economy, ensuring effective management and regulation of the activities of their participants.

A corporation is a form of business organization that has a legal personality separate from its owners. This means that a corporation can own property, enter into contracts, sue or be sued, own assets, incur liabilities, and pay taxes independently of its shareholders or owners.

The main characteristics of corporations include:

1. Legal entity: A corporation is a legal entity created under the law, allowing it to conduct business, own property, engage in transactions, and bear obligations and responsibilities.

2. Limited liability: Shareholders or owners of a corporation have limited liability for its debts and obligations, meaning their personal assets cannot be used to cover the corporation's debts, limiting their risk to the amount of their investment.

3. Transferability of ownership: Corporate shares can be freely bought and sold, facilitating ownership changes and attracting investments.

4. Continuity of existence: A corporation continues to exist regardless of changes in ownership or management, ensuring business stability.

5. Taxation: Corporations are subject to taxation on their profits, and in some jurisdictions, they may face double taxation—first at the corporate level and then at the shareholder level when profits are distributed as dividends.

6. Governance: Corporations are managed through the formation of governing bodies, such as boards of directors and executive officers responsible for daily management.

Corporations are the dominant form of business for large enterprises due to their ability to attract capital, governance structure, and limited liability for owners. They can take various forms depending on the country of incorporation and specific legal requirements.

In Ukraine, there are several main types of corporate formations, each with its own characteristics, legal frameworks, and purposes for use. The table below reflects the primary types of corporate formations in Ukraine (table 1).

This table reflects the key features and distinctions between various corporate forms that exist in Ukraine.

Table 1 – Types of Corporate Formations

Type of corporate formation	Main characteristics
Limited Liability Company (LLC)	- Limited liability of participants; - Participants' contributions form the authorized capital; - Flexible management structure; - Popular form for small and medium-sized businesses.
Joint Stock Company (JSC)	- Can be public or private; - Limited liability of shareholders; - Issue of shares to raise capital; - Stricter regulation and accountability.
General Partnership	- Unlimited joint and several liability of participants; - All participants are actively involved in management; - Rarely used in modern practice.
Limited Partnership	- Combination of limited and unlimited liability of participants; - Full comrades have unlimited liability; - Teamsters have limited liability.
Private enterprise (PE)	- The owner (individual) has limited liability; - Simple management structure; - Suitable for small businesses.
Additional Liability Company	- Participants have additional responsibilities along with their contributions; - A rare form of business structure.

It is important to note that each type of corporate formation is subject to specific rules and regulatory requirements governing its establishment, management, reporting, and other aspects of its operations. Before choosing a particular form for conducting business, it is advisable to seek qualified legal consultation.

The table presents types of business associations that exist in Ukraine. Legal regulation of business associations may evolve, so for up-to-date information, one should refer to legal acts or consult with professional lawyers (table 2).

These associations can perform various functions, including business development, lobbying interests within governmental institutions, promoting scientific research, facilitating education, and providing certification. Corporations play a vital role in the economic and social development of modern nations. They serve as essential vehicles for innovation, investment, and the efficient allocation of resources. The legal and economic frameworks governing corporations provide clarity and stability, allowing them to operate effectively in various sectors. Understanding the characteristics and functions of different corporate forms is crucial for stakeholders, including entrepreneurs, investors, and

policymakers, as they navigate the complexities of the business environment.

Table 2 – Types of business associations that exist in Ukraine

Merge Type	Main characteristics
Association	- Voluntary association of enterprises, organizations or institutions; - The purpose is to represent and protect common interests; - Does not pursue the goal of making a profit.
Consortium	- Temporary association of legal entities and individuals for the implementation of a specific project; - Participants retain their independence and legal autonomy.
Corporation	- Association of enterprises operating on the basis of single ownership; - It can be established to carry out any type of activity provided for by the charter.
Holding	- An association in which the management company (holding) owns a controlling stake or stakes in other companies (subsidiaries); - The goal is to control and manage subsidiaries.
Financial and Industrial Group (FIG)	- Association of industrial enterprises and banking structures; - The goal is to coordinate production and financial activities, strengthen the material and technical base, and increase competitiveness.
Professional Association	- Voluntary association of persons or organizations of the same profession; - The goal is to protect professional interests, develop professional standards, training and certification.

As corporations increasingly engage in corporate social responsibility, they are expected to balance profit-making with societal and environmental concerns. This shift underscores the importance of sustainable practices and ethical governance in enhancing corporate reputation and long-term success. Given the dynamic nature of the regulatory landscape, ongoing legal and economic research is necessary to adapt to new challenges and opportunities in corporate governance and management.

Literature.

1. V.A. Vasylieva, A.V. Kostruba (2020). Corporate law in ukraine within the framework of approaching the european union standards. *Kyiv University of Law Journal*, 1, 181-188.

INNOVATIVE STRATEGIES FOR THE MODERNIZATION OF PRODUCTION ASSETS IN MOTOR TRANSPORT ENTERPRISES

*Sun Mingxiao, higher education seeker,
e0m23sm@stud.khadi.kharkov.ua*

*Borovskyi O., higher education seeker,
borovskyaalexey9@gmail.com*

*Academic Supervisor: Fedotova I.V., D.Sc. (Econ), Professor
Kharkiv National Automobile and Highway University*

In a competitive global economy, motor transport enterprises (MTEs) must continuously modernize their production assets to maintain operational efficiency, meet customer expectations, and stay ahead of market changes. Modernization ensures that MTEs can adapt to fluctuating demand, evolving regulatory frameworks, and the increasing environmental pressures shaping the transport industry. This continuous improvement is not only a response to external changes but also a proactive strategy to leverage new technologies and management innovations to improve efficiency and expand into new markets. From both a practical and strategic standpoint, innovation in asset modernization offers multiple advantages: it drives down operational costs, strengthens resilience to disruptions, enhances sustainability, and unlocks new revenue streams by enabling the exploration of novel business models.

Technological upgrades are at the core of this process, with tools like the Internet of Things (IoT), big data analytics, and artificial intelligence (AI) fundamentally reshaping how transport operations are managed. For example, IoT sensors embedded in vehicles provide real-time updates on location, fuel usage, and maintenance needs. This real-time monitoring allows MTEs to practice predictive maintenance, significantly reducing unexpected downtime and repair costs [1]. AI-based platforms further optimize routing by analyzing real-time traffic data, weather forecasts, and customer orders to plan the most efficient delivery paths [2]. As a result, MTEs can minimize delivery times and maximize customer satisfaction while also cutting fuel consumption and associated costs – crucial in today's volatile fuel markets.

A particularly pressing area of modernization is the shift toward fleet electrification. The transportation sector is a major contributor to carbon emissions, and governments around the world are tightening environmental regulations. For instance, the Euro 6 emissions standards

mandate lower nitrogen oxide and particulate matter emissions, pushing enterprises to adopt electric or hybrid vehicles [3]. Electrification is not only beneficial for compliance purposes but also reduces long-term operational costs, as electric vehicles (EVs) require less maintenance and have lower fueling costs compared to their diesel counterparts. This transition comes with significant challenges, especially in terms of high upfront investments in vehicles and the development of charging infrastructure. This emphasizes the importance of strategic financial planning and collaborative efforts, such as partnerships with governments and energy providers, to share the cost burden and ensure smooth integration [4].

The digital transformation of internal processes plays a foundational role in modernizing motor transport enterprises (MTEs). Implementing enterprise resource planning (ERP) systems and blockchain-based platforms creates operational transparency, enhances decision-making, and promotes efficiency by consolidating activities across departments. ERP systems provide fleet managers with real-time data on vehicle availability, maintenance needs, and fuel consumption, facilitating better resource allocation and operational forecasting. These tools also enable the seamless integration of financial, logistics, and personnel data, reducing bottlenecks in operations and improving overall productivity. Blockchain technology, on the other hand, ensures secure and immutable record-keeping, particularly valuable in maintaining vehicle maintenance logs and financial transactions, fostering trust among suppliers, regulators, and partners [5]. This layered approach to modernization helps reduce administrative overheads, lower risks, and ensure compliance across increasingly complex supply chains.

Modernization cannot rely solely on technology, it demands the simultaneous development of the workforce. Employees must acquire new skills to effectively operate and manage advanced systems such as IoT devices, AI-powered platforms, and blockchain networks. Investment in continuous education is crucial, not only through internal training programs but also by building partnerships with academic institutions and technology providers. Collaborations with universities can develop customized training in logistics technologies, fleet management, and sustainability practices, ensuring the workforce remains competitive and adaptive to changing industry demands [6]. This development of human capital also contributes to a more innovative corporate culture, where employees feel empowered to adopt and experiment with new

technologies, increasing overall organizational agility.

Sustainability has emerged as a defining feature of asset modernization. MTEs are increasingly integrating circular economy principles into their operations, such as recycling vehicle parts, reusing batteries from electric vehicles, and incorporating sustainable fuels like biodiesel [3]. Beyond the environmental benefits, these sustainable practices improve brand reputation and attract environmentally conscious customers and business partners. Transport enterprises that embrace green logistics and implement carbon-neutral strategies can access new market segments and gain competitive advantages. Governments are actively incentivizing sustainable practices through subsidies, tax breaks, and grants, making it financially viable for enterprises to invest in green technologies [4].

The path to modernization is not without challenges. High upfront capital expenditures for electric vehicles, IoT sensors, and ERP systems can strain enterprise budgets, especially for smaller operators. Employee resistance to change and the constant need to update technologies to stay relevant present significant hurdles. A phased approach to modernization can help MTEs mitigate these risks. For example, pilot projects allow enterprises to test new technologies on a smaller scale, gather insights on their effectiveness, and adjust strategies before expanding implementation across the entire fleet [2]. Public-private partnerships and government funding programs further alleviate financial risks by sharing the costs of electrification, digitalization, and infrastructure development [4].

The shift toward fleet electrification exemplifies both the potential and challenges of modernization. As governments tighten environmental regulations, such as the Euro 6 emissions standards, the transition to electric or hybrid vehicles becomes a necessity rather than a choice [3]. While these vehicles offer lower operational costs and reduced carbon footprints, they require significant investment in both the vehicles and the charging infrastructure. Strategic planning, combined with collaboration between MTEs, energy providers, and local governments, can ensure a smoother and more cost-effective transition to greener fleets. Electrification also offers opportunities for new revenue models, such as offering last-mile delivery services with electric vans or participating in carbon credit markets.

From my perspective, modernization is not just a matter of adopting new technologies; it involves rethinking the entire operating model of MTEs. Enterprises must integrate digital tools into their everyday

operations while simultaneously fostering a culture that embraces change and innovation.

MTEs that view modernization as a continuous process rather than a one-time investment will fare better in the long run. They must remain proactive, not only in adopting emerging technologies but also in monitoring industry trends and regulatory changes. The companies that align their modernization efforts with sustainability goals will gain a distinct competitive advantage, as consumer and corporate expectations increasingly prioritize environmental responsibility.

Asset modernization is essential for MTEs seeking to thrive in a dynamic and competitive market environment. By leveraging digital technologies, fostering workforce development, and embracing sustainability, enterprises can enhance their operational efficiency, reduce environmental impact, and open new revenue streams. While challenges related to high costs and employee adaptation remain, adopting a phased approach and seeking public-private partnerships can help enterprises navigate these complexities.

MTEs that proactively embrace innovation and modernization will be better positioned to capitalize on market opportunities, secure long-term growth, and build a resilient future in an ever-changing transport landscape.

References.

1. Wortmann F., Flüchter K. Internet of Things-Technology and Value Added. *Business & Information Systems Engineering*. 2015. Vol. 57. P. 221-224.
2. McKinnon A. Decarbonizing Logistics: Distributing Goods in a Low Carbon World. Kogan Page Publishers, 2018.
3. European Environment Agency. Transport and Environment Report 2022. EEA Report №07/2022, 2022. Available at: <https://www.eea.europa.eu/publications/transport-and-environment-report-2022/transport-and-environment-report/view>
4. Belkhir L., Elmeligi A. (2019). Assessing ICT Global Emissions Footprint: Trends to 2040 & Recommendations. *Journal of Cleaner Production*. Vol. 177. P. 448-463.
5. Kouhizadeh M., Saberi S., Sarkis J. Blockchain Technology and the Sustainable Supply Chain: Theoretical Foundations and Applications. *International Journal of Production Economics*. 2021. Vol. 231. P. 107831.
6. Christopher M. Logistics & Supply Chain Management. 5th Edition. Pearson, London, UK, 2016.

ҰЙЫМНЫҢ ӘЛЕУМЕТТІК ДАМУЫ БАСҚАРУ ОБЪЕКТІСІ РЕТІНДЕ

Тасимова М.М., 3 курс студент,

Ғылыми жетекші: Альжанова А.З., Аға оқытушы

Л.Б.Гончаров атындағы Қазақ автомобиль-жолдар институты

Адамдардың бірлескен қызметінің бір түрі болып әлеуметтік басқару табылады. Әлеуметтік басқару - бұл адамдарға қатысты мақсатқа сай және өкімді түрде адамдармен жүзеге асырылатын басқару, яғни қоғам істерін басқару. Келісім мен жетекшілікті қажет ететін адамдардың біріккен қызметі болса, онда әрқашанда басқаруға қажеттілік туады. Сөйтіп, басқару адамдардың бірлескен қызметін ұйымдастыру.

Адамдардың мінез-құлықтарын басқару үшін нақты өктем өкілеттіліктер болуы керек. Әлеуметтік басқару элементтері: басқарудың мақсатын анықтау; нақты билігі немесе өктемдігі бар басқару субъектісі (басқарушы). Әлеуметтік басқару субъектісі - бұл мемлекеттік немесе қоғамдық органның ролінде қатысушы адамдар ұжымы немесе лауазымды тұлға. Оның өз еркіне басқарылатындардың мінез-құлқын бағындыратын қабілеті болады. Басқаруды жүзеге асыру үшін сәйкес өкілеттілік беріледі; басқару объектісі; басқару бойынша қызмет (субъект пен объект арасындағы тура байланыстар); басқару субъектісі мен объектісі жұмыс істейтін орта; басқарудағы адам факторлары (психика, эмоция, көңіл-күй); басқару еңбегінің нәтижелері (алдыға қойған мақсатқа жету).

Ұйымның әлеуметтік дамуы оның әлеуметтік ортада жоғарғы дәрежеге көтерілгендігін көрсетеді – заттай, қоғамдық және рухани шарттарда, ұйымның жұмысшылары еңбек етеді және отбасыларымен бірге тұрады, сол жерде қажеттіліктердің қолданылуы мен сараптауы жүзеге асырылады, тұлғалар арасында объективті байланыс орнатылады, олардың моралды-этикалық құндылықтарының маңыздылығы табылады. Осыған байланысты, әлеуметтік даму бірінші кезектегі тапсырмаларды орындауы қажет. Әлеуметтік басқаруда тағайындау адамдарға ерекше әсер етеді. Оның негізгі есебі әлеуметтік басқару бөлімдерден тұрады және ұйымның еңбек жағдайына тиісті қызметкерлері үшін жасайтын және тұрақты жақсарту деңгейіне жететін процес.

1- кесте – Ұйымның әлеуметтік дамуына арналған тапсырмалар

№	Тапсырмалар мазмұны
1	Персоналдың әлеуметтік құрылымын әбден жетілдіру, оны демографиялық және кәсіби - біліктілік құрамы, орта білімнің жоғарлауы, қызметкерлерді мәдениетті - техникалық деңгейі.
2	Эргономикалық, санитарлық-гигиеналық және басқа да жұмыс істеу жағдайларын жақсарту, еңбекті қорғау және қызметкердің қауіпсіздігін қамтамасыз ету.
3	Материалдық және еңбекті тиімді адамгершілік болмысымен ынталандыру, бастамашыл және жұмысқа шығармашылық қатынас, топты және бірлескен қызметтің нәтижелерінде дара жауапкершілік.
4	Сау әлеуметтік-психологиялық, оңтайлы тұлғааралық және жақсы мүмкіндік туғызатын топаралық байланыстарды орнату және ынтымақты түрде жұмысқа шақыру, зияткерлік және бірлескен еңбекті әр тұлғаны болмысында бар потенциал, қанағаттылықты ояту.
5	Әлеуметтік кепілдіктердің орындалуы, қызметкерлерді сақтандыру, әлеуметтік қамсыздандыру және азаматтық қолдау ды дұрыстау.
6	Персоналдың тұрмыс жағдайының өсуі және тұрақты жанұялар мен олардың мүшелерінің тұрмыстық құрылғы, азықтар, өнеркәсіптік тауарлар және түрлі қызметтер қажеттіліктерін қанағаттандыру және бос уақытты бағалы пайдалану.

Әлеуметтік ұйымның дамуымен басқару тәсілдері, ғылыми тәсілді негізге ала отырып, әлеуметтік процес заңдылықтары, саяси есептеуді өнер-білімге, әлеуметтік мәселелерді шешуге рұқсат беретін процедуралардың жиынтығы және сенімді әлеуметтік нормативтер қосындысы деп есептеуге болады.



1- сурет – Ұйымды әлеуметтік басқарудың заманауи үлгілері

Қоғамдағы әлеуметтік басқару процесі сияқты мақсаттар мен міндеттерді анықтаудың астарында саяси мән жатыр. Сондықтан негізгі принциптердің бірі – оған саяси тұрғыдан қарау принципі. Қазіргі біздің қоғамда жүріп жатқан процестер заңды түрде басшылыққа саяси тұрғыдан қарау принципін тереңдету арқылы жүзеге асырылуда.

Әлеуметтік дамумен басқаруды ұйымдастыру тетігі 1-суретте көрсетілгендей жоспарлы болады және алуан түрлі факторлар әсерімен қалыптасатын әлеуметтік ортаға кешенді әсер етеді.



2- сурет– Ұйымның әлеуметтік ортасының қалыптасуына әсер ететін факторлар

Ұйым ауқымына, жеке меншік түріне, бағыныштылығына, тұрған орынына байланысты 3-суретте көрсетілгендей меншікті инфрақұрылым сияқты орналастыра алады, сол сияқты басқа ұйымдары бар кооперацияны және муниципалдық органдармен жүзеге асыра алады, бірақ әлеуметтік инфрақұрылым туралы кез келген жағдайда қамқорлық әлеуметтік ұйым дамуының ең маңызды шарты болып табылады.

Ұйымның әлеуметтік инфрақұрылымы	
	Қоғамдастырылған тұрғын үй қоры және коммуналдық шаруашылықтың объектілері
	Медициналық және емдік-алдын алу мекемесі
	Мәдениет және білім беру объектілері
	Сауданың объектілері және қоғамдық қорек
	Тұрмыстық қажеттілігін өтеу объектілері
	Спорттық құрылым және демалыс базасы
	Ұжымдық саяжай шаруашылықтары және серіктестік бақша-бақшалар

3- сурет – Ұйымның әлеуметтік инфрақұрылымы

INCREASING THE COMPETITIVENESS OF AN ORGANIZATION BY IMPROVING PRODUCT QUALITY

Udovenko B. R., student

bogdannromanovich@gmail.com

Research supervisor: Novikova M.M.,

Doctor of Economics, Professor

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

For all organizations in general, the problem of competitiveness management is complex and difficult, which is explained by the constant change in the conditions and factors of functioning of any organization.

Aggravation of competition and issues of increasing competitiveness occupy one of the main places in the enterprise management system.

The competitiveness of enterprises has a significant impact on the formation of competitive advantages of the country, contributes to the improvement of the situation in the economy of our country, recognition of the products of domestic enterprises in the world markets.

When supplying its products, the manufacturer in the context of economic globalization cannot occupy stable competitive positions for a long period, basing its strategy only on the indicators of product competitiveness and ignoring the level of quality and costs.

As our analysis shows, most scientists point to the need to manage product competitiveness.

It must be recognized that managing product competitiveness as a result of its activities is very important for enterprises.

Nevertheless, this interpretation of the concept of competitiveness does not allow us to see all the internal production processes that form the basis of competitiveness.

An extremely important feature of the category of competitiveness, namely its dual nature, is reflected in the definition of competitiveness given by M.Kh. Mescon, M. Albert, F. Khedouri: "Competitiveness of an enterprise is a relative characteristic that expresses the differences in the development of a given firm from the development of competitive firms in terms of the degree of satisfaction of people's needs with their goods and the efficiency of production activities.

The capabilities and dynamics of an enterprise's adaptation to the conditions of market competition are characterized by the competitiveness of an enterprise" [1].

Competitiveness is a characteristic of not only the dynamics of its implementation in specific market conditions, but also the potential of the enterprise.

It is necessary to realize the potential, which provides for stable continuous development, in order to increase the competitiveness of the enterprise.

The competitiveness of a product is the competitiveness of the result of the enterprise's activities, and, therefore, the competitiveness of the enterprise appears in the form of competitiveness of the product. In turn, competitiveness is embodied in their competition in terms of quality and price of consumption.

This is the relationship between the competitiveness of a product and the competitiveness of an enterprise. The leading link in this pair is the competitiveness of the enterprise.

The main differences between the competitiveness of a product and an enterprise.

1. In accordance with the life cycle of the product, the competitiveness of the product is assessed, and when assessing the competitiveness of an enterprise, a longer period of time is included, corresponding to the period of operation of the enterprise.

2. The competitiveness of a product is considered in relation to each type of product, and the competitiveness of an enterprise implies the entire changing range of products manufactured by the enterprise.

3. The assessment of the competitiveness of a product is carried out from the point of view of the interests of the consumer only, while when assessing the competitiveness of an enterprise, the interests of the enterprise itself, suppliers and consumers are taken into account.

Revealing the essence of the competitiveness of an enterprise, we will consider such interrelated concepts as "competitiveness", "competitive advantages", "competitive position", "competence".

The ability to maintain a competitive advantage is one of the most important issues in increasing the competitiveness of an enterprise. Analyzing the system of competitive advantages, taking into account their nature, we can distinguish two types:

- 1) "derivative" competitive advantages, i.e. developed on the basis of transformation. This is due to the ability of the enterprise to qualitatively transform the resources available to it.

These competitive advantages are manifested in the use of innovations, the presence of qualified personnel, logistics, a risk management system, a solid reputation and brand;

2) "generic" competitive advantages, i.e. formed through rational consumption.

They are associated with the availability of cheap labor, accessible sources of raw materials, etc. These advantages are not so stable, as they can be copied by competitors.

In addition to the resource approach we have considered, there are other approaches to competitiveness management, in particular, strategic, institutional, network, cognitive, symbolic and cost.

Defining the goals of enterprise competitiveness management is associated with the justification and choice of competitiveness management methodology.

So, competitiveness is a property of a manufacturer, reflecting an aspect of the economic sphere of activity, which determines its difference or similarity with other economic systems in the process of comparison.

Thus, the main criterion for the effectiveness of an enterprise is to increase its competitiveness.

The quality of manufactured products, as is known, is the most important, competitive indicator of an enterprise. Product quality in the system of ensuring enterprise competitiveness is of great importance, and in many cases, of priority importance for domestic industrial enterprises, since it is the quality of the goods that primarily determines consumer preferences today.

Literature.

1. Mescon M.H., Khedouri F., Albert M. Management. Addison-Wesley Educational Publishers, Incorporated, 1988. 288 p.

2. Gutiérrez Gutiérrez Leopoldo J.; Tamayo Torres I. and Barrales Molina V. (2010): "Quality Management Initiatives in Europe: an Empirical Analysis according to Their Structural Elements". Total Quality Management & Business Excellence, Vol.21, n.6, pp. 577-601.

3. QMS in the provision of municipal services in accordance with ISO 9001: 2008: current practices and areas for improvement. Analytical study in the framework of the UNDP Project "Municipal Governance and Sustainable Development".

KEY METRICS AND THEIR ROLE IN EVALUATING BUSINESS SCALING EFFECTIVENESS

*Oleksii Volkov, PhD Student,
Oleksii.Volkov@emmb.khpi.edu.ua*

*Academic Supervisor: Olena Prokhorenko, Ph.D. in Economics, Associate
Professor,
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"*

The process of scaling a business is a crucial component of strategic development in modern companies, as it facilitates competitive market advantages and increases market share. Success in this process requires effective assessment tools to determine the feasibility and direction of business expansion. One such tool involves performance metrics, including OKRs (Objectives and Key Results), financial, and non-financial indicators. These metrics provide both an internal assessment of company progress and an external evaluation of its market position, which is critically important within the context of a rapidly evolving competitive environment.

The OKR methodology is a results-driven goal-setting system focused on achieving measurable outcomes. Using OKRs facilitates transparent conditions for teamwork, increases accountability, and enhances employee engagement. This approach not only supports the attainment of strategic goals but also integrates various departments into a unified development process within the company. The implementation of OKRs helps maintain high flexibility amid dynamic market changes, contributing to sustainable development [9]. For long-term resilience and success in scaling, a balanced approach to financial and non-financial indicators is also essential. The Balanced Scorecard (BSC) is one of the most popular tools in strategic management, allowing the integration of financial and non-financial metrics to provide a clear view of the company's overall condition. Using BSC enables companies to concentrate on key aspects, such as customer satisfaction, optimization of internal processes, and organizational culture development, which in turn contribute to enhancing business efficiency and creating additional customer value [12].

Financial metrics, including profitability, sales volume, and income, remain central performance indicators. However, non-financial indicators such as innovation, adaptability, and customer satisfaction are increasingly pivotal for corporate growth. This is especially evident in rapidly changing

industries where innovation and swift adaptation to new conditions determine business competitiveness. In research grounded in the Resource-Based View (RBV) theory, it is noted that innovation acts as a mediator in the impact of adaptability on performance outcomes, thereby improving business metrics [11]. Thus, adaptability and innovation emerge as critical aspects for the long-term scalability of a business.

The use of integrated approaches, such as OKRs and BSC, enables effective business management that considers both internal processes and external market requirements. This is particularly important in an increasingly complex market environment, where various influential factors must be accounted for, such as shifting consumer preferences, rapid technological advancements, and intensifying competition. In companies with an aggressive market strategy, the application of OKRs has demonstrated that this approach facilitates the alignment of short-term operational objectives with long-term vision, thereby enhancing productivity and increasing employee engagement in achieving company goals [10].

Thus, research findings indicate that a combination of financial and non-financial indicators, including those through OKRs and BSC, provides a comprehensive approach to business performance evaluation, aiding companies in achieving success in scaling. Effective use of these tools enables not only stable financial results but also lays a foundation for long-term development and competitiveness in the market.

References.

1. Stray V., Gundelsby J. H., Ulfesnes R. та ін. How agile teams make Objectives and Key Results (OKRs) work. Proceedings of the International Conference on Software and System Processes and International Conference on Global Software Engineering ICSSP'22: 16th International Conference on Software and System Processes. Pittsburgh PA USA : ACM, 2022. DOI:10.1145/3529320.3529332. С. 104–109.
2. Troian T. A., Gori R. S. L., Lacerda D. P. та ін. OKRs as a results-focused management model: a systematic literature review. International Joint Conference on Industrial Engineering and Operations Management. Mexico City, Mexico, 2022 DOI:10.14488/IJCIEOM2022_FULL_0020_37589.
3. Savitri E., Dp E. N., Syahza A. Can innovation mediate the effect of adaptability, entrepreneurial orientation on business performance? *Management Science Letters*. Вип. 11, № 8. С. 2301–2312. DOI:10.5267/j.msl.2021.3.014.
4. Quesado P., Marques S., Silva R. та ін. The Balanced Scorecard as a Strategic Management Tool in the Textile Sector. *Administrative Sciences*. Вип. 12, № 1. С. 38. DOI:10.3390/admsci12010038.

ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Андрєєв С.С., вчитель географії,
andreevgarage@gmail.com,
Ачкасова І.С., учениця 10 класу,
irinaachkasova2000@gmail.com,
Комунальний заклад «Кам'яноярський ліцей»
Чугуївської міської ради Харківської області*

Інтегративно-конвергенційний підхід в управлінні являє собою сучасну концепцію, спрямовану на об'єднання різних аспектів управління в єдину систему. Що передбачає об'єднання різних функцій управління (планування, організація, мотивація, контроль) в єдиний, взаємопов'язаний процес та зближення різних галузей знань для вирішення управлінських задач.

Актуальність використання інтегративно-конвергенційного підходу в управлінні сільгоспорганізацією обумовлена декількома факторами:

1. Сільськогосподарська діяльність включає безліч аспектів, таких як виробництво, переробка, зберігання і реалізація продукції, управління ресурсами, взаємодія з навколишнім середовищем тощо. Підхід дозволяє об'єднати ці аспекти в єдину систему управління.

2. Сільське господарство схильне до впливу безлічі зовнішніх факторів, таких як зміна клімату, економічні коливання, технологічні інновації тощо. Підхід дозволяє підприємству швидко адаптуватися до змін, зберігаючи при цьому свою стійкість і конкурентоспроможність.

3. Інтеграція різних аспектів управління дозволяє оптимізувати використання ресурсів, таких як земля, вода, енергія, праця та капітал. Це сприяє зниженню витрат і підвищенню продуктивності.

4. Інтеграція процесів виробництва, переробки та реалізації продукції дозволяє покращити якість продукції та послуг, що підвищує задоволеність споживачів та сприяє зміцненню бренду підприємства.

5. Конвергенція різних галузей знань та технологій сприяє розвитку інновацій у сільському господарстві, що необхідно для підвищення ефективності та конкурентоспроможності галузі.

Інтегративно-конвергенційний підхід в управлінні сільськогосподарським підприємством є методологією, що об'єднує

різні аспекти управління у єдину систему. Цей підхід спрямований на підвищення ефективності використання ресурсів, поліпшення якості продукції, послуг та розвиток інновацій [1]. Погляди вчених на інтегративно-конвергенційний підхід в управлінні сільськогосподарським підприємством відрізняються в залежності від наукових шкіл.

Деякі вчені вважають, що цей підхід є перспективним і може сприяти підвищенню ефективності управління у сільському господарстві. Вони зазначають, що інтеграція різних аспектів управління дозволяє створити більш гнучку і адаптивну систему [2].

Інші вчені критикують інтегративно-конвергенційний підхід, вважаючи його складним та майже нереальним на практиці. Вони вказують на те, що інтеграція різних аспектів управління вимагає значних зусиль та ресурсів, а також може призвести до зниження якості управління [3].

Однак більшість вчених визнають, що інтегративно-конвергенційний підхід має потенціал для підвищення ефективності управління у сільському господарстві.

В цілому, погляди вчених на інтегративно-конвергенційний підхід відображають складність цієї проблеми. Рішення про доцільність використання цього підходу має прийматися з урахуванням конкретних умов та цілей управління сільськогосподарським підприємством.

Проблеми використання інтегративно-конвергенційного підходу в управлінні сільськогосподарським підприємством включають [2]:

1. Інтеграція різних аспектів управління вимагає значних зусиль і ресурсів, а також може зіткнутися з опором з боку співробітників, звиклих до традиційних методів роботи.

2. В даний час не існує єдиного стандарту або методології для реалізації інтегративно-конвергенційного підходу, що ускладнює його впровадження та оцінку ефективності.

3. Інтеграція різних аспектів управління може призвести до втрати спеціалізації та зниження якості управління в окремих галузях.

4. Співробітники мають бути навчені новим методам роботи та принципам інтегративно-конвергенційного підходу, що потребує ресурсів.

5. Інтеграція інформаційних систем і баз даних може зіткнутися з технічними проблемами, такими як несумісність форматів даних та відсутність необхідних інструментів.

6. Інтеграція різних аспектів управління може збільшити ризик помилок та збоїв у роботі системи, що вимагатиме зусиль щодо їх усунення.

Для успішного використання інтегративно-конвергенційного підходу необхідно ретельно продумати стратегію впровадження, забезпечити підтримку з боку керівництва та персоналу, а також розробити механізми оцінки ефективності та коригування стратегії у разі необхідності.

Закордонний досвід застосування інтегративно-конвергенційного підходу в управлінні сільськогосподарськими підприємствами показує, що він дозволяє інтегрувати різні аспекти управління в єдину систему.

Дослідження та практика показують, що застосування інтегративно-конвергенційного підходу сприяє:

- підвищенню ефективності використання ресурсів, таких як земля, вода, енергія, праця та капітал, за рахунок оптимізації виробничих процесів та зниження втрат.
- покращенню якості продукції та послуг, що підвищує задоволеність споживачів.
- розвитку інновацій за рахунок конвергенції різних галузей знань та технологій.

Проте варто зазначити, що успішне застосування інтегративно-конвергенційного підходу потребує ретельної підготовки, планування та координації дій усіх учасників процесу.

Фахівці, які бажають використати цей підхід, можуть скористатися такими рекомендаціями:

1. Перш ніж впроваджувати новий підхід, необхідно провести детальний аналіз поточного стану підприємства, виявити його сильні та слабкі сторони, а також визначити цілі та завдання, яких ви бажаєте досягти.

2. На основі проведеного аналізу розробіть стратегію впровадження інтегративно-конвергенційного підходу, визначивши терміни та ресурси.

3. Співробітники повинні бути навчені новим методам роботи та принципам інтегративно-конвергенційного підходу, за допомогою проведення семінарів, тренінгів та практичних занять.

4. Впровадження нового підходу вимагає підтримки з боку керівництва підприємства, тому необхідно розкрити для нього переваги інтегративно-конвергенційного підходу та заручитися його

підтримкою.

5. Інтеграція інформаційних систем та баз даних дозволить автоматизувати багато процесів та спростити управління.

6. Регулярно оцінюйте результати впровадження інтегративно-конвергенційного підходу, аналізуйте досягнуті успіхи і виявляйте області, що вимагають поліпшення.

7. Впровадження нового підходу може вимагати змін у структурі підприємства, процесах управління та культурі, тому завжди потрібно бути напоготові до змін.

8. Співпраця з іншими підприємствами, науковими установами та державними органами може допомогти обміну досвідом, отриманню консультацій.

9. Інтегративно-конвергенційний підхід повинен бути адаптований під особливості сільськогосподарської галузі, включаючи кліматичні умови, типи культур та тварин, а також вимоги законодавства.

10. Впровадження нового підходу може зіткнутися з труднощами, такими як опір персоналу, технічні проблеми та невизначеність результатів, тому буде необхідне подолання цих труднощів та пошук взаємовигідних рішень.

Таким чином, інтегративно-конвергенційний підхід в управлінні сільськогосподарським підприємством є перспективним напрямком, що сприяє підвищенню ефективності та стійкості аграрного сектору. Цей підхід поєднує різні аспекти управління в єдину систему. Закордонний досвід показує, що застосування інтегративно-конвергенційного підходу сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, покращенню якості продукції та послуг, зниженню екологічних ризиків та розвитку інновацій. Успішне впровадження цього підходу вимагає ретельної підготовки та планування.

Література.

1. Курілко П.М. Удосконалення управління сільськогосподарськими підприємствами на основі адаптивного підходу: підр. /Львів: Світ, 2023. – 253 с.
2. Підгорна Г.І. Інтегративно-конвергенційний підхід в управлінні/ Економіка/ Збірник матеріалів конференції. Запоріжжя: Інститут економіки Класичного приватного університету, 2023. – С.78-83.
3. Абрамова С.П. Сучасні підходи до оцінки ефективності системи управління сільськогосподарським виробництвом/ методичний посібник. Краматорськ: Лілія. – 2020. – 155 с.

КОНТРОЛІНГ ЯК УПРАВЛІНСЬКА ІННОВАЦІЯ

*Андрєєв С.С., вчитель географії,
andreevgarage@gmail.com,*

*Андрєєва В.Г., вчитель історії,
vandreeva813@gmail.com*

*Воробйов К.Р., учень 11 класу,
sloniki0506@gmail.com,*

*Комунальний заклад «Кам'яноярський ліцей»
Чугуївської міської ради Харківської області*

Економічні проблеми сучасних українських підприємств викликають необхідність застосування нових підходів для організаційно-управлінської підтримки їхнього стабільного розвитку та нейтралізації ризиків втрати вкладених ресурсів та економічної життєздатності [1]. Стабільність розвитку та економічну стійкість підприємства забезпечує зростання прибутку. Засобами її збільшення є зниження собівартості, а також оптимізація податкової навантаження шляхом зміни податкового режиму, використання пільг, знижок та відрахувань [2].

Виходячи з сутності функціонування різних організацій та підприємств, кожне з них має ефективно управляти своєю фінансово-господарською діяльністю з продуманою лінією поведінки щодо досягнення перспективних цілей [3]. Тому стабільність їхнього розвитку пов'язана безпосередньо з управлінням. Існує проблема відмінності в координації управління та виконання, коли координація безпосередньо управління є первинною по відношенню до координації всередині управлінської системи щодо виконання управлінських рішень, яка викликає необхідність вдосконалення управління підприємством з застосування нових підходів.

Таким підходом є контролінг як концепція внутрішнього процесу управління підприємством з використанням управлінських нововведень для підвищення його ефективності та стабільності розвитку на перспективу. На підприємстві контролінг може здійснюватись як система і як процес.

Контролінг як процес здійснюється як сукупність функцій управління залежно від розв'язуваних завдань. Це також інструмент управління, що підтримує прийняття рішень на основі цілеспрямованої обробки та забезпечення необхідною інформацією. При цьому важливе значення приділяється інформаційній безпеці, яка полягає у

захищеності інформаційних активів підприємства від можливих загроз [4]. Окремі функції управління можуть бути об'єднані, наприклад, планування та контроль, для їх вдосконалення та визначення необхідної інформації для ефективної підтримки прийняття управлінських рішень.

Контролінг як система інтегрує та координує облік, контроль, аналіз фактів фінансово-господарської діяльності, інформаційні потоки, зв'язки структурних підрозділів, виявляє зміни та дозволяє своєчасно на них реагувати. Як процес на підприємстві він може здійснюватися структурним відділом, а як система управління спеціальною службою. При цьому контролінг переводить управління на вищий рівень за рахунок управлінських нововведень. Його форма та обсяг залежить від вирішуваних управлінських завдань.

Наявність контролінгу для підприємства дозволяє своєчасно виявляти проблеми системи управління:

- недостатній рівень мотивації персоналу на підвищення ефективності діяльності підприємства;
- відсутність оперативного фінансового контролю;
- низька оперативність отримання фактичної інформації про поточну діяльність підприємства (прибутки, витрати, фінансові потоки);
- недостатня злагодженість системи первинного документообігу та недосконалість внутрішньої фінансової звітності;
- низька ефективність системи обліку витрат та відсутність аналізу причин їх виникнення;
- низька ефективність планування, яка не враховує вплив негативних чинників.

Таким чином, взаємозв'язок управління підприємством з контролінгом визначено тим, що він підтримує функції управління інформаційним забезпеченням, допомагаючи керівництву розпізнати існуючі проблеми та прийняти обґрунтовані рішення.

Література.

1. Kurt M. Analysis of entrepreneurial risk of a commercial organization. *Economy and business*. 2022. №4. P. 89-96.
2. Cromwell J. Theoretical and practical aspects of the analysis of the tax burden of a commercial organization. *Financial analysis*. 2022. №7. P. 34-39.
3. Shraib L. Innovations in the asset analysis system. *Business technologies*, 2023. P. 151-156.
4. MacLean P. Information protection as an important component of economic security. *Cybersecurity in business*. 2020. №6. P. 129-133.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ В УПРАВЛІННІ РУХУ ПЕРСОНАЛУ

*Баркова О.Г., здобувач вищої освіти,
olyumis24@gmail.com*

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

Управління персоналом охоплює сукупність взаємодоповнюючих заходів, що спрямовані на ефективне керування, координацію та мотивацію працівників, аби забезпечити раціональне використання трудових ресурсів [1].

Рух персоналу – це процес, що підтримує рівновагу між потребою організації в укомплектуванні вакансій та вимогами до якості роботи, одночасно враховуючи інтереси працівників у професійному зростанні та розвитку інших важливих аспектів.

З економічної перспективи, рух персоналу виступає механізмом для задоволення потреб у фахівцях із конкретними навичками й кваліфікацією, а також для врахування індивідуальних запитів працівників.

Кадровий рух на підприємстві – це не хаотичне переміщення працівників між підрозділами, а добре спланований і регламентований процес. Управління ним є важливою функцією менеджменту, що вимагає від кожного керівника, зокрема функціональних менеджерів, глибокого розуміння суті цього процесу та прагнення до його постійного вдосконалення, дотримуючись при цьому всіх норм законодавства.

Керування переміщенням персоналу є важливим елементом успішної діяльності підприємства. Цей процес охоплює переведення співробітників на нові посади, службові поїздки, візити до клієнтів та інші види мобільності як в межах компанії, так і поза її межами. Сучасні тенденції та нові виклики формують додаткові вимоги до цього процесу, тож керівництву варто приділяти особливу увагу для оптимізації руху кадрів [2].

Сучасні тенденції охоплюють такі ключові аспекти, як ефективний підбір персоналу, розвиток талантів, управління культурним розмаїттям, впровадження гнучких графіків та підтримка балансу між роботою і особистим життям. Ці виклики вимагають інноваційних підходів і стратегій у кадровому менеджменті, щоб підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Сучасні підходи до управління персоналом все більше спрямовані на впровадження гнучких графіків і можливостей для дистанційної роботи. Багато компаній дозволяють співробітникам працювати віддалено й адаптувати робочий час, що дає змогу виконувати завдання з різних локацій, включаючи відрядження. Це створює нові завдання для менеджменту, пов'язані з координацією переміщення персоналу, контролем ефективності та підтримкою комунікації з віддаленими командами.

Для ефективного управління професійним розвитком працівників у віддаленому форматі підприємству необхідно проявляти гнучкість, активно комунікувати й враховувати потреби персоналу. Важливими аспектами є різноманітні методи оцінки, підтримка взаємодії та увага до здоров'я й добробуту співробітників [3].

Ще однією важливою тенденцією є зміна вимог і очікувань сучасних працівників. Нові покоління співробітників прагнуть гнучкості, можливостей для професійного розвитку та роботи в різних умовах. Це спонукає компанії переглядати та адаптувати свої кадрові процеси, аби відповідати цим новим вимогам і забезпечувати залучення та утримання цінних спеціалістів.

Демографічні зміни в робочій силі створюють нові виклики. Зі зростанням середнього віку працівників виникають питання виходу на пенсію, заповнення вакантних посад та підтримання безперервності роботи компанії. Це вимагає розробки спеціальних стратегій і механізмів для забезпечення плавного переходу між поколіннями співробітників та стабільності в організації.

Керування процесами переміщення персоналу – це складне завдання, що вимагає поєднання теоретичних знань та практичних навичок. На основі наукових досліджень, теоретичних моделей і сучасних тенденцій можливо розробити дієву стратегію управління персоналом, яка забезпечить стабільний розвиток і успіх компанії.

Література.

1. Лазанець А. Управління трудовим потенціалом в умовах кризи. *Економічний простір*. 2009. №24. С. 121–130.
2. Птащенко О. В., Литовченко І. В., Григорова Ю. В. Здійснення міжнародної маркетингової діяльності в сучасних умовах глобалізації. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Економічні науки*. 2020. Т. 145, №2. С. 103-110.
3. Барський Ю.М. Формування сучасної системи трудових показників. *Економічний форум*. 2013. № 4. С. 17–23.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

*Бєлєвцов І.В., здобувач вищої освіти,
distEPP-11-19-02@ukr.net*

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

Розробка маркетингової стратегії просування готельних послуг є вкрай актуальною в сучасних умовах високої конкуренції та швидких змін у поведінці споживачів. Готельний бізнес зазнає значного впливу з боку цифровізації, глобалізації та посилення онлайн-конкуренції, що зумовлює необхідність удосконалення підходів до залучення клієнтів і зміцнення лояльності.

Сучасні туристи все більше орієнтуються на зручність і персоналізований підхід, і це вимагає від готелів відповідності їхнім очікуванням у процесі вибору місця для проживання. Завдяки грамотно побудованій маркетинговій стратегії підприємство може ефективніше комунікувати свої унікальні цінності, що, у свою чергу, сприяє підвищенню впізнаваності бренду та його позицій на ринку. Розвиток інтернет-простору та зростання ролі соціальних мереж створюють нові можливості для просування, а також для збільшення взаємодії з потенційними клієнтами, що особливо важливо для готелів, орієнтованих на різні групи споживачів [1].

Актуальність цієї теми підкреслює також економічний чинник: унаслідок правильного просування можна підвищити рівень завантаженості номерів, покращити фінансові результати і розширити клієнтську базу. У такий спосіб розробка комплексної маркетингової стратегії просування стає ключовим фактором, що дозволяє готельному бізнесу не лише залишатися конкурентоспроможним, але й адаптуватися до динамічних змін ринку й посилювати свій імідж у тривалій перспективі. Стимулювання просування готельних послуг є важливим елементом загальної маркетингової стратегії. Для досягнення максимального впливу на ринок важливо гармонійно поєднувати різноманітні методи просування. Більше того, сучасна практика маркетингу підтверджує, що процес просування та продажу готельних послуг має бути частиною ретельно продуманої та довготривалої стратегії розвитку готельного бізнесу, а не одноразовою акцією. Такий підхід дозволяє ефективніше залучати

клієнтів і створювати стабільну конкурентну перевагу на ринку послуг гостинності [2].

Формування бізнес-стратегій для підприємств індустрії гостинності має свої специфічні особливості, обумовлені високою конкуренцією, динамікою попиту та важливістю персоналізованого підходу до клієнтів. На відміну від інших галузей, гостинність орієнтована на надання послуг, які безпосередньо залежать від якості обслуговування та рівня задоволення клієнтів. Тому бізнес-стратегії в цій сфері зазвичай зосереджені на підвищенні якості сервісу, розвитку унікальної ціннісної пропозиції та створенні стійких відносин із клієнтами, що сприяє формуванню їхньої лояльності.

Індустрія гостинності також має чіткий сезонний характер, що впливає на підхід до планування бізнес-стратегії. Успішна стратегія враховує сезонні коливання попиту та передбачає гнучке управління ресурсами, що допомагає ефективно розподіляти навантаження та оптимізувати доходи у різні періоди року. Цифровізація значно впливає на розвиток індустрії, тому стратегії часто включають активну взаємодію в соціальних мережах, розвиток онлайн-бренду, впровадження автоматизованих систем бронювання і персоналізованих пропозицій для клієнтів.

З огляду на глобалізацію, бізнес-стратегії в індустрії гостинності мають включати адаптацію до культурних особливостей міжнародних клієнтів, що дозволяє розширити цільову аудиторію та задовольнити різноманітні запити гостей. Особливу увагу приділяють управлінню якістю обслуговування, оскільки досвід клієнтів безпосередньо впливає на їхню готовність повернутися або рекомендувати заклад. Таким чином, формування бізнес-стратегії в індустрії гостинності вимагає інтегрованого підходу, що охоплює інновації, адаптацію до запитів клієнтів і ретельне управління ресурсами для збереження конкурентних переваг на ринку.

Література.

1. Батченко Л. В., Гончар Л. О., Гуль Є. А. Особливості економічного стратегування підприємств у сфері гостинності. *Економіка та суспільство*. 2022. №45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-86>
2. Жмуденко В. О., Коваленко Л. Г., Чукіна І. В. Стратегічне управління розвитком суб'єктів господарювання сфери туризму та готельно-ресторанного господарства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №16. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.16.130>

СУЧАСНІ МЕТОДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Божко І.В., здобувач вищої освіти,
Малєєва В.Д., здобувач вищої освіти,
lachkas@ukr.net*

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

Питання підвищення ефективності діяльності підприємства є надзвичайно актуальним у сучасному динамічному бізнес-середовищі. Існує безліч методів, які можуть допомогти підприємствам досягти кращих результатів. Обираючи оптимальний підхід, необхідно враховувати специфіку галузі, розмір підприємства, його цілі та ресурси.

Основні напрямки підвищення ефективності є:

1. Оптимізація виробничих процесів. Цей напрямок включає автоматизацію виробництва (впровадження нових технологій, роботизація рутинних операцій, використання програмного забезпечення для управління виробництвом, штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн, IoT дозволяють автоматизувати процеси, оптимізувати виробництво та покращити взаємодію з клієнтами.). Не менш сучасною складовою цього напрямку є застосування леан-технологій, сутність яких полягає в мінімізації витрат, скороченні часу виконання замовлень, підвищенні якості продукції шляхом елімінації неефективних дій, визначення та задоволення потреб клієнтів, створення культури, де кожен співробітник бере участь у процесі вдосконалення. Ще однією складовою цього напрямку є оптимізація логістики за рахунок зменшення витрат на транспортування, зберігання та управління запасами. Крім того, важливою складовою цього напрямку є і впровадження системи управління якістю, яка забезпечує стабільну якість продукції або послуг, зменшення кількості браку тощо.

2. Управління персоналом. Невід'ємною складовою цього напрямку є розробка ефективних систем мотивації працівників, створення сприятливого робочого середовища. Не менш важливою складовою є навчання та розвиток персоналу, пошук можливостей інвестування в підвищення кваліфікації персоналу, його адаптацію до нових технологій, забезпечення зростання людського потенціалу

підприємства. Делегування повноважень як складова цього напрямку дозволяє розвивати такі soft skills, як творчий підхід, креативність персоналу, крім того, розподіл відповідальності між співробітниками та підвищення їхньої залученості до процесу прийняття рішень відповідає принципу демократизації в управлінні.

3. Інновації. Цей напрямок підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасному світі дає можливість отримати конкурентні переваги. Цей напрямок включає розробку нових продуктів і послуг, що сприятиме задоволенню потреб клієнтів, виходу на нові ринки; впровадження нових технологій, яке сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, зменшенню витрат та співпрацю з науковими установами для прискорення процесу інновацій і реалізації принципу научності в управлінні.

4. Маркетинг та продажі можна розглядати як окремий напрямок підвищення ефективності діяльності підприємства, який включає аналіз ринку для визначення потреб клієнтів, виявлення нових можливостей; розробку ефективної маркетингової стратегії для залучення нових клієнтів, підвищення лояльності існуючих; оптимізацію продажів для підвищення ефективності роботи торгових представників, використання сучасних інструментів продажів.

5. Фінансова ефективність є невід'ємним напрямком в питанні, що вивчається. Розвиток цього напрямку пов'язаний з контролем за фінансовими потоками, прийняттям обґрунтованих управлінських рішень за допомогою бухгалтерського обліку і аналізу; з оптимізацією податків для легального зменшення податкового навантаження і з питаннями управління дебіторською та кредиторською заборгованістю для покращення ліквідності підприємства.

6. Agile-методики, які включають можливість швидкої адаптації до змін ринку, створення самоорганізованих команд для виконання проектів, постійне вдосконалення продукту на основі зворотного зв'язку.

7. Корпоративна соціальна відповідальність (КСР), яка проявляється у зменшенні негативного впливу на довкілля, соціальній відповідальності та дотриманні етичних норм у бізнесі.

З метою реалізації означених напрямків підвищення ефективності діяльності підприємства можна виділити сучасні інструменти для цього. Особлива увага приділяється системам планування ресурсів підприємства (ERP) з метою інтеграції всіх бізнес-процесів в єдину

систему. Ще одним важливим інструментом є бізнес-аналітика призначена для виявлення трендів, прийняття рішень на основі даних. Все більше сучасний світ звертається до хмарних технологій для збільшення гнучкості та масштабованості бізнесу, штучному інтелекту для автоматизації рутинних задач, прийняття складних рішень та інтернету речей (IoT) для підвищення ефективності виробництва та логістики.

Ключовими факторами успіху сучасних організацій є їх цілеспрямованість, яка допомагає встановлювати чітко визначені цілі та стратегію розвитку; гнучкість, яка полягає в готовності адаптуватися до змін ринку; інноваційність, що проявляється в постійному пошуку нових рішень; командна робота, яка дозволяє залучити всіх співробітників до процесу змін; контроль та аналіз, які дозволяють регулярно оцінювати отримані результати і вчасно вносити корективи.

Безумовно, для більш детального визначення можливостей підвищення ефективності конкретного підприємства, необхідно врахувати такі фактори, як галузь діяльності, які мають свої специфічні особливості та виклики; розмір підприємства, тому що великі та малі підприємства мають різні потреби та ресурси; стадію розвитку, бо молоді та зрілі підприємства потребують різних підходів; цілі підприємства та наявні ресурси.

Підвищення ефективності на автотранспортному підприємстві є складним завданням, яке потребує комплексного підходу та врахування специфіки галузі.

Ключовими аспектами підвищення ефективності діяльності автотранспортного підприємства є:

1. Оптимізація маршрутів. Цей аспект пов'язаний із застосуванням програмного забезпечення для розрахунку оптимальних маршрутів з урахуванням кількості точок доставки, відстаней, часу в дорозі та інших факторів. Крім того, для зменшення кількості рейсів важливим моментом є питання консолідації вантажів. І, безумовно, питання щодо використання технологій GPS-моніторингу для відстеження руху транспорту та виявлення неефективних маршрутів.

2. Управління автопарком. Цей аспект стосується питань регулярного технічного обслуговування для зменшення простоїв, оптимізації використання автопарку шляхом планування завантаження та розподілу завдань, впровадження систем

прогнозування технічних несправностей тощо. Всі ці питання пов'язані із підготовкою парку рухомого складу до експлуатації і його оптимального використання.

3. Логістика та складські операції для автотранспортного підприємства мають особливості, які стосуються навантаження-розвантаження, зберігання і транспортування вантажів. До них відносять питання оптимізації процесів прийому, зберігання та відвантаження вантажів, впровадження систем автоматичної ідентифікації (RFID) для відстеження вантажів, мінімізації ручних операцій.

4. Використання технологій також для АТП мають свої особливості, які стосуються впровадження систем автоматизованого обліку палива, використання телематичних систем для контролю за рухом транспорту, застосування програмного забезпечення для управління транспортними процесами.

Таким чином, підвищення ефективності автотранспортного підприємства – це комплексний процес, який вимагає системного підходу та залучення всіх співробітників. Важливо вибрати правильні інструменти та методики, які відповідають специфіці діяльності підприємства. Постійний аналіз результатів та впровадження нових рішень дозволить досягти значних успіхів.

Література.

1. Ярославський А.О. Економічна ефективність діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Вип. № 20. 2018. С. 174-177 URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nvuumevcg_2018_20\(3\)_38.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nvuumevcg_2018_20(3)_38.pdf)
2. Баглаєва Н.С. Теоретична сутність поняття економічна ефективність діяльності підприємства. *Вісник СНТ ННІ і менеджменту ХНТУГС*. Вип 2. 2020. С. 98 – 103
3. Клименко В.В. Ефективність діяльності підприємств на ринку логістичних послуг в Україні. *Актуальні проблеми розвитку регіону*. Вип. 17. 2021. С.94-108
4. Пісковець О.В. Теоретичні аспекти формування економічного механізму ефективної діяльності підприємства. *Економіка, менеджмент, бізнес*. 2019. С. 95-101
5. Селезньова Г.О., Іпполітова І.Я. Ефективність системи управління підприємством. *Інфраструктура ринку*. Випуск 39, 2020. С. 238 – 244. URL: <https://griml.com/eCQ87>

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА

*Бойченко К.О., здобувач вищої освіти
boichenkoeaterina8@gmail.com*

*Науковий керівник: Ачкасова Л.М., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Організаційна структура управління підприємством є однією з ключових складових ефективного функціонування бізнесу. Вона визначає порядок взаємодії між структурними підрозділами, рівнями управління, а також забезпечує досягнення стратегічних і операційних цілей.

Постійні зміни у зовнішньому середовищі, технологічний прогрес, глобалізація та посилення конкуренції потребують від підприємств адаптації їхньої структури управління для збереження конкурентоспроможності.

Організаційна структура управління є основою для розподілу повноважень, відповідальності та ресурсів між працівниками. Вона повинна сприяти:

- досягненню стратегічних цілей;
- ефективному використанню ресурсів;
- адаптації до змін у зовнішньому середовищі;
- забезпеченню продуктивної взаємодії між відділами.

Неадекватна структура може спричинити збої в комунікації, дублювання функцій або недостатню координацію, що знижує ефективність підприємства.

Сучасні підприємства використовують різноманітні організаційні структури, зокрема:

1. Лінійна структура. Проста та чітка, однак менш ефективна для великих підприємств через складність керування численними рівнями.

2. Функціональна структура. Забезпечує спеціалізацію, проте може призвести до слабкої координації між підрозділами.

3. Матрична структура. Поєднує переваги лінійної та функціональної, але вимагає високої кваліфікації менеджерів.

4. Проектна структура. Оптимальна для виконання інноваційних або одноразових проектів, але потребує великих інвестицій у формування тимчасових команд.

На багатьох підприємствах України спостерігаються типові проблеми, такі як:

- застарілі лінійні моделі управління;
- низька швидкість прийняття рішень;
- слабка адаптація до змін ринку;
- відсутність мотиваційних механізмів.

Для вирішення цих проблем необхідне постійне вдосконалення структури управління.

Удосконалення структури управління може здійснюватися через:

1. Оптимізацію рівнів управління. Скорочення зайвих рівнів допомагає прискорити процеси прийняття рішень.

2. Впровадження сучасних технологій. Використання систем управління підприємствами (ERP-систем) дозволяє автоматизувати процеси.

3. Перехід до гнучких структур. Адаптивні структури, зокрема проектні чи матричні, дозволяють швидше реагувати на зміни.

4. Зосередження на клієнтоорієнтованості. Забезпечення пріоритету споживача допомагає підприємству залишатися конкурентоспроможним.

5. Інтеграція інноваційних підходів. Використання Big Data, штучного інтелекту та цифровізації сприяє ефективнішому управлінню.

6. Аутсорсинг. Передача на зовнішнє виконання допоміжних функцій (логістика, ІТ, бухгалтерія) дозволяє зосередитися на ключових компетенціях підприємства.

7. Створення кросфункціональних команд. Такі команди об'єднують працівників різних підрозділів для вирішення конкретних завдань, що підвищує ефективність взаємодії.

8. Запровадження системи внутрішнього навчання. Розвиток професійних навичок менеджерів і співробітників сприяє їхній готовності до нових умов роботи.

9. Ротація кадрів. Періодичне переміщення працівників між відділами чи посадами сприяє отриманню різнобічного досвіду та покращує комунікацію між підрозділами.

10. Впровадження Agile-підходів. Управління проектами за допомогою гнучких методик, таких як Agile або Scrum, дозволяє швидко адаптуватися до змін і підвищує продуктивність команд.

11. Оцінка ефективності структур. Регулярне проведення аудиту організаційної структури допомагає визначити слабкі місця та своєчасно вносити зміни.

12. Цифровізація управлінських процесів. Використання штучного інтелекту та аналітики даних для підтримки прийняття рішень і автоматизації повторюваних завдань.

13. Розвиток мережевих структур. Формування структур, заснованих на взаємодії із зовнішніми партнерами, постачальниками та іншими організаціями, сприяє ефективному використанню ресурсів.

Компанії, які впроваджують ці напрями, можуть досягати значного підвищення ефективності.

Наприклад, Procter & Gamble активно використовує кросфункціональні команди для розробки нових продуктів, а Amazon впроваджує цифрові технології для управління логістикою та обслуговування клієнтів.

Удосконалення структури управління стало основою для зростання багатьох міжнародних компаній.

Наприклад, Toyota впровадила систему "бережливого виробництва", яка оптимізувала процеси та скоротила витрати. У вітчизняному контексті значного прогресу досягли компанії, які перейшли до використання матричних структур, що дозволило їм краще координувати свої ресурси.

Зовнішнє середовище суттєво впливає на функціонування підприємства та визначає потребу в адаптації організаційної структури. Основні чинники включають:

1. Економічне середовище. Економічні кризи, коливання валютного курсу чи рівень інфляції змушують підприємства переглядати структуру витрат і впроваджувати антикризові механізми.

2. Технологічний прогрес. Розвиток цифрових технологій диктує потребу в інтеграції інновацій, автоматизації рутинних процесів та використанні цифрових платформ для управління.

3. Соціальні зміни. Підприємства все більше зосереджуються на корпоративній соціальній відповідальності, що відображається на створенні нових відділів або адаптації існуючих функцій.

4. Юридичне середовище. Зміни в законодавстві можуть змусити підприємства створювати окремі відділи для відповідності новим регуляціям, наприклад, у сфері захисту даних чи екології.

Ці чинники зумовлюють необхідність формування більш гнучких і адаптивних структур.

На практиці вдосконалення організаційної структури управління базується на кількох ключових підходах:

- Процесний підхід. Він передбачає оптимізацію бізнес-процесів шляхом аналізу та усунення зайвих операцій. Наприклад, автоматизація звітності дозволяє скоротити навантаження на бухгалтерію.

- Децентралізація управління. Розширення повноважень середнього та низового рівня управління сприяє підвищенню швидкості прийняття рішень.

- Аутсорсинг функцій. Відокремлення допоміжних функцій (наприклад, IT-послуг чи логістики) дозволяє підприємству зосередитися на основних бізнес-задачах.

- Використання гнучких робочих методів. Зокрема, це впровадження Agile чи Scrum для управління проектами, що забезпечує більшу адаптивність.

Удосконалення організаційної структури управління є критично важливим для забезпечення ефективності підприємства. Інноваційні підходи, гнучкість та клієнтоорієнтованість повинні стати пріоритетами для кожної компанії. Врахування змін у ринкових умовах та впровадження сучасних технологій є запорукою успішного розвитку бізнесу.

Література.

1. Балабанова Л. В. Основи менеджменту. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 365 с.
2. Портер М. Конкурентна перевага. Вільямс, 2019. 280 с.
3. Друкер П. Менеджмент: виклики XXI століття. Київ: КМ-Букс, 2021. 408 с.
4. Котлер Ф. Основи маркетингу. Київ: Діалектика, 2021. 250 с.
5. Тарасенко Н. В. Організаційні структури управління підприємством. *Економічний журнал*, 2022. – С. 23-36.
6. Попович В. М. Цифровізація в управлінні підприємством. Львів: Інтелект-Центр, 2022. 194 с.

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ

*Брусков Р.О., здобувач вищої освіти,
ruslanbruskov@gmail.com*

*Нгуєн Чонг Хунг, здобувач вищої освіти,
nguenolego@gmail.com*

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

Управлінські рішення є основою будь-якої успішної організації, від невеликої компанії до великої корпорації. Вони визначають напрямки розвитку, стратегію, і в кінцевому рахунку, результати діяльності.

Актуальність таких рішень полягає в тому, що вони повинні прийматися вчасно, бути обґрунтованими і адаптуватися до постійно мінливого оточення.

Важливість управлінських рішень полягає в тому, що сучасний світ характеризується високою динамічністю. Технології розвиваються стрімкими темпами, ринки постійно змінюються, а потреби споживачів еволюціонують. У таких умовах, організації повинні бути готові до швидких адаптацій, а це неможливо без ефективного прийняття рішень.

Крім того, для того щоб вижити і процвітати, компанії повинні постійно шукати нові можливості і вдосконалювати свої продукти та послуги.

Управлінські рішення допомагають вибрати найкращі стратегії для досягнення конкурентної переваги.

Складність сучасних бізнес-процесів та їх взаємопов'язаність вимагає для ефективного управління ними якісних управлінських рішень, які враховують всі фактори і взаємодії.

До того ж майбутнє завжди несе в собі елемент невизначеності. Ризики, кризи, непередбачувані події – все це може вплинути на діяльність організації.

Ефективні управлінські рішення допомагають мінімізувати ризики і готуватися до можливих змін.

Різні дослідники мають власні погляди на те, як слід визначати це поняття, підкреслюючи різні аспекти, такі як ефективність, альтернативність, вплив на підлеглих, а також забезпечення

стабільного розвитку.

Управлінські рішення є важливими для всіх рівнів організації, оскільки вони визначають пріоритети, розподіл ресурсів, розробку стратегій і відповідають на виклики, з якими зіштовхується підприємство. Дослідження різних підходів до визначення поняття управлінські рішення дозволяє розглянути його з різних кутів зору, виявляючи особливості його структури та вплив на організаційну діяльність.

Далі розглянуто підходи до визначення поняття "управлінські рішення" від різних авторів.

Це дозволяє оцінити багатогранність і важливість процесу прийняття управлінських рішень у забезпеченні ефективного розвитку та стабільності підприємства.

Петруня Ю.Є., Літовченко Б.В., Пасічник Т.О. [1] та інші вважають, що управлінські рішення — це комплекс заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей підприємства шляхом вибору найефективніших варіантів дій. Цей підхід, на наш погляд, скоріш відображає ситуацію підбору шляхів досягнення вже визначених цілей

Шульга О. [2] зазначила, що управлінські рішення — це процес виявлення та оцінювання альтернативних шляхів розвитку організації з метою забезпечення її ефективного функціонування. Підхід цього автора відображає пошук і визначення напрямків розвитку організації.

Сокурєнко І. [3] описує управлінські рішення як послідовність дій, спрямованих на досягнення організаційних цілей за допомогою зважених і обґрунтованих виборів.

Це визначення розглядає рішення як процес, необхідний для досягнення цілей організації.

Іванова Н.С., Приймак Н.С., Лижник Ю.Б. [4] вважають, що управлінські рішення — це інструмент впливу керівника на підлеглих та внутрішнє середовище організації для досягнення максимального результату. В цьому визначенні рішення розглядається як один з інструментів впливу керівника, але не відображає механізм цього інструменту.

Данченко О.Б., Занора В.О. [5] стверджують, що управлінські рішення — це процес прийняття вибору з наявних альтернативних варіантів, який дозволяє досягти оптимального результату для організації. Це визначення близьке із визначенням Шульги О. і

показує, що це послідовність певних етапів, кожен з яких має бути ретельно підготовленим і реалізованим, щоб вибір був оптимальним.

Грубяк С.В. [6] визначає управлінські рішення як інтеграцію знань, досвіду та навичок керівника, що спрямована на вирішення проблем та забезпечення стійкого розвитку підприємства. Цей варіант визначення показує, що рішення є результатом роботи керівника і відображенням його знань і досвіду.

Зведемо вищезначені визначення в таблицю 1.

Таблиця 1 – Підходи до визначення поняття «Управлінські рішення»

Дослідник	Зміст поняття	Особливості
Петруня Ю.Є., Літовченко Б.В., Пасічник Т.О. [1]	Комплекс заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей підприємства шляхом вибору найефективніших варіантів дій	Комплекс заходів
Шульга О. [2]	Процес виявлення та оцінювання альтернативних шляхів розвитку організації з метою забезпечення її ефективного функціонування	Процес виявлення альтернативних шляхів розвитку організації
Сокурєнко І. [3]	Послідовність дій, спрямованих на досягнення організаційних цілей за допомогою зважених і обґрунтованих виборів	Послідовність дій
Іванова Н.С., Приймак Н.С., Лижник Ю.Б. [4]	Інструмент впливу керівника на підлеглих та внутрішнє середовище організації для досягнення максимального результату	Інструмент впливу керівника
Данченко О.Б., Занора В.О. [5]	Процес прийняття вибору з наявних альтернативних варіантів, який дозволяє досягти оптимального результату для організації	Процес прийняття вибору
Грубяк С.В. [6]	Інтеграція знань, досвіду та навичок керівника, що спрямована на вирішення проблем та забезпечення стійкого розвитку підприємства	Інтеграція знань, досвіду та навичок

На основі аналізу різних підходів до визначення поняття "управлінські рішення" можна зробити висновок, що цей термін охоплює широкий спектр аспектів управлінської діяльності. Визначення, запропоновані вченими, підкреслюють різні характеристики цього процесу, такі як вибір оптимальних шляхів досягнення цілей, вплив керівника на підлеглих, оцінка альтернатив

та забезпечення ефективного розвитку організації. Кожен з підходів фокусується на певних аспектах, відзначаючи складність і важливість процесу прийняття рішень у досягненні стратегічних завдань підприємства.

З огляду на проаналізовані підходи, можна запропонувати наступне визначення: управлінське рішення — це результат роботи керівника, який відображає його знання, досвід і навички і представляє собою процес обґрунтованого вибору з-поміж альтернативних варіантів дій, який враховує стратегічні цілі організації, можливості внутрішніх і зовнішніх ресурсів та спрямований на досягнення оптимальних результатів для забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємства.

Таким чином, запропоноване визначення відображає його суб'єкта, який повинен мати певний рівень кваліфікації і розкриває процесну сутність цього терміну та його мету. Подальше дослідження питання ефективності управлінських рішень полягає в дослідженні механізму їх прийняття.

Література.

1. Петруня Ю.Є., Літовченко Б.В., Пасічник Т.О., Петруня В.Ю., Мормуль М.Ф., Ткачова О.К., Єдинак В.Ю., Коляда С.П. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник. Університет митної справи та фінансів. Дніпро, 2020. 276с.
2. Шульга О. Методичні засади прийняття управлінських рішень. *Підприємство та інновації*. Вип. 22. URL: <http://ejournal.in.ua/index.php/journal/article/view/483>
3. Сокурєнко І. Класифікація методів прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2019/269/pdf/161-177.pdf>
4. Іванова Н.С., Приймак Н.С., Лижник Ю.Б. Інформаційно-аналітична підтримка прийняття управлінських рішень. URL: <http://elibrary.donnuet.edu.ua/2452/>
5. Данченко О.Б., Занора В.О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесі прийняття управлінських рішень. 2019. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/1235>
6. Груб'як С.В. Сучасні аспекти розроблення і прийняття управлінських рішень. *Економіка і суспільство*. Вип. 11. 2017. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/Ekonomika-i-suspilstvo-11-2017.pdf#page=201>

СТРАТЕГІЧНИЙ ОБЛІК В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Будник І.М., здобувач ступеня доктора філософії
igorbydnik1@gmail.com*

*Науковий керівник: Денчук П.Н., к.е.н., доцент
Західноукраїнський національний університет*

Сучасні умови ведення бізнесу вимагають від підприємств високого рівня економічної безпеки, що забезпечує їхню стійкість та конкурентоспроможність на ринку. Одним із важливих інструментів для досягнення цього є стратегічний облік, який дозволяє підприємствам ефективно управляти ресурсами та оцінювати ризики в довгостроковій перспективі.

Стратегічний облік – це система обліку, яка орієнтована на довгострокове планування, аналіз та контроль економічних процесів для досягнення стратегічних цілей підприємства. На відміну від традиційного фінансового обліку, який фокусується на поточних показниках і складається переважно для зовнішніх користувачів, стратегічний облік має внутрішню спрямованість. Його головним завданням є підтримка управлінських рішень, орієнтованих на перспективу, а також забезпечення безпеки бізнесу в умовах ризиків та невизначеності [1].

Стратегічний облік доцільно визначити, як інструмент для стратегічного управління. Він «покликаний забезпечувати фахівців підприємства всією необхідною інформацією для прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства» [2]. Стратегічний облік сприяє розробці і впровадженню ділової стратегії, служить засобом досягнення успіху у бізнесі.

Стратегічний облік дозволяє підприємству оцінювати фінансові та операційні ризики, прогнозувати можливі загрози, пов'язані з діяльністю компанії. Аналіз ризиків є невід'ємною частиною управління економічною безпекою, оскільки виявлення потенційних загроз на ранньому етапі дозволяє знижувати їх вплив на компанію та дає змогу побачити аспекти діяльності підприємства, які можуть становити загрозу для його стабільності. Наприклад, надмірна залежність від певних постачальників чи ринків збуту може призвести до значних втрат у випадку їхньої нестабільності.

Стратегічний облік допомагає знайти такі проблемні зони та розробити заходи для їхнього усунення [3].

Ефективне управління ресурсами є ключовим завданням для забезпечення економічної безпеки. Стратегічний облік допомагає визначити оптимальні обсяги фінансових та матеріальних резервів, що можуть бути використані у випадку форс-мажорних обставин. Такий резерв стає «подушкою безпеки» для підприємства в умовах кризи.

Довгострокове стратегічне планування, яке ґрунтується на даних стратегічного обліку, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Завдяки використанню стратегічного обліку підприємство може визначити перспективні напрямки розвитку, сформулювати інвестиційну політику, оцінити ефективність інвестицій, що в свою чергу зміцнює економічну безпеку.

У сучасному бізнес-середовищі інновації є важливим фактором зростання та конкурентоспроможності. Стратегічний облік забезпечує керівництво компанії інформацією для прийняття рішень щодо інвестицій в інноваційні проекти та розробки нових продуктів, що дозволяє підприємству залишатися актуальним та захищеним від зовнішніх загроз.

Проте в процесі впровадження стратегічного обліку в компаніях виникає низка проблем, які гальмують його ефективне функціонування. Розглянемо основні з них.

Стратегічний облік відносно новий напрям, тому ще не сформовано універсальних методологічних стандартів для його ведення. У багатьох компаніях стратегічний облік впроваджується інтуїтивно, з використанням елементів традиційного управлінського обліку, що не завжди дає належний результат. Це призводить до непослідовності в підходах, що ускладнює порівняння показників між різними компаніями та галузями. У стратегічному обліку часто застосовуються різноманітні інструменти, як-от аналіз ланцюга цінностей, аналіз конкурентів, збалансована система показників. Проте вибір конкретних інструментів та показників значною мірою залежить від специфіки бізнесу, стратегії організації та галузевих особливостей. Через це існує ризик обрати недоцільні показники або інструменти, які не відобразатимуть справжнього стану справ у компанії.

Для успішної організації стратегічного обліку потрібні висококваліфіковані спеціалісти, які володіють не лише знаннями з

обліку, але й розуміють стратегічні аспекти бізнесу. Брак кваліфікованого персоналу стає суттєвою перешкодою для запровадження та підтримки ефективної системи стратегічного обліку.

Стратегічний облік потребує глибокого аналізу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Зокрема, важливу роль відіграє аналіз ринку, конкурентів, технологічних змін тощо. Часто компанії не мають доступу до всієї необхідної інформації або ж вона є дорогою, що ускладнює формування обґрунтованих стратегічних рішень. Деякі компанії не готові інвестувати у стратегічний облік через його складність і витрати на впровадження, а також через консервативні підходи керівництва. Без підтримки з боку вищого керівництва стратегічний облік часто обмежується лише формальними процедурами, які не мають реального впливу на діяльність компанії.

Оскільки стратегічний облік пов'язаний із розробкою стратегій та довгостроковими планами, організації прагнуть забезпечити високий рівень конфіденційності інформації. Проте в умовах сучасного бізнес-середовища, де зростають ризики кібератак та витоку даних, захист такої інформації стає серйозним викликом.

Проблеми організації стратегічного обліку ускладнюють впровадження цього інструменту в сучасних компаніях. Однак вирішення цих проблем є можливим за умови належної підтримки керівництва, інвестицій у підготовку персоналу, розробки стандартизованих підходів та інтеграції з існуючими системами обліку. З огляду на сучасні вимоги ринку, стратегічний облік стає невід'ємною частиною ефективного управління та конкурентоспроможності підприємства.

Література.

1. Попова О.Ю., Панченко Г.С. Управління ресурсною безпекою підприємства на засадах стратегічного обліку і обліково-аналітичного забезпечення процесу прийняття стратегічних управлінських рішень. *Наукові праці ДонНТУ. Серія: «Економічна»* 2021. №1(23)-2(24). С.84-90.
2. Фатенок-Ткачук А.О. Стратегічний облік у системі управління підприємством. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2012. № 721. С. 241–245.
3. Довбуш А.В. Стратегічний облік: сутність та поняття. *Інноваційна економіка*. 2014. № 6. С. 304–307. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2014_6_56 (дата звернення: 29.10.2024).

ОЦІНЮВАННЯ ВАРТОСТІ БІЗНЕСУ

*Бут В.Є., здобувач вищої освіти,
but.vladislava@gmail.com*

*Науковий керівник: Ганущак Т.В., к.е.н., доцент
Державний торговельно-економічний університет*

Попит на оцінювання вартості бізнесу на сьогодні є однією з найпопулярніших послуг у сфері оцінки і постійно зростає. Це пов'язано з тим, що даний вид інформації необхідний власникам для прийняття таких важливих рішень, як: розширення свого бізнесу, злиття з іншими компаніями, залучення інвестицій, купівля-продаж підприємства, ліквідація, тощо і як правило виконується на добровільній основі.

Незважаючи на поширеність і популярність оцінювання вартості бізнесу існує багато проблем в даній сфері, зумовлених недосконалістю законодавчої бази в країні, неоднозначністю методичних підходів до оцінки та їх ефективності. В даній статті приділено увагу основним підходам та методам оцінювання вартості бізнесу та особливостям їх використання в сучасних умовах. Виходячи з цього постає необхідність визначити найбільш часто вживані поняття в теорії й практиці оцінки вартості бізнесу.

Бізнес як об'єкт оцінки – певна господарська діяльність, яка проводиться або планується для провадження з використанням активів цілісного майнового комплексу з метою отримання прибутку [3, с.62].

Вартість бізнесу – це вартість діючого підприємства або вартість 100% корпоративних прав у діловому підприємстві [2, с.188].

Оцінка майна, майнових прав – це процес визначення їх вартості на дату оцінки за процедурою, встановленою нормативно-правовими актами [1].

Оцінка вартості бізнесу – це акт чи процес формування точки зору оцінювача та підрахунку вартості бізнесу, цілісно майнового комплексу або пов'язаних з ним прав [2, с.189].

Процес оцінювання вартості бізнесу передбачає врахування сукупності ринкових факторів, кон'юнктуру ринку, рівень і модель конкуренції, ризики, пов'язані з отриманням доходу від об'єкту оцінювання, середньо ринковий рівень прибутковості, ціни на аналогічні об'єкти, поточна ситуація в галузі і в економіці в цілому

[4, с.15].

В українській і світовій практиці існує безліч підходів до визначення оцінки вартості бізнесу серед яких класичними є: витратний, дохідний та порівняльний. В межах кожного з підходу виділяють наступні методи оцінки вартості бізнесу (рис. рисунок 1) [4, с.11].



Рисунок 1 – Підходи та методи оцінювання вартості бізнесу

Вибір методу залежить від типу бізнесу, галузі та конкретного контексту оцінки. Розглянемо деякі з найпоширеніших методів оцінки:

- Метод мультиплікатора прибутку: використовуючи співвідношення ціни та прибутку підприємства (або коефіцієнт P/E), що дає можливість визначити вартість як функцію прибутку підприємства. Коефіцієнт P/E дорівнює ціні за акцію компанії, поділеній на прибуток на акцію цієї акції [6, с.117].

- Метод дисконтування грошового потоку: метод DCF працює у зворотному напрямку від моделей майбутніх грошових потоків підприємства для визначення його поточної вартості. Даний метод корисний для визначення вартості інвестицій на основі майбутнього потенціалу. Аналіз DCF часто вважається золотим стандартом внутрішньої оцінки, але він вимагає детальних фінансових даних [6, с.117].

- Метод ліквідаційної вартості: ліквідаційна вартість компанії – це, по суті, чисті грошові кошти, які б отримали, якби компанія погасила всі свої борги та продала все, що могла (наприклад,

інвестиції та нерухомість) [2, с.204].

■ Метод ринкової капіталізації: підхід ринкової капіталізації базується на власності акцій. Щоб розрахувати ринкову капіталізацію, необхідно помножити ціну акції на кількість акцій, якими володіють інвестори, щоб отримати приблизне уявлення про поточну вартість [5, с.34].

■ Метод ринкової вартості: у цьому порівняльному підході оцінювачі вимірюють вартість компанії порівняно з аналогічними підприємствами в тій самій галузі, щоб контекстуалізувати її відносну вартість [6, с.118].

■ Метод балансової (чистої) вартості: за цього підходу оцінювачі, які обчислюють вартість підприємства, покладаються на фінансову звітність і баланс, щоб відняти зобов'язання підприємства з його активів [3, с.69].

Кожен із підходів є індивідуальним і надає різні погляди на вартість бізнесу, і жоден із методів за своєю суттю не є більш правильним, ніж інший. Для точного оцінювання вартості бізнесу рекомендується використовувати кілька методів. Методи та підходи не виключають один одного, а навпаки взаємно доповнюють і дають повноцінну та об'ємну оцінку вартості бізнесу.

Література.

1. Про оцінку майна, майнових прав та професійну діяльність в Україні: Закон України від 12.07.2001 р. №2658-III:
URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2658-14/page>
2. Іванов В. Б., Кохась О. М., Хмелевський С. М. Потенціал підприємства: науково-метод. посібник. Київ: Кондор, 2009. 300 с.
3. Гриценко О. А. Оцінка вартості бізнесу: науково-метод. посібник. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 80 с.
4. Ковальська Л.Л., Оксенюк К.І. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. Луцьк: ЛНТУ, 2018.
URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/Ковальська/
5. Возна М. Міжнародні стандарти оцінки: принципи, стандарти та правила / за ред. О. Драпівського, І. Іванової; пер. з англ. М. Возна. Київ: УКРелс, 2019. 118 с.
6. Mercer C., Harms T. Business Valuation: An Integrated Theory, 3rd Edition: John Wiley & Sons, Inc., 2020. 512 p.

ФАКТОРИ КРИЗИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

*Грабарський С.І., здобувач вищої освіти,
sergiy.hrabarskiy@gmail.com*

*Науковий керівник: Волосов А.М., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Кризові стани останнім часом стають все більше притаманними функціонуванню соціально-економічних систем різного рівня й масштабів діяльності – від глобальних ринків до сектору малого й середнього бізнесу.

Поширеними є думки, що кризи: з одного боку, порушують баланс системи; з іншого – надають можливості подальшого успішного розвитку.

Для успішних дій в період кризи та виходу з неї з мінімальними втратами важливо розуміти причини їх виникнення. Економічні науки пропонують низку різних теорій, які намагаються пояснити причини економічних циклів та відповідно, криз, що виникають в їх межах.

В цілому всі теорії можна умовно поділити на ті, які вбачають причини циклічності та криз в екзогенних (зовнішніх, об'єктивних) факторах, та ті, що в якості причин визначають ендегенні (внутрішні, суб'єктивні) чинники.

Теорії, що базуються на дії об'єктивних факторів пояснюють кризу впливом зовнішніх причин, які можуть і не відноситись прямо до економічних процесів.

Ними можуть бути деякі політичні події, військові дії, наукові відкриття, демографічна ситуація й ін.

Представники дії суб'єктивних чинників вважають причиною кризи та виходу з неї внутрішній механізм економічної системи.

Сучасна наука під час розгляду причини кризи спирається на головні положення існуючих теорій. Однак, оскільки кожна з них має певні обмеження, що цілком природно, то дослідники не зосереджуються на будь-якій з них, а розглядають кризи як прояв зовнішніх та внутрішніх чинників у взаємозв'язку.

Отже, можна вважати, що в теперішній час переважна більшість науковців (з розглянутих нами) дотримуються думки стосовно виникнення кризових явищ під впливом як внутрішніх, так і

зовнішніх чинників. Відповідно, в першу чергу, розглядаючи фактори впливу, вчені розподіляють їх на вказані групи. Дещо відрізняється групування факторів в межах кожного напрямку та їх подальша деталізація (таблиця 1).

Таблиця 1 – Основні підходи до групування факторів криз

Автор	Фактори:	
	зовнішні	внутрішні
Кулиняк І.Я., Жигало І.І., Горбенко Т.М. [1]	Соціальні, економічні, ринкові, політичні, законодавчі, форс- мажорні обставини	Фінансові, операційні, маркетингові, соціальні, інформаційні, кадрові, техніко- технологічні, організаційно- управлінські
Хринюк О.С., Очеретяна О.В. [2]	Економічні, ринкові, політичні, соціальні, демографічні, наукові	Фінансові, трудові, природно- ресурсні, екологічні, інноваційні, організаційні
Головач К.С. [3]	Фінансово-економічні, соціальні, ринкові, політичні, технологічні	Управлінські, кадрові, фінансові, виробничі, маркетингові, інформаційні
Гаврилко П.П., Лалакулич М.Ю., Колодійчук А.В. [4]	Міжнародні (загальноекономічні, політичні, міжнародна конкуренція), національні (політичні, економічні, демографічні), ринкові (форми конкуренції, науково-технічні)	Конкурентні, ресурсні, маркетингові, фінансові, управлінські, інноваційні
Возний С.В., Тюріна Н.М. [5]	Природні, екологічні, політичні, виробничо- технічні, соціальні, фактори невизначеності та глобалізації	Виробничі, фінансові, кадрові, маркетингові, інформаційні, управлінські
Зленко Н.В. [6]	Зовнішньоекономічні, ринкові, інші (політичні, демографічні, стихійні лиха)	Операційні, інвестиційні, фінансові

За групою внутрішніх чинників кризи спостерігається визнання всіма науковцями фінансового чинника. Більшість з факторів, наведених за цією групою, також співпадає у різних авторів (маркетингові, управлінські). Автори включають до групи внутрішніх факторів кризи ресурсні (наприклад, ресурсні, природно-ресурсні, трудові, кадрові, інформаційні тощо), або пов'язані з виконанням

функцій (управлінські, організаційні, виробничі, соціальні, маркетингові тощо), або з видами діяльності (операційні, інвестиційні, фінансові) підприємства. Значно ширшим є перелік зовнішніх чинників можливих криз, який до того ж структуровано авторами за більш-менш великими групами: наприклад, міжнародні, національні, ринкові [4]; зовнішньоекономічні, ринкові, інші [6].

Цікавим вважаємо акцент І. Луцик та Е. Юрій на групі основних причин кризового стану вітчизняних підприємств, до яких відносять:

- неадекватне управління підприємством, яке може бути зумовлене: невисоким рівнем компетентностей менеджменту, недостатньою увагою до розробки й вирішення стратегічних завдань, неефективним організаційним механізмом, слабкою мотивацією тощо;

- недостатні уявлення про необхідність і можливість передбачення кризи;

- недостатнє урахування зв'язку між господарським, соціальним і психологічним механізмами;

- недостатньо ефективна робота фінансових служб;

- неефективний контроль обґрунтування рішень, реалізації планових завдань, результатів роботи персоналу [7].

Література.

1. Кулиняк І.Я., Жигало І.І., Горбенко Т.М. Кризові ситуації на підприємствах: сутність, класифікація, загрози виникнення та заходи реагування. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип.51. С. 175-183.
2. Хринюк О.С., Очеретяна О.В. Фактори виникнення кризових явищ та забезпечення сталого розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип.26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-47>.
3. Головач К.С. Узагальнення наукових підходів до поняття «криза на підприємстві». *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2015. №1. С. 74-79.
4. Гаврилко П.П., Лалакулич М.Ю., Колодійчук А.В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.4. С. 158-164.
5. Возний С.В., Тюріна Н.М. Сутнісна характеристика кризи підприємств та причини їх виникнення. *Наука і економіка*. 2017. №3(7). С. 66-69.
6. Зленко Н.В. Формування фінансового механізму антикризового управління суб'єктом підприємництва: дис. ... канд. екон. наук, спец. 08.00.08. Харків, 2020. 269 с.
7. Луцик І.Б., Юрій Е.О. Головні причини виникнення кризових явищ на підприємствах та можливі шляхи їх подолання. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. Вип. 2(58). С. 83-88.

ЗАХОДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВІЙНИ

*Грінченко В.В., здобувач вищої освіти,
vitalygrinchenko@gmail.com*

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

Антикризове управління підприємством в умовах війни отримує надзвичайну актуальність і характеризується потребою у швидкій адаптації, гнучких підходах та ефективній комунікації.

Основні заходи, які допомагають підприємствам залишатися стійкими, зберігати стабільність і підтримувати життєздатність бізнесу в умовах війни стосуються, головним чином, реструктуризації бізнес-процесів, оптимізації грошових потоків, поглибленої роботи з контрагентами та підвищених зусиль в питаннях забезпечення лояльності персоналу.

Отже, проаналізуємо основні аспекти, в яких проявляється специфіка антикризового управління підприємством в умовах війни більш докладно.

В процесі ефективного антикризового управління підприємством в умовах війни обов'язково відбувається аналіз і реструктуризація бізнес-процесів, які реалізуються через наступні заходи:

- оцінка ризиків, бо аналіз поточних і можливих загроз дозволяє чітко розуміти, які аспекти бізнесу найбільше постраждали або піддаються ризику;
- оптимізація витрат, яка реалізується через перегляд бюджетів і скорочення витрат на неперіоритетні завдання, що допомагає зберегти ресурси для критичних операцій;
- адаптація бізнес-моделі, яка дозволяє компанії змінювати модель бізнесу, пропонувати нові послуги, товари або шукати нові ринки збуту, які менше постраждали від війни;

Важливим в процесі ефективного антикризового управління підприємством в умовах війни є забезпечення безпеки та безперервності операцій через такі дії, як:

- планування безперервності бізнесу - ця стратегія дозволяє компаніям оперативно реагувати на перебої, зберігаючи при цьому ключові функції;
- диверсифікація ланцюгів постачання, бо використання кількох

постачальників і зберігання запасів критично важливих ресурсів дозволяє уникнути перебоїв у постачанні;

- створення резервних робочих груп для забезпечення критичних функцій компанії на випадок втрати персоналу через мобілізацію або релокацію.

Надзвичайно важливим для підприємства у процесі антикризового управління в умовах війни є фінансовий менеджмент та оптимізація грошових потоків, які полягають у наступному:

- резервування коштів для підтримки роботи в умовах непередбачуваних ситуацій;

- активна робота з кредиторами та інвесторами для зменшення кредитного навантаження або отримання відстрочок, а також пошуку додаткових джерел фінансування;

- моніторинг дебіторської заборгованості для прискорення збору платежів, що дозволяє зменшити ризики касових розривів.

Дуже важливими для антикризової політики в умовах війни є вірні комунікації – формування комунікаційної стратегії та підтримка співробітників через такі дії як:

- прозорість і регулярна комунікація, бо співробітникам важливо розуміти, що відбувається в компанії, отже необхідно підтримувати відкритий діалог щодо планів та викликів;

- психологічна підтримка та мотивація задля підтримки морального духу команди, а також інші заходи для зняття стресу, що допомагають працівникам зберегти продуктивність.

- релокація співробітників – за необхідності та можливості підприємства організовують переїзд працівників у безпечні регіони і допомагають їм облаштуватися на новому місці при релокації підприємства.

Загалом, для побудови ефективної системи антикризового управління підприємством також важливими є активне впровадження інновацій, інвестиції у кібербезпеку, гнучке планування та адаптація до змін.

Отже, в умовах війни ефективне антикризове управління – це поєднання стратегічного мислення, оперативної адаптації і збереження людяності. Ці кроки можуть допомогти підприємствам не лише пережити кризу, але й закласти основи для відновлення та зростання в майбутньому.

ЗАСТОСУВАННЯ LEAN-ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Гурін Д.Е., здобувач вищої освіти

Моторко Д.В., здобувач вищої освіти

lachkas@ukr.net

Науковий керівник: Ачкасова Л.М., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Lean -технології – це філософія управління, яка спрямована на безперервне вдосконалення процесів з метою максимального задоволення потреб клієнта при мінімальних витратах. Інакше кажучи, це про те, як зробити більше з меншим.

Основна ідея Lean: усунути все, що не створює цінність для клієнта. Це можуть бути зайві рухи, очікування, недоліки у виробництві, зайві запаси тощо. Ключовими принципами Lean є фокусування уваги на клієнті (розуміння його потреб та створення продукту або послуги, які повністю їх задовольняють); постійний пошук нових способів підвищення ефективності та якості; ідентифікація та усунення семи видів втрат: надмірне виробництво, час очікування, зайві переміщення, зайві обробки, запаси, дефекти, невикористаний потенціал працівників); організація виробництва таким чином, щоб продукт рухався без перерв і затримок; виробництво тільки того, що необхідно клієнту, і тільки тоді, коли це необхідно та прагнення до досконалості у всіх аспектах діяльності.

Основними інструментами Lean, як зазначають дослідники, є 5S (система наведення порядку на робочому місці); Kaizen (постійні невеликі вдосконалення); Value Stream Mapping (візуалізація потоку створення цінності); Kanban (система управління потоком робіт) та Рока-Йоке (система запобігання помилок).

Застосування Lean-технологій в управлінні підприємством є сучасною практикою і дозволяє скоротити витрати на виробництво, зберігання, транспортування тощо; зменшити кількість дефектів та браку; скоротити час виконання замовлень; збільшити продуктивність і оптимізувати використання ресурсів та підвищити задоволеність клієнтів за рахунок забезпечення високої якості продукції та послуг.

Впровадження Lean -технологій – це комплексний процес, який вимагає системного підходу та залучення всіх співробітників.

Основними етапами цього процесу є:

1. Створення команди та визначення цілей. Цей етап включає вирішення питань формування команди з представників різних відділів, які будуть відповідати за впровадження Lean; визначення цілей щодо того, чого необхідно досягти за допомогою Lean. Такими цілями можуть бути зниження витрат, підвищення якості, скорочення часу виконання замовлень тощо.

2. Оцінка поточного стану. В рамках цього етапу необхідно провести детальний аналіз всіх бізнес-процесів, щоб виявити вузькі місця та втрати; визначити, що є цінністю для клієнта на кожному етапі процесу; створити карту потоку створення цінності за допомогою Value Stream Mapping.

3. Розробка плану впровадження. На цьому етапі рекомендують спочатку вибрати інструменти Lean, які найбільш підходять для вирішення проблем, що вирішуються. Після цього розробити план дій, який включатиме послідовність дій, відповідальних осіб та терміни виконання. В кінці етапу рекомендують визначити найбільш критичні процеси, з яких і починають удосконалення.

4. Впровадження змін передбачає спочатку вибрати невеликий (пілотний) проект для тестування нових методів, потім провести навчання співробітників основним принципам і інструментам Lean. При цьому необхідно залучати співробітників до процесу вдосконалення, створювати атмосферу відкритості та довіри.

5. Стандартизація та автоматизація. На цьому етапі розробляються стандарти виконання роботи для кожного етапу процесу і застосовуються технології для автоматизації рутинних операцій.

6. Безперервне вдосконалення. Для реалізації етапу необхідно продумати систему моніторингу результатів для регулярної оцінки ефективності впроваджуваних змін; налаштуватись на процес адаптації у зв'язку з тим, що ситуація змінюється, і необхідно буде вносити корективи в план; створіть культуру, в якій кожен співробітник прагне до постійного покращення.

Ми вважаємо, що важливими аспектами впровадження Lean є підтримка керівництва, залучення персоналу, завдяки чому співробітники будуть зацікавлені в змінах і розуміти, чому вони потрібні; поступовість, яка, починаючи з малого і поступово розширюючи сферу застосування Lean, буде позитивно впливати на зменшення опору з боку співробітників і психологічно адаптувати їх

до такого режиму роботи; вимірювання результатів через використання ключових показників ефективності для оцінки результатів.

Багато авторів, що досліджують цю тему, виділяють типові помилки при впровадженні Lean: відсутність чіткої стратегії, недостатня підготовка персоналу, зосередження на інструментах, а не на принципах та відсутність підтримки керівництва тощо.

Недостатня підготовка та залучення персоналу викликається, як правило, відсутністю розуміння з боку співробітників щодо того, чому змінюються процеси, і навіщо потрібно впроваджувати Леан. Крім того, відбувається опір змінам, тому що люди, зазвичай, не люблять зміни, і це може призвести до саботажу або пасивного опору. Якщо співробітники не навчені правильно використовувати інструменти Lean, ефективність впровадження буде низькою.

Ще однією помилкою є неправильне розуміння Lean. Його часто сприймають як інструмент для скорочення витрат, зокрема персоналу. Це призводить до негативної реакції співробітників і знижує мотивацію. До цього можна додати фокусування уваги на інструментах, а не на принципах. Замість того, щоб зосередитися на основних принципах Lean, компанії часто починають використовувати окремі інструменти, не розуміючи їхньої суті.

Прикрою помилкою у впровадженні Lean є відсутність підтримки керівництва, яка проявляється в недостатній його залученості до цього процесу. Якщо керівництво не бере активної участі у процесі впровадження, співробітники можуть не сприймати зміни серйозно. Крім того, часта зміна керівництва або зміна пріоритетів може зірвати весь процес.

В дослідженнях часто можна зустріти таку помилку, як надмірно швидкі темпи впровадження. Ця помилка проявляється в перевантаженні співробітників, які можуть не встигати за змінами, що призводить до помилок і зниження ефективності. Крім того, занадто швидкі зміни можуть викликати опір і стрес у персоналу.

Відсутність вимірювання результатів також є помилкою. Якщо не вимірювати результати, неможливо оцінити ефективність і зрозуміти, чи впровадження Lean було успішним. Без даних про результати неможливо внести необхідні корективи в процес.

Підприємство як відкрита система постійно перебуває під впливом багатьох зовнішніх і внутрішніх факторів, саме тому недостатню гнучкість також можна вважати помилкою. Lean-система

повинна бути гнучкою і адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Занадто жорстка система може перешкоджати впровадженню інновацій.

Будь-який новий процес, що впроваджується на підприємстві, викликає бажання отримати швидкі результати. Як правило, швидкі результати можуть бути досягнуті за рахунок довгострокової ефективності, тому ігнорування довгострокових цілей може призвести до втрати можливостей в майбутньому. Lean – це не разовий проект, а постійний процес. Недостатня увага до розвитку культури безперервного вдосконалення може привести до отримання разових результатів і втрати довгострокової перспективи підприємства з Lean-технологіями.

Щоб уникнути цих помилок, можна запропонувати:

- Залучати весь персонал: Робити їх учасниками процесу змін.
- Починати з малого: Вибирати невеликий проект для пілотного тестування.
- Вимірювати результати: Встановлювати ключові показники ефективності та регулярно їх моніторити.
- Бути готовими до змін: Lean – це постійний процес, який вимагає гнучкості.
- Залучати зовнішніх консультантів: Вони можуть надати додаткову експертизу та підтримку.

Lean – це не просто набір інструментів, це філософія, яка змінює мислення і культуру організації. Вона допомагає компаніям стати більш конкурентоспроможними і стійкими до змін.

Література.

1. Денисюк О.Г., Саннікова С.Б. Lean-менеджмент як технологія управління вітчизняними підприємствами в умовах кризи. Економіка та суспільство. Вип. 46, 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2023/1952>
2. . Veres C. Conceptual Model for Introducing Lean Management Instruments. Procedia Manufacturing. 2020. Vol. 46. P. 233–237.
3. Lawal O. R., Elegunde A. F. Lean Management: A Review of Literature. Annals of “Dunarea de Jos” University of Galati. URL: http://www.eia.feaa.ugal.ro/images/eia/2020_2/Lawal_Elegunde.pdf.
4. Риженко О. М. Особливості впровадження концепції leanmanagement на металургійному підприємстві. Review of transport economics and management. 2021. № 6 (22). С. 60–71. URL: <http://pte.diit.edu.ua/article/view/260593>

СПОСОБИ ТА ІНСТРУМЕНТИ РОЗВИТКУ М'ЯКИХ НАВИЧОК ПРАЦІВНИКІВ

Дегтярьов М.С., здобувач вищої освіти,

Жебко А.Е., здобувачка вищої освіти,

degtyarev917@gmail.com

Науковий керівник: Водолажська Т.О., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Нині вже не потребує підтвердження міркування, що м'які навички фахівців потрібно постійно удосконалювати та розвивати задля досягнення професійного успіху. Тому актуалізованим є завдання із пошуку та вибору найбільш дієвих методів та способів їх розвитку. Значна кількість професіоналів-практиків у галузі HR-менеджменту пропонують різні варіанти. Зокрема, розглядають такі способи розвитку м'яких навичок, як-от :

1. Розвиток на курсах та тренінгах, під керівництвом ментора;
2. Розвиток шляхом читання книжок та перегляду відеороликів, присвячених «soft skills»;
3. Розвиток під керівництвом коуча;
4. Розвиток, спираючись на фідбек керівників та колег [1].

Схожі методи розвитку м'яких навичок виділені іншими фахівцями:

– *самонавчання* – «самостійне вивчення інформації про моделі успішної поведінки (читання літератури, самостійне вивчення матеріалів : статті, блоги тощо), прослуховування вебінарів)» [2];

– *пошук зворотного зв'язку* – одержання зворотного зв'язку від колег, керівників і експертів з приподу успішності власної поведінки в аспекті конкретного досвіду. «Зворотним зв'язком в цьому контексті називається реакція людини на ваші дії» [2];

– *навчання на досвіді інших* – вибір моделей успішної професійної поведінки співробітника, що має високий рівень розвитку окремої компетенції; робота з наставником;

– *спеціальні вправи та тренінги* – заходи, які дозволяють опанувати базові знання і вміння, що будуть розвиватися і в майбутньому, або у впорядкуванні вже наявних знань та вмінь;

– *розвиток в процесі роботи* – пошук і оволодіння більш ефективними моделями поведінки під час розв'язання завдань, що входять до професійних функцій [2].

На веб-сайті Nova robota.ua систематизовані найбільш помірні за вартістю реалізації інструменти розвитку гнучких навиків фахівців (таблиця 1).

Таблиця 1 – Найбільш помірні за вартістю інструменти забезпечення розвитку компетенцій фахівців [3]

Інструменти	Пояснення
1. Онлайн-курси	Менш коштовний варіант, ніж стаціонарне навчання, оскільки матеріал зазвичай готується один раз, а потім використовується значною кількістю користувачів. Також перевага у можливості опрацьовувати матеріал у власному темпі та в будь-який час
2. Вебінари.	Є цінною формою навчання, зазвичай тривають не більше за 1-1,5 години, експерти передають саму суть знань з певної теми.
3. Електронні та класичні книги	Бажано виділити для цього 30 або 60 хвилин на день в конкретний момент дня або слухати аудіокниги
4. Галузеві наради та конференції	Доцільно відвідувати платні та безкоштовні лекції спеціалістів, разові чи циклічні зустрічі.; лідкувати за подіями у Facebook, підписатися на інформаційні бюлетені галузі
5. Преса та галузеві портали	Відслідковування новин в статтях, опублікованих у галузевих ЗМІ
6. Подкасти	Усе більше людей надають пріоритет аудіоконтенту: це зручно та економить час. Мотиваційні, психологічні та ділові подкасти користі, якщо метою є розвинути управлінські компетенції або м'які навички
7. Додатки	Програми у смартфоні, які допомагають здобути нові знання. Додатки – це спосіб розвивати мовні та психологічні компетенції та багато інших навичок, корисних у щоденній роботі
8. Практикуми та психологічні тренінги	Оскільки більшість фахівців не вивчали основ психології, слід систематично брати участь у групових семінарах з міжособистісного спілкування чи подолання стресу
9. Соціальні мережі	YouTube, Facebook чи Instagram – допоміжні безкоштовні ресурси, де розміщені цінні матеріали, що сприяють розвитку м'яких, лінгвістичних та інших компетенцій. Особливу увагу потрібно надавати відеоурокам
10. Стаціонарні професійні курси	Потребує класичного стаціонарного тренування, більш витратний інструмент

Розвиток «soft skills» фахівців неможливий без їх навчання за одним чи усім означеними вище методами, способами та інструментами.

Алгоритм підготовки заходів із розвитку м'яких навичок співробітників доцільно проводити на основі підсумків такої оцінки (рисунок 1).

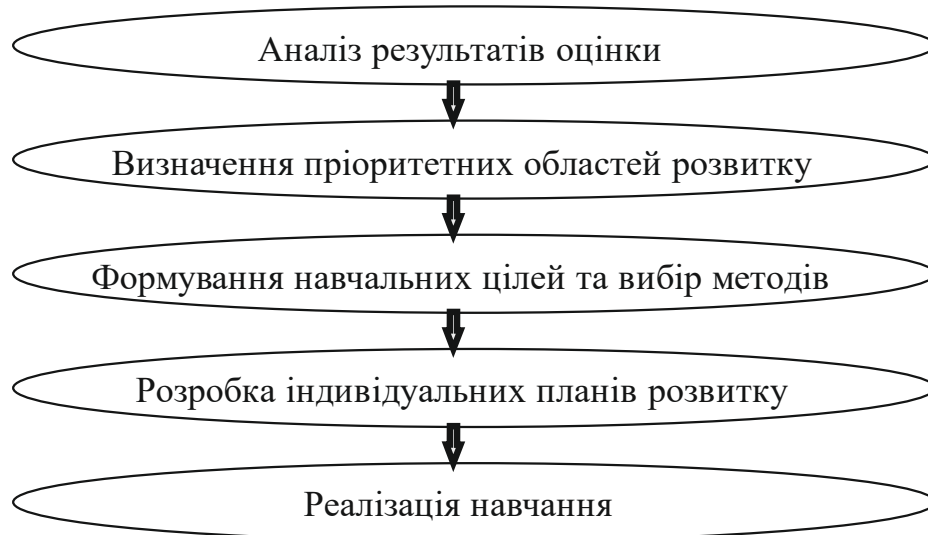


Рисунок 1 – Алгоритм підготовки заходів із розвитку м'яких навичок на основі оцінки компетенцій персоналу [4]

Проведене опитування фахівців БЕМЗ філії ДНВП «Об'єднання Комунар» щодо оптимальних та найбільш зручних для них шляхів розвитку їх «soft skills» дозволяє підсумувати, що найкращими варіантами, на їх думку, є :

– розвиток навичок за допомогою коуча («(англ. coach — персональний тренер) - професіонал, який, по-перше, вміє бачити і цінити в людині позитивний потенціал і, по-друге, володіє спеціальними знаннями і навичками, що дозволяють йому допомогти людині самій побачити і розвинути цей потенціал за дуже короткий термін» [5]);

- проходження тренінгів, семінарів, практикумів;
- прослуховування вебінарів;
- користування відповідними додатками у смартфоні;
- безкоштовні курси та відео уроки, розміщені у соціальних мережах (YouTube, Facebook чи Instagram);
- читання книг, статей чи прослуховування аудіо контенту за певною тематикою (рисунок 2).

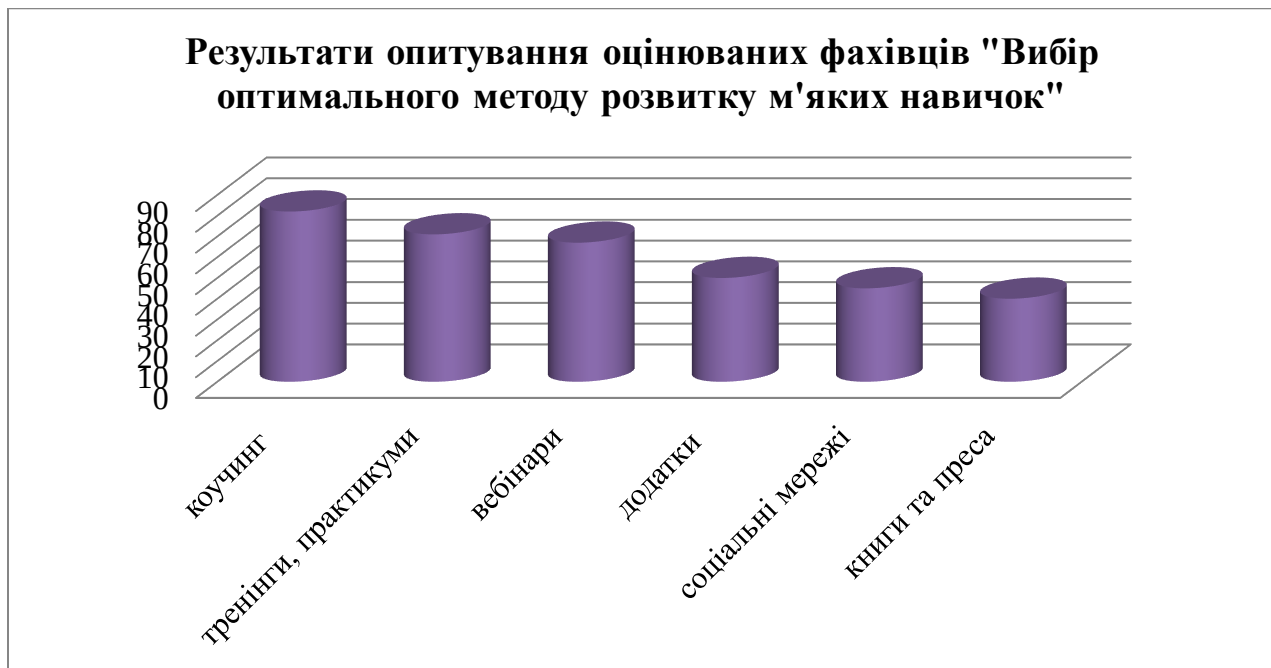


Рисунок 2 – Результати опитування оцінюваних фахівців БЕМЗ «Вибір оптимального методу розвитку м'яких навичок»

Враховуючи результати цього опитування та всі можливі варіанти застосування інших методів розвитку навичок, розробляють індивідуальні плани розвитку «soft skills» фахівців підприємства.

Література.

1. Прохоренко Марія. Soft skills: що це таке, приклади й способи розвитку. *Indigo Tech Recruiters* : веб-сайт. URL : <https://indigo.co.ua/ua/blog/soft-skills-chto-eto-takoe-primery-i-sposoby-razvitiya>
2. Методи розвитку soft skills. *Studfiles* : веб-сайт. URL : <https://studfile.net/preview/16435795/page:2/>
3. Розвиток компетенцій : 10 ідей, як недорого підвищити свою кваліфікацію. *Nova robota.ua* : веб-сайт. URL : <https://novarobota.ua/ua/articles-jobseeker/razvitie-kompetentsiy-10-idey-kak-nedorogo-povysit-svoyu-kvalifikatsiyu-454>
4. Атаманенко К. Навчання на основі оцінки компетенцій : як організувати та в чому ефективність. *Collaborator.biz* : веб-сайт. URL : <https://collaborator.biz/blog/learning-based-on-competency-assessment/>
5. Vodolazhska T., Dmytriiev I., Yarmak T., Dmytriieva O., Levchenko I. Methodological support of determination and evaluation of competences of employees by the method «Assessment Center», 2021, *Problems and Prospects of Development of the Road Transport Complex: Financing, Management, Innovation, Quality, Safety - Integrated Approach*, pp. 96-115.

ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРЕВАГИ ПЛАТФОРМНИХ МОДЕЛЕЙ B2B E-COMMERCE

*Дідок Д.Ю., здобувач вищої освіти,
didikden2312@gmail.com*

*Науковий керівник: Волосов А.М., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Електронна комерція як економічне явище вже є реальністю, динамічний розвиток якої констатується щорічно незважаючи на певні кризові прояви в глобальному економічному просторі. Так, станом на 2024 р. у світі функціонувало 26,6 млн. сайтів електронної комерції, а впродовж 2023-2024 рр. щоденно починали роботу 2685 сайтів [1]. Також досить стрімко розвивається й глобальний ринок B2B, вартість якого до кінця поточного року становитиме за прогнозами фахівців близько 28 трлн. доларів США [1]. В такому контексті вважаємо слушним дослідити ті особливості цього виду бізнесу, які забезпечують йому конкурентні переваги. Відомо, що B2B (business-to-business) є такою моделлю бізнесу, що передбачає (на відміну від B2C (business-to-consumer)) збут товарів/послуг на довгостроковій регулярній основі проміжним споживачам для їх подальшої переробки/виробництва/надання послуг. Ця модель бізнесу, як і традиційна оптова торгівля, активно використовує сучасні ІКТ, що спричинило її еволюціонування в електронну комерцію, а далі – застосування певних видів платформ.

Електронна комерція або B2B e-Commerce, реалізуючи як конкретні товари, так і консалтингові, юридичні, логістичні, маркетингові й інші професійні послуги (переказ грошей між суб'єктами господарювання), має на меті досягнення наступних цілей:

- зменшення витрат з управління замовленнями та перепрофілювання персоналу;
- ліквідація помилок в замовленнях; збільшення кількості замовлень;
- підвищення якості обслуговування клієнтів;
- диференціація та персоналізація клієнтів.

Цей бізнес усвідомив реальну вигідність платформ електронної комерції в досягненні зазначених цілей, і готовий (близько 45% постачальників за даними Statista) інвестувати у вказаний інструмент [1]. Фахівці зазначають, що не всі платформи електронної комерції

спроможні ефективно й надійно обробляти транзакції B2B, і тому висувують ключові вимоги/функції, за наявності яких можна вважати певний проєкт приналежним до спільноти платформ B2B e-Commerce:

1. Управління інформацією про продукт (PIM-система) – дозволяє: відносно легко виходити на нові ринки та керувати декількома маркетинговими каналами; створювати єдиний клієнтський досвід; скорочувати кількість неправильних замовлень і повернень через невірну інформацію про продукт; підвищити продуктивність за менших зусиль і витрат часу; інтегрувати нові технології;

2. Електронна комерція з декількома магазинами. Проблема одночасного обслуговування різних клієнтів вирішується з допомогою централізованого порталу управління декількома магазинами, що дає змогу: поширювати вплив на нові географічні території; об'єднати в одному місці декілька брендів; збільшити продажі; надати клієнтам персоналізований досвід; планувати власний маркетинг за вимогами клієнтів; централізованого контролю й управління всіма наявними веб-сайтами;

3. Корпоративна інтеграція – уможлиблює спрощення головних операцій (ERP, постачання, продажі, маркетинг, доставка, бухгалтерський облік, платежі й інш.);

4. Сегментація за групами та профілями клієнтів. Об'єктивно більш великі замовлення потребують встановлення жорсткіших правил співпраці, що в свою чергу вимагає класифікувати клієнтів за таким, наприклад переліком груп (географія, обсяг замовлення, вибір каталогу, частота повторного замовлення, кількість замовленого товару). Це дозволить встановлювати ціни, мінімальні вимоги до замовлення, специфічні умови для певної групи замовників (акції, варіанти оплати, умови доставки й інш.);

5. Каталоги та ціни для конкретних клієнтів. Цей інструмент являє собою персоналізовану пропозицію окремим замовникам (з унікальними запитами, великим тощо);

6. Об'ємні закупівлі та знижки за гуртові закупівлі. Платформа повинна мати способи урахування певної кількості товарів у замовленні, які дозволяють клієнтам отримувати різні рівні гуртових знижок;

7. Обмежений доступ. В переважній більшості продавці обмежують доступ до свого веб-сайту, надаючи його лише

попередньо зареєстрованим клієнтам, а іншим відвідувачам – не показувати ціни, пропозицію, або блокувати покупку;

8.Мінімальний обсяг замовлення. Встановлені продавцем (мінімальна кількість конкретного продукту; мінімальна сума для виконання замовлення; максимальна кількість замовлення на один товар; конкретні кратні кількості для продукції, яка продається в упаковках, ящиках тощо) міні-максні умови дозволяють покупцям розмістити власне замовлення на сайті продавця, а останнім – збільшувати обсяги реалізації;

9.Форма оптового замовлення. Особлива форма для масового замовлення з широкою номенклатурою полегшує процес закупівлі клієнта;

10.Гнучкі варіанти оплати. Ця перевага як засіб задоволення потреб клієнтів платформи досягається інтеграцією таких офлайн-способів оплати як: замовлення на закупівлю; вирахування із заробітної плати; допомога працівникам; кредитна картка.

Успішний розвиток платформ потребує урахування дії багатьох чинників, зокрема: економічної ситуації (галузь/регіон/країна); якості продукту/послуги; відповідності потребам покупців; ціни товару; швидкості доставки; надійності постачальника; рівня обслуговування та підтримки; гнучкості у співробітництві; маркетингової стратегії; рівня технологічності організації тощо.

Клієнти, які прагнуть користуватися послугами B2B платформ мають зважати до того ж на такі їх параметри: легкість підключення до існуючих у компанії систем; максимізацію вартості, обмеженої бюджетом; рівень безпеки; можливість адаптації платформи до потреб клієнта; сумісність розвитку платформи з розвитком бізнесу; можливість додавання нового функціоналу; технології, застосовувані для кращої продуктивності).

Кожна з існуючих на ринку платформ пропонує якісь унікальні функції, адаптовані до різних потреб бізнесу, тому до осіб, які приймають рішення, нагальною вимогою стає оцінювання кращих варіантів для тієї галузі, де працює компанія. В якості одного з варіантів, що підвищить конкурентоспроможність бізнесу та його розширення може бути гібридна платформа, яка поєднує обидва види обслуговуваних сегментів (B2B і B2C), і дозволяє основній B2B-моделі розвиватися інтенсивніше.

Література.

1. Офіційний сайт SellersCommerce. <https://www.sellerscommerce.com>.

КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ ЯК ОСНОВА ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПІДХОДУ В КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

*Жованик О.О., аспірант,
ep1a22zoo@stud.khadi.kharkov.ua*

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

Щоб забезпечити стабільний прибуток і досягти успіху на тривалий період, сучасні українські компанії мають орієнтуватися на клієнта у своїй діяльності. Клієнтоорієнтованість у такому випадку стає інструментом, який формує партнерські відносини між компанією та її клієнтами, задовольняючи їхні потреби і сприяючи отриманню стабільного доходу завдяки унікальним компетенціям компанії [1, с. 166]. Механізми, що забезпечують цей підхід, створюють міцний зв'язок між внутрішніми та зовнішніми процесами бізнесу. Чим краще налагоджені комунікації та взаємодія, тим продуктивнішими стають відносини з клієнтами.

Підприємницький підхід до комерційної діяльності передбачає інноваційність, гнучкість та швидку адаптацію до змін. Саме клієнтоорієнтованість чудово відповідає цим принципам, оскільки дозволяє підприємствам швидко реагувати на зворотний зв'язок, пропонуючи нові продукти або послуги, а також вчасно змінювати стратегії для задоволення потреб ринку. Наприклад, компанії, що постійно відстежують відгуки своїх клієнтів і впроваджують зміни відповідно до отриманої інформації, здатні швидко адаптуватися до нових запитів і підтримувати конкурентоспроможність.

Щоб клієнтоорієнтованість стала частиною підприємницького підходу, необхідно впровадити ряд ключових елементів: Так, зокрема, глибоке розуміння клієнтів сприяє вивченню поведінки, потреб, мотивацій і вподобань клієнтів, а також дозволяє підприємствам краще розуміти, які саме продукти або послуги будуть затребувані. Використання даних з аналітичних систем, соціопитувань та досліджень допомагає бізнесу діяти точково, пропонуючи клієнтам релевантні рішення. Сучасні споживачі цінують індивідуальний підхід, і тому персоналізація стала ключовою складовою клієнтоорієнтованості. Завдяки персоналізації клієнт отримує саме те, що йому необхідно, підвищується ймовірність повторних покупок і

лояльність до бренду. Персоналізовані пропозиції та високий рівень обслуговування стимулюють клієнтів купувати більше і частіше.

Крім того, високий рівень обслуговування – одна з основ клієнтоорієнтованого бізнесу, що містить швидкість реагування на запити, допомогу клієнтам на всіх етапах взаємодії з брендом, доступність та готовність персоналу підтримати й вирішити будь-які проблеми клієнта. При цьому отримання та аналіз відгуків клієнтів дозволяє підприємствам не лише контролювати якість продукту або послуги, а й адаптувати їх під нові потреби клієнта. Опитування, відгуки на сайті, обговорення у соціальних мережах, відгуки на сторонніх ресурсах – усе це допомагає зрозуміти, що потрібно покращити.

У своїй діяльності клієнтоорієнтоване підприємство використовує інноваційні підходи для розв'язання проблем клієнтів і створення нового досвіду, наприклад, упровадження додатків для зручного користування продуктом або нових функцій на сайті для полегшення вибору товарів. Отже, клієнтоорієнтованість сприяє зростанню бізнесу, допомагаючи залучати нових клієнтів і утримувати наявних. Крім того, коли клієнти задоволені, вони частіше повертаються і рекомендують бренд знайомим. Відданість бренду також знижує вразливість підприємства до коливань ринку.

Клієнтоорієнтований бізнес викликає більше довіри та буде репутацію надійного партнера для своїх клієнтів, що також допомагає залучати нових покупців. Такі підприємства мають значну перевагу над конкурентами, що не орієнтуються на клієнта. Вони швидше адаптуються до змін і краще задовольняють потреби ринку.

Таким чином, клієнтоорієнтованість як основа підприємницького підходу є потужним інструментом для досягнення успіху у комерційній діяльності. Підприємства, що орієнтуються на потреби своїх клієнтів, здатні швидше адаптуватися до ринкових змін, пропонуючи не лише продукти, а й цінні рішення. У сучасному бізнес-середовищі така стратегія стає визначальною, сприяючи зростанню лояльності, зміцненню репутації та довгостроковому успіху.

Література.

1. Романчукевич М. Й. Клієнтоорієнтованість як інструмент формування конкурентних переваг компанії. Інфраструктура ринку. 2018. №1. С. 165-173.

АКТУАЛЬНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ НА ОСНОВІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ

*Золотухін О.О., здобувач вищої освіти,
anugamini.dd@gmail.com*

*Науковий керівник: Попова Н. В., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

У сучасному світі, який характеризується стрімким розвитком технологій та глобалізацією, транспортно-логістична система відіграє вирішальну роль у забезпеченні ефективного функціонування економіки.

Підприємства цієї галузі стикаються з необхідністю швидко адаптуватися до нових ринкових умов, зумовлених зростаючими вимогами клієнтів, підвищенням конкуренції та технологічними інноваціями.

Метою даної публікації є аналіз сучасного стану управління інноваціями в транспортно-логістичній системі та розробка пропозицій щодо його покращення на основі цифрової трансформації.

Цифрова трансформація стає не просто трендом, а необхідністю для виживання та розвитку підприємств. Цифрова трансформація є критично важливою для підприємств транспортно-логістичної системи з наступних причин [1, 4]:

1. Підвищення ефективності та продуктивності. Впровадження цифрових технологій дозволяє автоматизувати рутинні процеси, зменшити людський фактор і прискорити обробку замовлень. Це призводить до зниження операційних витрат і підвищення швидкості доставки.

2. Покращення обслуговування клієнтів. Сучасні споживачі очікують високого рівня сервісу, включаючи можливість відстеження вантажів у реальному часі та швидку комунікацію. Цифрові платформи забезпечують ці можливості, підвищуючи задоволеність клієнтів.

3. Оптимізація ланцюгів постачання. Використання аналітики великих даних (Big Data) та штучного інтелекту дозволяє прогнозувати попит, оптимізувати маршрути та управління запасами. Це допомагає зменшити затримки та уникнути надлишкових витрат.

4. Конкурентоспроможність на ринку. Підприємства, що активно впроваджують цифрові інновації, здатні швидше адаптуватися до змін ринку та випереджати конкурентів. Ті, хто ігнорує цифрову трансформацію, ризикують втратити ринкові позиції.

5. Інтеграція з глобальними ринками. Цифрові технології спрощують процеси міжнародної торгівлі, дозволяючи підприємствам легко співпрацювати з партнерами по всьому світу та розширювати свою присутність на нових ринках.

6. Підвищення прозорості та безпеки. Використання технологій блокчейн та IoT (Інтернет речей) забезпечує більш прозорі та безпечні операції, що є критичним для довіри між учасниками логістичного ланцюга.

7. Гнучкість та адаптивність. Цифрові системи дозволяють швидко реагувати на зміну попиту, ринкових умов або регуляторних вимог, що є ключовим фактором виживання в динамічному бізнес-середовищі.

8. Зниження ризиків. Автоматизація та аналітика допомагають ідентифікувати потенційні проблеми на ранніх стадіях, зменшуючи ризики втрат та підвищуючи надійність поставок.

9. Екологічна відповідальність. Оптимізація маршрутів та процесів сприяє зменшенню споживання палива та викидів CO₂, що відповідає сучасним вимогам до екологічної стійкості бізнесу.

10. Покращення прийняття рішень. Доступ до актуальних даних та аналітичних інструментів дозволяє керівникам приймати більш обґрунтовані рішення, що позитивно впливає на стратегічний розвиток підприємства.

11. Транспортно-логістичний сектор активно впроваджує цифрові технології, що сприяють підвищенню ефективності та прозорості процесів. Серед найбільш впливових технологій можна виділити [2, 3]: інтернет речей (*IoT*), штучний інтелект (*AI*) та машинне навчання, блокчейн, великі дані (*Big Data*), цифрові платформи, хмарні технології.

Аналіз сучасного стану управління інноваціями в транспортно-логістичній системі України, свідчить про активне впровадження технологій, але існує ряд проблем:

– технологічний розрив між великими корпораціями та малими і середніми підприємствами (МСП), які часто не мають достатніх ресурсів для цифровізації. МСП можуть відставати у впровадженні

новітніх технологій через обмежений бюджет та відсутність експертизи;

- безпека даних та кіберзагрози. Збільшення цифровізації підвищує ризики кібератак, що може призвести до втрати конфіденційної інформації та фінансових збитків. Підприємства повинні інвестувати у кібербезпеку та розробляти стратегії захисту даних;

- складність інтеграції нових технологій з існуючими системами та процесами. Це може вимагати значних зусиль з боку ІТ-відділів та залучення зовнішніх консультантів;

- проблеми стандартизації. Відсутність єдиних стандартів та протоколів може ускладнювати взаємодію між різними учасниками ринку. Це стосується як технічних стандартів, так і нормативно-правового регулювання.

Управління інноваціями в такому контексті вимагає від українських підприємств зосередження на наступних питаннях:

1. Стратегічний підхід до впровадження цифрових технологій, з урахуванням довгострокових цілей та ринкових тенденцій. Підприємства повинні розробляти цифрові стратегії, які будуть інтегровані в загальний бізнес-план.

2. Гнучкості та адаптивності у зміні бізнес-моделей та організаційних структур. Це включає перехід до більш плоских організаційних структур та впровадження методологій Agile.

3. Інвестування у дослідження та розробки (R&D) для створення власних інноваційних рішень. Це дозволить підприємствам розробляти унікальні продукти та послуги, що відповідають специфіці їхнього бізнесу.

Пропозиції щодо покращення управління інноваціями українських транспортно-логістичних підприємств на основі цифрової трансформації:

1. Розробка та впровадження програм цифрової грамотності для персоналу. Це допоможе підвищити рівень прийняття нових технологій та знизити опір змінам. Навчальні програми можуть включати тренінги, семінари та онлайн-курси.

2. Пошук та залучення зовнішнього фінансування (інвесторів, державних грантів) для підтримки інноваційних проектів. Держава та міжнародні організації часто пропонують програми фінансової підтримки для цифровізації підприємств.

3. Створення відкритих інноваційних екосистем, що передбачають співпрацю з університетами, науково-дослідними установами та іншими підприємствами. Це сприятиме обміну знаннями та прискорить процес впровадження інновацій.

4. Впровадження систем управління знаннями, що дозволять ефективно накопичувати та використовувати досвід та інформацію. Такі системи допоможуть зберігати корпоративну пам'ять та покращать процес прийняття рішень.

5. Активна участь у формуванні галузевих стандартів та нормативно-правової бази, що сприятиме усуненню регуляторних бар'єрів. Підприємства можуть співпрацювати з професійними асоціаціями та державними органами для розробки сприятливих умов для цифровізації.

Проведений аналіз дозволяє зробити висновки, що цифрова трансформація є невід'ємною складовою успішного розвитку підприємств транспортно-логістичної галузі. Управління інноваціями повинно бути інтегрованим у загальну стратегію підприємства та підтримуватися на всіх рівнях організації. Подолання перешкод на шляху до цифровізації вимагає комплексного підходу, що включає технічні, організаційні та людські аспекти. Підприємства повинні враховувати всі ці фактори при плануванні та реалізації цифрових проектів.

Література.

1. Бабенко, А. В. Цифрова трансформація транспортно-логістичних систем. Київ: Наукова думка, 2020.
2. Іванченко, О. М. Інноваційні технології в управлінні логістикою. Харків: Видавництво ХНУ, 2019.
3. Петренко, Л. С. Блокчейн та його застосування в логістиці. *Транспорт та логістика*, №3, 2021, с. 45-52.
4. Сидоренко, М. П. Вплив цифровізації на розвиток транспортної інфраструктури. Дніпро: Університет економіки, 2018.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТУ ТА ЛОГІСТИКИ В ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

*Зоріна Д. І., здобувач вищої освіти,
dashazorina635@gmail.com*

*Науковий керівник: Попова Н. В., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

У сучасному світі цифровізація економіки стає не просто тенденцією, а необхідною умовою виживання та розвитку бізнесу. Підприємства транспорту та логістики відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування економіки, оскільки вони відповідають за переміщення товарів та послуг між виробниками та споживачами. Конкурентоспроможність у цьому секторі залежить від здатності підприємств швидко та ефективно реагувати на змінні умови ринку, впроваджувати інновації та використовувати сучасні технології для оптимізації процесів. Цифрове середовище відкриває нові можливості для підвищення ефективності, зниження витрат та покращення обслуговування клієнтів.

У порівнянні з міжнародними компаніями, вітчизняні підприємства транспорту та логістики часто відстають у впровадженні цифрових технологій. Це пов'язано з обмеженими ресурсами, недостатньою підтримкою з боку держави та відсутністю стратегічного бачення керівництва.

Цифрові технології значно змінюють спосіб організації та управління транспортними та логістичними процесами. Впровадження автоматизованих систем управління, використання великих даних (*Big Data*), штучного інтелекту (*AI*), інтернету речей (*IoT*) та блокчейн-технологій сприяє оптимізації ланцюгів постачання, зниженню операційних витрат та підвищенню прозорості процесів. Наприклад, системи управління транспортом (*TMS*) дозволяють ефективно планувати маршрути, контролювати рух транспорту в реальному часі та оптимізувати використання ресурсів. Використання дронів та автономних транспортних засобів відкриває нові горизонти в логістиці останньої милі, зменшуючи час доставки та підвищуючи рівень обслуговування клієнтів.

До основних тенденцій в галузі можна віднести наступні: по-перше, – це інтеграція ланцюгів постачання: підприємства прагнуть

до більш тісної співпраці з партнерами по ланцюгу постачання, використовуючи цифрові платформи для обміну інформацією та координації дій. По-друге, – це персоналізація послуг: завдяки аналізу даних про клієнтів та їх поведінку, підприємства можуть пропонувати індивідуальні рішення, що підвищує лояльність та задоволеність клієнтів. По-третє, це – екологічна стійкість: використання цифрових технологій сприяє зниженню впливу на навколишнє середовище за рахунок оптимізації маршрутів та зменшення споживання палива.

Наряду з конкурентними перевагами, що надають цифрові технології, існують істотні виклики та бар'єри цифрової трансформації, а саме:

- фінансові обмеження. впровадження передових технологій вимагає значних інвестицій, що може бути проблематичним для малих та середніх підприємств;
- кадровий дефіцит. недостатня кількість фахівців з цифрових технологій обмежує можливості підприємств щодо впровадження інновацій;
- стійкість до змін. опір персоналу та керівництва до змін може уповільнювати процес цифровізації;
- питання безпеки. зростання кількості кіберзагроз вимагає від підприємств значної уваги до захисту інформаційних систем та даних.

Таким чином, цифровізація є невід'ємною частиною сучасного бізнес-середовища та ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств транспорту та логістики. Успішна цифровізація потребує стратегічного підходу, готовності до змін та відкритості до інновацій. Тільки так вони можна забезпечити стійкий розвиток та зберегти конкурентоспроможність у швидко змінюваному цифровому світі. Підприємства транспорту та логістики, які зможуть адаптуватися до цифрового середовища та ефективно використовувати нові технології, матимуть значну конкурентну перевагу на ринку. Цифрова трансформація відкриває можливості для підвищення ефективності, розширення ринків та покращення взаємодії з клієнтами. Водночас, вона вимагає значних зусиль та інвестицій, як фінансових, так і людських.

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Іванніков В.В., здобувач вищої освіти
vitalii.ivannikov@kname.edu.ua*

*Науковий керівник: Запорожець Г. В., к.е.н., доцент
Харківський національний університет міського
господарства імені О.М. Бекетова*

В ринкових умовах господарювання якість продукції є головним стимулом її придбання і одним з факторів її конкурентоспроможності, тому саме вона належить до найважливіших критеріїв функціонування підприємства в умовах відносного насиченого ринку і переважаючої нецінової конкуренції.

Підвищення якості продукції визначає темпи зростання ефективності виробництва, істотно впливає на конкурентоспроможність і є найбільш характерною межею роботи підприємств. Саме підвищення якості продукції визначає ступінь виживання підприємства в умовах ринку, темпи науково-технічного прогресу, зростання ефективності виробництва, економію всіх видів ресурсів, використовуваних на підприємстві. У ринковій економіці проблема якості є найважливішим чинником підвищення рівня життя, економічної, соціальної й екологічної безпеки. Якість – комплексне поняття, що характеризує ефективність усіх сторін діяльності: розробка стратегії, організація виробництва, маркетинг тощо. Найважливішою складовою всієї системи якості є якість продукції.

Категорія якості вперше була проаналізована давньогрецьким філософом Арістотелем. Німецький філософ Гегель розглядав якість як логічну категорію, вбачаючи в ній початковий ступінь пізнання речей і становлення світу. В Енциклопедії філософських наук він писав: «Якість є взагалі тотожна з буттям безпосередня певність...».

У сучасних умовах якість продукції значною мірою формується під впливом наступних основних факторів:

- сприйнятливості підприємств до оперативного використання (впровадження) останніх досягнень науково-технічного прогресу;
- вивчення вимог ринку (внутрішнього й особливо міжнародного), потреб різних категорій споживачів;
- інтенсивного використання «людського фактора» через навчання (робітників і керівників), систематичне підвищення кваліфікації, матеріальну й моральну мотивації робітників.

З урахуванням цих факторів для забезпечення заданого рівня якості продукції на підприємствах здійснюється управління якістю.

Процес управління якістю має свої особливості для кожного підприємства, для кожного виду технологічного циклу. Тому існує багато методів та підходів до реалізації цього процесу.

Методи оцінки якості продукції наведені у таблиці 1.

Таблиця 1 - Методи оцінки якості продукції

Критерій	Метод	Характеристика
Спосіб одержання інформації	Вимірювальний	передбачає використання при оцінці якості продукції технічних засобів контролю;
	Реєстраційний	ґрунтується на спостереженні і підрахунку кількості предметів, випадків;
	Органолептичний	передбачає аналіз сприймань органами чуття людини споживчих властивостей товару;
	Розрахунковий	використовується при визначенні показників якості новостворених виробів
Джерело інформації	Традиційний	оцінка якості продукції в спеціалізованих підрозділах; використовується для оцінки естетичних показників якості;
	Експертний	ґрунтується на визначенні якості продукції на основі вивчення думки споживачів про неї
	Соціальний	

Керівники, які здійснюють управління якістю поряд із зазначеними методами мають також використовувати конкретні показники якості.

В залежності від кількості властивостей, які характеризуються, показники якості поділяються на: одиничні, що характеризують окремі властивості виробу; комплексні, за допомогою яких вимірюється група властивостей виробу; узагальнюючі, які характеризують якість усієї сукупності продукції підприємства.

Отже, процес управління якістю пов'язаний з використанням керівниками загально визнаних методів управління якістю, показників якості продукції, коефіцієнта якості. В кожному конкретному випадку керівник може вибрати окремий метод чи показник, або їх у сукупності для отримання найкращого результату і поліпшення якості у цілому.

Література.

1. Шаповал М. І. Менеджмент якості: Підручник. Київ: Знання, 2006. 471 с.
2. Кириченко Л.С., Мережко Н.В. Основи стандартизації, метрології та управління якістю: Навчальний посібник. Київ: КНТЕУ, 2001. 446 с.
3. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості: Підручник для студентів ВНЗ. К: ЦУЛ, 2007. 368 с.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРУКТУРИ ІМІДЖУ ТОРГОВОЇ КОМПАНІЇ

*Калашников К., здобувач вищої освіти,
slavkudr@ukr.net*

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

При розгляді питання формування іміджу компанії необхідно враховувати існуюче уявлення про структуру корпоративного іміджу. У літературі можна зустріти різні варіанти структури іміджу.

Найбільш повне, на наш погляд, угруповання, з точки зору структури іміджу запропонував Г. Даулінг, один із провідних світових експертів у питаннях ділової репутації. Він виділив чотири групи корпоративної аудиторії: нормативні групи, функціональні групи, групи споживачів та дифузні групи [1].

Розглянемо їх докладніше: Нормативна група встановлює загальні закони та правила реалізації комунікації, а як і можуть проводити оцінку діяльності підприємства. Причому до цієї групи відносяться не тільки зовнішні компанії (уряд, місцеві органи влади, регулюючі органи, галузеві асоціації, професійні об'єднання), а й внутрішні структури, такі як рада директорів та акціонери.

Функціональні групи є сили, які безпосередньо впливають діяльність компанії. Вони мають відношення до створення, розповсюдження та просування товару (послуги), обслуговування споживачів. До них можна віднести постачальників, дистриб'юторів, роздрібну торгівлю та сервісні організації, наприклад поштові та телекомунікаційні служби, рекламні та маркетингові агенції, юридичні та консалтингові фірми.

Дифузні групи, на думку Даулінга Г., виявляють інтерес до компанії, коли справа стосується захисту прав інших людей. До них він відносить насамперед журналістів, потім місцеву громадськість та групи за інтересами [1].

Остання за порядком, але не за значенням – група споживачів. До неї входять різні сегменти споживачів, розподілені за потребами.

Існують різні підходи, щодо формування структури іміджу, вважаємо їх слід розглядати в сукупності. Мається на увазі, що у кожного цільового сегмента, формуватиметься своє враження,

уявлення про компанію, що ґрунтується на враженнях про структурні елементи іміджу компанії. Разом з тим кожен цільовий сегмент має свої запити, інтереси та потреби, тому кожен елемент структури іміджу для кожної групи матиме свій ранг, свою ієрархію.

Використавши модель, запропоновану Г. Даулінг, як основу, отримаємо модель структури іміджу роздрібно-торгової фірми в якій пропонуємо враховувати адресатів іміджу, поділяючи їх на суб'єктів зовнішнього та внутрішнього середовища:

- у внутрішньому середовищі формується внутрішній імідж організації.

- у зовнішньому середовищі формується, відповідно, зовнішній імідж. До складу реципієнтів зовнішнього іміджу організації входять такі групи:

- а) споживачі (дійсні та потенційні);

- б) конкуренти;

- в) постачальники, посередники та партнери (постачальники-виробники, торгові посередники, транспортні організації та фірми, що надають складські послуги, агентства маркетингових досліджень, фінансові та банківські організації, рекламні агенції та ін.);

- г) найвищі органи державної влади;

- д) контактні аудиторії (місцеві органи державного управління засоби масової інформації; місцеві жителі (громади); громадські організації, «широка публіка», що формує та виражає громадську думку та ін.)

При цьому кількість і ранжування суб'єктів з кожної групи проводиться організацією самостійно виходячи з її цілей та ринкової ситуації, що склалася.

1. Імідж товарів, що входять до асортименту. Це імідж товарної категорії, імідж представлених марок та (або) країн-виробників. У певних обставин (наприклад, марки високої моди) імідж товару грає визначальну роль іміджі роздрібно-торгової компанії. Товар може продаватися під маркою роздрібно-торгової компанії. Іноді це значно покращує імідж самого товару. Наприклад: товари, що входять до асортименту магазинів ІКЕА.

2. Імідж споживача. У разі це насамперед сукупний імідж представників сегмента, який орієнтується роздрібна торгова компанія своєї діяльності, тобто груповий імідж. Це може бути імідж цілого соціального класу або деякої вузької групи. При цьому формування іміджевих сигналів з боку роздрібно-торгової компанії

відбувається відповідно до уявлень про характеристики групи, для якої будується імідж. З іншого боку, сигнали, що надсилаються роздрібною торговою компанією, сприймаються представниками аудиторії, зокрема, виходячи з їх ставлення до типовому представнику групи, якої можуть бути спрямовані такі сигнали та можливості ототожнення себе з цією групою. Далі, можна говорити, що імідж кожного клієнта додає деякі риси до іміджу роздрібної торгової компанії. Однак говорити про те, що всі складові іміджу конкретного покупця переносяться на імідж роздрібної торгової фірми, ймовірно, некоректно – швидше тут важливі риси, що найбільш яскраво проявляються.

3. Імідж персоналу. Імідж персоналу – збірний узагальнений образ персоналу, що розкриває найбільш характерні йому риси. Імідж персоналу формується насамперед на основі прямого контакту з працівниками організації. У цьому кожен працівник може розглядатися як «обличчя» організації», яким судять про персонал загалом.

4. Імідж засновника та/або основних керівників організації. Імідж засновника та/або основних керівників (йдеться про індивідуальний імідж кожного керівника) – це враження, що сформувався на основі сприйняття відкритих для спостереження характеристик, таких як зовнішність, соціально-демографічна приналежність, особливості вербальної і невербальної поведінки, вчинки та параметри неосновної діяльності, або точніше контекст, в якому діє засновник (керівники) організації.

5. Візуальний імідж. Візуальний імідж роздрібної торгової компанії – це враження, що формується на підставі зорових відчуттів від будівлі магазину (будівель магазинів), внутрішнього оформлення торгових залів, елементів фірмового стилю і т. д.

6. Комунікації. Комунікаційна політика роздрібної торгової компанії – це її стиль спілкування (що і як вона каже про себе). Через комунікації багато в чому розкривається характер носія іміджу – у разі роздрібної торгової компанії – його відкритість (чи скритність), щирість, готовність до діалогу, реакцію питання і висловлювання співрозмовників. Далі, подібно до того, як за стилем мови людини ми можемо зробити висновок про її соціальне становище, за стилем комунікації роздрібної торгової компанії можна скласти уявлення про те, з ким вона асоціює себе, «говорить однією мовою».

7. Манера поведінки. Цей елемент іміджу буде різним для різних

аудиторій. Так, враження про підприємство роздрібно́ї торгівлі, що склалося широкому загалу на підставі соціальних аспектів його діяльності, таких як спонсорство, меценатство, підтримка громадських рухів, участь у вирішенні проблем екології, зайнятості, охорони здоров'я і т. д., сприяння конкретним особам називається «соціальний імідж». Для ділових партнерів буде найбільш важливим є бізнес-імідж роздрібно́ї торгової компанії, який формується на підставі уявлення про сумлінність у здійсненні діяльності, про обсяг продажу, відносну частку ринку тощо. Для працівників роздрібно́ї торгової фірми її манера поведінки буде характеризуватися політикою підбору, навчання персоналу, критеріями оцінки їх роботи, умовами роботи, системою винагород. його, турботою про нього, що проявляється в температурі повітря або в таких зручностях, як паркування, примірювальні, туалет і т. д.

Ми представляємо узагальнену послідовність кроків при формуванні структури іміджу, яка виглядає наступним чином:

1. Аналіз маркетингового середовища підприємства та виділення цільових (найважливіших для його діяльності) груп громадськості.

2. Формування набору найістотніших іміджетворчих чинників кожної з цільових груп громадськості.

3. Розробка бажаного образу підприємства (з погляду встановлених стратегічних цілей) кожної цільової групи громадськості.

4. Оцінка стану іміджу підприємства кожної з цільових груп громадськості.

5. Розробка та реалізація плану заходів щодо формування позитивного іміджу підприємства у свідомості цільових груп.

6. Контроль результатів, що досягаються, і корекція (при необхідності) плану.

Таким чином, було розглянуто особливості формування структури іміджу компанії, виділено та проранжовано фактори, що впливають на формування іміджу компанії, та представлено методику формування іміджу компанії.

Література.

1. Grahame Dowling. Creating Corporate Reputations: Identity, Image, and Performance. Oxford University Press. 2023. 299p.

ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Качуровский О.Д., здобувач вищої освіти,
ruslanbruskov@gmail.com*

*Закіпна А.О., здобувач вищої освіти,
antonina.kamishnikova@gmail.com*

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

Ефективність використання трудових ресурсів підприємства є однією з ключових категорій, що визначає конкурентоспроможність і стійкість організації на ринку. Це багатовимірне поняття охоплює не лише рівень продуктивності праці, але й організацію робочих процесів, управління персоналом, мотивацію працівників та інноваційні підходи до оптимізації витрат часу і ресурсів. Саме тому актуальним є питання визначення підходів до підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства.

Системний підхід до управління трудовими ресурсами базується на сприйнятті організації як цілісної системи, де всі її елементи (людські ресурси, технічне забезпечення, управління тощо) взаємопов'язані. Ефективність використання трудових ресурсів залежить від гармонійної взаємодії всіх складових системи. Основними аспектами цього підходу є:

- Забезпечення злагодженої роботи всіх підрозділів;
- Оптимізація управління і організаційних процесів;
- Впровадження взаємозв'язків між різними підрозділами для покращення комунікації та ухвалення рішень.

Ще одним підходом є процесний підхід, який розглядає підприємство як набір взаємопов'язаних процесів, які спрямовані на досягнення спільної мети. У контексті трудових ресурсів цей підхід передбачає чітке визначення процесів, пов'язаних з управлінням людськими ресурсами, а також їхнє постійне вдосконалення. Основними аспектами цього підходу є:

- Опис і стандартизація процесів роботи;
- Виявлення "вузьких місць" у використанні трудових ресурсів;
- Оптимізація процесів, що стосуються праці, для зменшення зайвих витрат.

Крім системного і процесного підходів дослідники виділяють

ресурсний підхід, фокус якого зосереджений на максимальному використанні наявних трудових ресурсів. Його основне завдання — забезпечити повне і ефективне використання людського потенціалу підприємства, уникаючи простоїв, неефективної зайнятості або недостатнього використання компетенцій працівників. Важливі аспекти цього підходу:

- Рациональний розподіл робочого часу та завдань;
- Оцінка продуктивності працівників та їх адаптація до нових ролей або процесів;
- Мінімізація втрат від простоїв і нераціонального використання робочої сили.

Не менш важливим в підвищенні ефективності використання трудових ресурсів є соціально-психологічний підхід, який акцентує увагу на мотивації працівників, їхньому психологічному стані та взаємовідносинах у колективі. Він ґрунтується на тому, що задоволеність працею та добрий моральний клімат у колективі мають вирішальне значення для підвищення ефективності трудових ресурсів. Основні елементи цього підходу:

- Створення мотиваційних систем, орієнтованих на різні групи працівників;
- Забезпечення комфортних умов праці та корпоративної культури;
- Розвиток ефективної комунікації і взаємодії у колективі.

Одним з принципів управління є принцип економічності, тому в питаннях управління персоналом цей принцип відображається в економічному підході до підвищення ефективності використання трудових ресурсів, який спрямований на підвищення продуктивності праці через оптимізацію витрат на робочу силу. Підприємства прагнуть знизити витрати на оплату праці, забезпечивши при цьому високу продуктивність і якість виконуваної роботи. Цей підхід базується на впровадженні економічних стимулів:

- Впровадження систем преміювання та матеріального заохочення;
- Оптимізація затрат на персонал через гнучкі форми зайнятості (фріланс, аутсорсинг);
- Оцінка співвідношення витрат на трудові ресурси і отриманого результату.

Сучасні вимоги до ведення бізнесу пов'язані з інноваціями, тому для підвищення ефективності використання трудових ресурсів

застосовується і інноваційний підхід, який передбачає використання нових технологій, методів управління та організації праці для підвищення ефективності трудових ресурсів. Впровадження інноваційних рішень дозволяє не тільки покращити продуктивність праці, але й адаптуватися до змінних умов ринку та сучасних викликів:

- Впровадження автоматизації та цифрових інструментів;
- Використання інноваційних моделей організації праці (Agile, Lean);
- Постійне вдосконалення процесів через культуру Kaizen.

Кожна посада, робоче місце вимагають від працівника наявності певних компетентностей, які відповідають задачам, що вирішуються на цій посаді. Тому ще одним підходом є компетентнісний підхід, який полягає у тому, що ефективність працівників залежить від їхніх знань, навичок та компетенцій. Основний акцент робиться на підвищенні кваліфікації персоналу і розвитку їхніх професійних компетенцій:

- Оцінка рівня компетенцій працівників і виявлення прогалин;
- Постійне навчання та розвиток персоналу;
- Створення індивідуальних програм розвитку для кожного співробітника.

Ще одним цікавим підходом, який виділяють деякі дослідники є гнучкий підхід (Flexible Work Approach), який полягає у створенні умов для ефективної роботи через адаптацію робочого графіка і умов до індивідуальних потреб працівників та особливостей бізнесу. Основна мета — максимальне залучення працівників та підвищення їхньої продуктивності через збільшення автономності та свободи у виборі робочого часу і місця. Основні акценти цього підходу:

- Впровадження гнучкого графіка роботи;
- Можливість дистанційної роботи або змішаної форми (гібридний підхід);
- Забезпечення балансу між роботою та особистим життям працівників (work-life balance).

Не менш цікавим є культурний підхід, який підкреслює важливість корпоративної культури в підвищенні ефективності трудових ресурсів. Зміцнення корпоративних цінностей, ідентичності та етики підприємства сприяє більшій залученості працівників до діяльності компанії та підвищенню їхньої продуктивності. Основні аспекти:

- Формування корпоративної культури, що стимулює співпрацю і взаємодію;
- Підтримка інноваційного мислення і творчого підходу до вирішення завдань;
- Розвиток лідерства і підтримка командної роботи.

Ще одним сучасним підходом є клієнтоорієнтований підхід (Customer-Centric Approach), який передбачає орієнтацію на задоволення потреб клієнтів як ключовий фактор ефективності роботи трудових ресурсів.

Підприємства, що сповідують клієнтоорієнтований підхід, адаптують свої трудові процеси для кращого обслуговування клієнтів і підвищення їхньої задоволеності. Цікавими аспектами цього підходу є: фокус на покращенні обслуговування клієнтів через навчання персоналу; використання зворотного зв'язку від клієнтів для вдосконалення процесів; взаємодія між працівниками та клієнтами для підвищення якості послуг.

Таким чином, кожен із цих підходів може бути застосований для досягнення максимальної ефективності використання трудових ресурсів залежно від специфіки підприємства, умов ринку та наявних ресурсів.

Література.

1. Кравчук Н.М., Абдулгусейнова А.Р. Підвищення ефективності використання трудових ресурсів. 2020. URL: https://www.google.com/books?hl=uk&lr=&id=loUHEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA247&dq=%D0%95%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C+%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F+%D1%82%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%85+%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D1%96%D0%B2&ots=4h-tVFdA_P&sig=NRjE2ET1o-0Nx-m5_boMWeOZN78
2. Сердюк А.І. Шляхи підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємницької структури. 2021. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84605>
3. Мазепа Т. Підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства. 2022. URL: <https://dspace.nau.edu.ua/handle/NAU/58265>

ВИЗНАЧЕННЯ СПІВВІДНОШЕННЯ КАТЕГОРІЙ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ ДЛЯ ЦІЛЕЙ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Клименко А.Б., аспірант,

Anton_kl@ukr.net

Науковий керівник: к.е.н., доц. Порсюрлова І.П.

*Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна
академія»*

Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна

На сьогодні в реаліях сучасних викликів цифрової економіки однією з передумов стабільного розвитку підприємства, є наявність та використання інтелектуального капіталу як основного активу, який використовується в рамках діяльності, наданні послуг, поставці продукції. Інформаційна, нематеріальна складова є джерелом подальшого розвитку компаній. Відповідно, правильна ідентифікація зазначених об'єктів, у т.ч. розуміння їх правової природи, можливостей включення до складу активів суб'єкта господарювання, організації юридичного захисту – є передумовами для ефективного управління задля зростання обсягів діяльності, та розвитку. Вищезазначене актуалізує проблематику дослідження співвідношення категорій інтелектуального капіталу та інтелектуальної власності для цілей управління організацією.

Інтелектуальний капітал підприємства за своєю нематеріальною природою, складністю ідентифікації та різноманіттю форм існування (елементів) має багато спільного з об'єктами інтелектуальної власності (винаходами та корисними моделями, іншими патентованими чи непатентованими технічними рішеннями, ноу-хау, програмними продуктами та іншими об'єктами інтелектуальної власності). В той же час виникає закономірне питання – чи можна поставити знак рівняння між інтелектуальним капіталом та інтелектуальною власністю, і чи є об'єкти інтелектуальної власності способом юридичного закріплення (оформлення) інтелектуального капіталу підприємства.

Проблеми ідентифікації інтелектуального капіталу, впливу його на діяльність підприємства ставали предметом дослідження багатьох вітчизняних та іноземних вчених, зокрема Д. Белл, Дж. К. Гелбрейт, М. Фішер, Е. Денісон, Ф. Махлуп, А. Тофлер, Л. Едвісон, М. Туроу,

Т. Стюарт, П. Саліван, В. Базилевич, Л. Безчасний, О. Бутнік-Сіверський, О. Собко та ін. Як підкреслює В.В. Вірченко [3, с. 218], інтелектуальний капітал – сукупність результатів інтелектуальної діяльності, що в результаті авансування у виробництво забезпечує створення нової вартості, дозволяє підвищити продуктивність господарської діяльності, отримати додатковий прибуток і забезпечити конкурентну позицію на ринку. Особливістю інтелектуального капіталу є те, що його використання зумовлює створення нових інтелектуальних продуктів, носіїв додаткової вартості, які втілюються у нових знаннях, навичках, інноваційних споживчих товарах та засобах виробництва.

Необхідно зазначити, що інтелектуальний капітал підприємства можна розглядати як певний об'єкт (актив), який відповідає одночасно чотирьом ознакам: створений в результаті наукової та творчої діяльності; ідентифікований та юридично оформлений; здатен генерувати економічний ефект; витрати на його створення можуть бути достеменно оцінені.

При цьому, розглядаючи питання структури та елементів інтелектуального капіталу, постає питання про співвідношення інтелектуального капіталу та інтелектуальної власності.

Як зазначає Р. В. Михайленко [5, с. 53-57], інтелектуальна власність має характерну специфіку, що полягає в нематеріальній природі об'єктів права інтелектуальної власності, творчому характері праці щодо їх створення, тобто це інститут власності на нематеріальні блага. Тобто не діє класична тріада компетентностей власника, що здійснює звичайні майнові права, оскільки, відчужуючи, наприклад, об'єкт своєї інтелектуальної власності, його творець не позбавляється тим самим будь-яких прав на нього, а набувач не одержує можливості за власним розсудом змінювати цей об'єкт і взагалі вважати його винятково своїм.

Важливо відмітити, що вітчизняне законодавство розглядає інтелектуальну та творчу діяльність як базис та передумову для виникнення цивільних прав та обов'язків. Відповідно до ст. 41 Конституції України кожен має право володіти, користуватися і розпоряджатися своєю власністю, результатами своєї інтелектуальної, творчої діяльності [1]. Положення ст. 199 Цивільного кодексу України визначають, що результати інтелектуальної, творчої діяльності та інші об'єкти права інтелектуальної власності створюють цивільні права та обов'язки [2].

Відповідно до ст. 418 Цивільного кодексу України право інтелектуальної власності – це право особи на результат інтелектуальної, творчої діяльності або на інший об'єкт права інтелектуальної власності, визначений цим Кодексом та іншим законом. Право інтелектуальної власності становлять особисті немайнові права інтелектуальної власності та (або) майнові права інтелектуальної власності, зміст яких щодо певних об'єктів права інтелектуальної власності визначається цим Кодексом та іншим законом [2].

Слід також звернути увагу, що перелік об'єктів інтелектуальної власності відповідно до законодавства є чітко визначений. А це означає, що відносини щодо створення, передачі прав інтелектуальної власності за законом можуть відбуватись лише щодо зазначеного переліку об'єктів. Так, відповідно до ст. 420 Цивільного кодексу України [2] до об'єктів права інтелектуальної власності, зокрема, належать:

- літературні та художні твори;
- комп'ютерні програми;
- компіляції даних (бази даних);
- виконання;
- фонограми, відеограми, програми організацій мовлення;
- наукові відкриття;
- винаходи, корисні моделі, промислові зразки;
- компонування напівпровідникових виробів;
- раціоналізаторські пропозиції;
- сорти рослин, породи тварин;
- комерційні (фірмові) найменування, торговельні марки (знаки для товарів і послуг), географічні зазначення;
- комерційні таємниці.

Вихід за межі встановленого переліку призводить до необхідності обґрунтування того факту, що окремий (альтернативний) об'єкт відповідає статусу об'єкта інтелектуального власності, попри відсутності прямої згадки про нього в законі. До прикладів таких об'єктів може бути віднесено ноу-хау, на що зокрема звертає увагу і В.В. Дмитренко [4, с. 92], аналізуючи співвідношення ноу-хау та комерційної таємниці, їх правову природу.

Зважаючи на це, ознаками об'єктів інтелектуальної власності у т.ч. є наступні:

- такі об'єкти є результатом творчої або наукової діяльності;

- кожен з об'єктів інтелектуальної власності породжує майнові та немайнові права;
- закон чітко визначає перелік видів таких об'єктів та обсяг прав та обов'язків щодо кожного з них, умови набуття та втрати прав на нього та строки їх чинності;
- права інтелектуальної власності виникають незалежно від того, чи здатен об'єкт генерувати прибуток чи інший ефект.

В контексті розглянутого вище підходу про необхідність наявності одночасно чотирьох складових для ідентифікації інтелектуального капіталу, не кожен об'єкт інтелектуальної власності може бути віднесений до інтелектуального капіталу підприємству (наприклад якщо його використання не призводить до створення доданої вартості, або якщо він не може бути ідентифікований за підприємством).

Але визначальним є саме інтелектуальна та творча складова, яка призвела до виникнення даного об'єкта.

Таким чином, інтелектуальна власність є більш широкою категорією аніж інтелектуальний капітал, оскільки включає в себе і такі об'єкти (права), які не можуть бути комерціалізовані. В свою чергу, до складу інтелектуального капіталу відносяться такі елементи як структурний, організаційний, людський капітал, які за своєю природою не є інтелектуальною власністю, але здатні генерувати економічний ефект.

Література.

1. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 04.11.2024).
2. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 04.11.2024).
4. Вірченко В. В. Сутність інтелектуального капіталу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність національної економіки: Матеріали XVII Міжнародної науково-практичної конференції, 5-6 жовтня 2017 р. – К., 2017. 569 с.
5. Дмитренко В. В. Правовий режим ноу-хау. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук. Київ. 2019. 276 с.
6. Михайленко Р. В. Власність і держава в контексті філософсько-правового осмислення. *Філософські та методологічні проблеми права*. 2020. № 1 (19). С. 53-57.

ДЕТЕРМІНОВАНІ МОДЕЛІ ЯК ОСНОВА ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

*Когут Н.О., аспірант кафедри економічної кібернетики
nazarii.kohut.22@pnu.edu.ua*

*Науковий керівник: Зварич О.І., доктор екон. наук, доцент,
професор кафедри менеджменту і маркетингу*

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Підвищення ефективності управління підприємство є важливим завданням для забезпечення конкурентноспроможності підприємства у сучасних економічних умовах. Детерміновані моделі – це один із важливих інструментів для досягнення даної мети, оскільки дозволяють провести чіткий і послідовний аналіз управлінських рішень. Як зазначає Янковий О.Г. [1 с.125], детерміновані моделі базуються на передумові про те, що варіація результативної ознаки функціонально обумовлена дією декількох невинпадкових факторів. Це означає, що при відомих значеннях чинників величина залежної змінної визначається однозначно, тобто з вірогідністю 1. Тобто даний тип моделей працює на основі, що всі вхідні дані відомі та не враховують випадкові змінні. Це дозволяє отримати точний прогнозований результат. Детерміноване моделювання базується на фундаментальних принципах, що забезпечують певну точність в прийнятті рішень. Серед них, слід виділити наступні [2 с.25]:

1. Економічна ефективність: даний тип моделей потребує менше ресурсів для обчислення, тому він є ефективним в прийнятті швидкого рішення, а значить й економічно вигідним.

2. Ідентифікованість – кожний елемент моделі чітко визначений і може бути відокремленим.

3. Релевантність – у стабільному середовищі, даний тип моделей надає достовірну інформацію, що і дозволяє приймати рішення.

4. Цілісність – у детермінованих моделях кожний елемент має стійкі зв'язки один з одним, і зміна одного параметру прямо впливає на результат.

Різні підходи, які дозволяють вирішувати конкретні завдання на підприємстві є важливим аспектом детермінованого моделювання. Кожна із моделей забезпечує спеціальні методи аналізу і прогнозування, що дозволяють керувати ресурсом. Моделювання

може бути доволі гнучким інструментом у прийнятті рішень для різних секторів підприємства, таких як виробництво, фінанси, маркетинг чи управління персоналом. Залежно від поставленого завдання перед менеджером, можна виділити чотири основні види детермінованих моделей, які вирізняються математичною формою зв'язку між змінними[1 с.125]:

1. Адитивні моделі:

$$Y = \sum_{j=1}^m X_j = X_1 + X_2 + \dots + X_m \quad (1)$$

2. Мультиплікативні моделі:

$$Y = \prod_{j=1}^m X_j = X_1 * X_2 * \dots * X_m \quad (2)$$

3. Кратні моделі:

$$Y = \frac{X_1}{X_2}, \quad Y = \frac{\sum_{j=1}^m X_j}{X_{j+1}}, \quad Y = \frac{X_1}{\sum_{j=2}^m X_j}, \quad Y = \frac{\sum_{j=1}^m X_{1j}}{\sum_{j=1}^n X_j} \quad (3)$$

4. Змішані (комбіновані) моделі, які представляють собою комбінацію попередніх:

$$Y = \frac{X_1 + X_2}{X_3}, \quad Y = (X_1 + X_2)X_3 \quad (4)$$

Як зазначалось раніше кожний вид моделей є ефективний в конкретних завданнях, які ставляться перед менеджером на підприємстві. Вважаємо за доцільне підсумувати дані завдання та сформувані відповідну таблицю (таблиця 1).

Як зазначає Черненко А.О. [3, с. 667] використання детермінованих моделей під час аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства дозволить визначити величину впливу окремих факторів на досліджуваний показник, оцінити їхню позитивну і негативну роль на ліквідність, рентабельність, фінансову стійкість та ділову активність підприємства, виявити невикористані резерви підвищення ефективності діяльності підприємства. Аналітичні результати такого дослідження відіграють важливу роль у розробленні та прийнятті оптимальних управлінських рішень, оскільки дають можливість представити у компактній формі узагальнену інформацію про структуру тих чи інших зв'язків між показниками фінансового стану підприємства через виокремлення прихованих факторів. А це у свою чергу, дозволяє, діючи на приховані фактори, здійснювати управлінський вплив на результуючі фінансово-економічні показники.

Таблиця 1 - Детерміновані моделі та їх ефективність

Вид моделі	Завдання	Приклад застосування
Адитивна модель	Підсумування впливу кількох факторів на результат. Ефективні коли параметри не залежні один від одного.	Оцінка загальних витрат підприємства, через підрахунок витрат на різні ресурси.
Мультиплікативна модель	Ефективні при оцінці складних систем, коли зміна одного фактору підсилює чи послаблює інші.	Аналіз продуктивності праці персоналу, коли результат залежить від кількох взаємопов'язаних факторів.
Кратна модель	Аналіз відносних показників через відношення між змінними.	Розрахунок рентабельності.
Змішана модель	Поєднання вище перерахованих моделей для вирішування складних завдань, де присутні різні типи залежностей.	Оцінка економічної результативності капіталовкладень, де враховується як і сума витрат так і взаємодія між доходами та інвестиціями.

Джерело: складено авторами на основі [1]

Перевагою даного типу моделей є те, що вони базуються на математичну обґрунтовану залежність між вхідними даними та результатом. Це дозволяє керівникам швидко спрогнозувати результат в короткостроковій перспективі і прийняти виважені рішення.

Література.

1. Янковий О. Г. Детерміновані моделі факторного економічного аналізу. Методологія статистичного забезпечення розвитку регіону: монографія/ за заг. ред. А.З. Підгорного. Одеса : Атлант, 2012. С. 125–143
2. Економіко-математичне моделювання: Навчальний посібник / За ред. О. Т. Іващука. Тернопіль: ТНЕУ «Економічна думка», 2008.
3. Черненко А.О. Детерміновані моделі факторного аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства. *Формування ринкової економіки*: зб. наук. пр. . Київ: КНЕУ, 2009. Вип. 22. С. 660– 668

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ: ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ

Котелевець Є.К., здобувач вищої освіти

Дегтярьов М.С., здобувач вищої освіти

jenyakotelevec@gmail.com

Науковий керівник: Водолажська Т.О., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Зараз в економічно розвинутих країнах світу стрижневим завданням компаній є невинний ініціативний пошук додаткових можливостей, резервів для більш ефективної роботи і нових конкурентних переваг. Сьогодні найбільш переконливим чинником конкурентоздатності установ, організацій, підприємств України та інших країн світу є їх персонал - працівники визначеного професійно-кваліфікаційного рівня, що володіють певними знаннями, вміннями, здібностями та послугуються ними як для виконання завдань в межах власної професії чи посади, так і для «генерування нових прогресивних ідей, способів удосконалення власної діяльності» [1, с. 4]. Персонал набуває статусу визначального фактору успіху установ та господарств, а також центрального їх ресурсу.

Із впливом факторів, що відбуваються в зовнішньому середовищі у світових масштабах (цифровізація, глобалізаційні процеси, розвиток науки, інформаційних технологій тощо) трапляється посилення та зростання запитів і вимог до рівня професійної підготовки теперішніх та перспективних фахівців, що уособлює ступінь їх компетентності загалом та рівень прояву кожної окремої компетенції, зокрема. Такі обставини зумовлюють необхідність у дослідженні, оцінюванні рівня прояву цих навиків та характеристик працівників, а отже – і управління ними, що реалізується в процесі управління розвитком персоналу підприємств.

Для з'ясування змісту цього процесу та ефективного його запровадження, насамперед, потрібно встановити економічну сутність зазначеного терміну.

Основні здобутки провідних вчених, науковців, практиків галузі HR-менеджменту з питання пояснення змісту досліджуваного терміну (таблиця 1) дозволили виявити численну множину подібних загалом, однак відмінних на складом формулювань сутності понять «розвиток персоналу» та «управління розвитком персоналу».

Таблиця 1 – Дефініції понять «розвиток персоналу» та «управління розвитком персоналу» [упорядковано за 1-5]

Дефініція поняття		Джерела інформації
«розвиток персоналу»	«управління розвитком персоналу»	
1	2	3
Розвиток персоналу – безперервний процес удосконалення якісних характеристик персоналу з метою забезпечення гармонійного розвитку працівників та підвищення ефективності діяльності організації в цілому в коротко - та довгостроковій перспективі	Управління розвитком персоналу – це розробка та реалізація заходів, спрямованих на досягнення необхідного рівня якісних характеристик працівників (компетенцій, досвіду, мотивації та інше) відповідно до стратегії розвитку організації	Збрицька Т. П., Савченко Г. О., Татаревська М. С. [1, стор. 369]
Розвиток персоналу – це безперервний процес удосконалення якісних характеристик працівників з метою забезпечення їх гармонійного розвитку і підвищення ефективності діяльності організації в цілому в коротко- та довгостроковій перспективі	Управління розвитком персоналу являє собою розробку та реалізацію заходів, які спрямовані на удосконалення якісних характеристик працівників (навичок, знань, мотивації, компетенцій тощо), що є необхідними відповідно до загальної стратегії розвитку підприємства	Морозов О. Ф., Гончар В. О. [2]
Розвиток персоналу – це комплекс заходів, що включає професійне навчання випускників шкіл, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів, планування кар’єри персоналу організації. Розвиток персоналу – це процес, який потребує від працівників і організації взаємодії, що розширює знання, навички, здібності та настанови, які необхідні для вирішення поточних і стратегічних завдань	Управління розвитком персоналу, як і сам розвиток персоналу, потребує постійної уваги та вдосконалення ділових і особистісних якостей працівників. Для цього прийнято впроваджувати певні дії, а однією з перших дій є розроблення стратегії розвитку персоналу	Поліщук О. Ю., Поляк К. Ю. [3, стор. 20]

Продовження таблиці 1

1	2	3
-	Сутність управління розвитком персоналу полягає в уточненні цілей розвитку персоналу підприємства на певний період, визначенні пріоритетних завдань та інструментів їх досягнення, виявленні трудових і фінансових ресурсів, необхідних для вирішення поставлених завдань	Гавкалова Н. Л., Нісфоян С. С. [4, стор. 134]
Розвиток персоналу - цілеспрямований системний процес удосконалення якісних характеристик персоналу організації на систематичній основі з використанням різних методів задля покращення індивідуальних та колективних показників роботи, зростання загальної продуктивності і завдяки цьому – забезпечення постійного підвищення ефективності діяльності організаційного утворення	-	Федоришина Л., Герасимчук Л. [5, стор. 192]

Підсумовуючі окреслені визначення сутності термінів «розвиток персоналу», «управління розвитком персоналу», що упорядковані в табл. 1 слід погодитись : усі сформульовані дефініції вірні, проте окреслюють цю економічну категорію з різних аспектів та представлені у більш чи менш конкретизованому виді.

Реалізація програм розвитку персоналу на підприємствах дозволяє їм набути таких переваг, як-от :

зміцнення відданості співробітників цілям організації;

надбання персоналом знань і професійних навичок, необхідних для забезпечення подальшої ефективної діяльності підприємства;

розкриття потенціалу працівників, найбільш повне використання їх можливостей, схильностей, знань і навичок;

полегшення впровадження інноваційних змін;
забезпечення спадкоємності в управлінні (рисунк 1) [2].

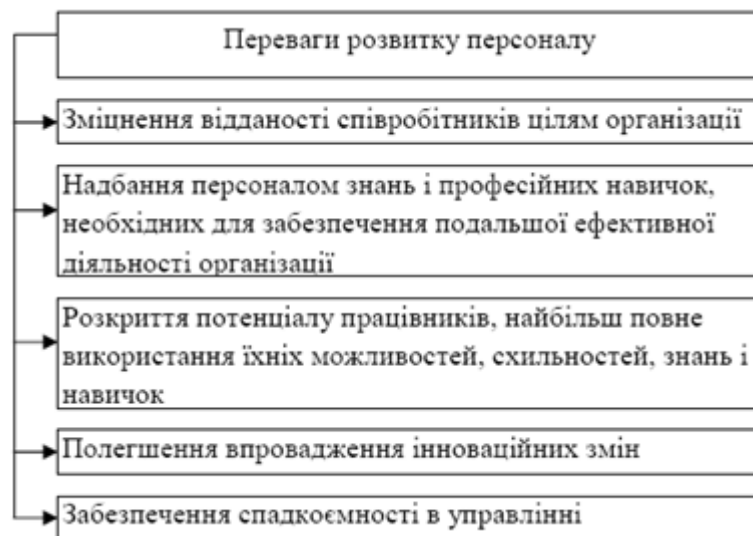


Рисунок 1 – Переваги розвитку персоналу [2]

Серед сукупності ймовірних варіантів розвитку персоналу відзначають наступні:

- 1) праця на новій посаді з розгорненими та поглибленими обов'язками;
- 2) диспозиція відповідальності за підсумковий результат між максимальною кількістю посадових одиниць;
- 3) цілковите перетворення того, чим керує співробітник;
- 4) робота/стажування за кордоном;
- 5) участь у масштабному (-их) проєкті (-ах) [3, стор. 20].

Література.

1. Збрицька Т. П., Савченко Г. О., Татаревська М. С. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. Одеса : Атлант, 2013. 427 с.
2. Морозов О. Ф., Гончар В. О. Система управління розвитком персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 1. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5372>
3. Поліщук О. Ю., Поляк К. Ю. Управління розвитком персоналу. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI»*. 2021. № 4 С. 19-22. URL : <http://www.intellect21.nuft.org.ua/index.php/4-2021>
4. Гавкалова Н. Л., Нісфоян С. С. Управління розвитком персоналу на підприємстві. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*. 2020. № 58-2. С. 133-137. URL : <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25307>
5. Федоришина Л., Герасимчук Л. Розвиток персоналу в системі менеджменту підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 2, Р. 189–196. URL : <https://mdes.khmnmu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/201>

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНИМИ КОМПАНІЯМИ

*Котляр В.Ю., здобувач вищої освіти
vetal.kot88@gmail.com*

*Науковий керівник: Запорожець Г. В., к.е.н., доцент
Харківський національний університет міського
господарства імені О.М. Бекетова*

На сьогодні транспортна діяльність є однією динамічно розвинутих сфер функціонування. Потреби в вантажних перевезеннях зростають з кожним днем. Відповідно, зростає і конкуренція в середовищі перевізників. Кожна транспортна компанія намагається надати якомога ширший спектр послуг за меншу плату. При цьому перед замовником виникає проблема вибору не тільки фірми, послугами якими він, але і виду транспорту, за допомогою якого буде здійснена вантажне перевезення. Аналізуючи діяльність будь-якої транспортної компанії можна визначити проблемні місця, де доцільно було б застосовувати додаткові механізми впливу на ефективність управління. До таких можна віднести транспортну діяльність в цілому, а також транспортну логістику як складову її частину. Значна частина транспортних операцій на шляху руху матеріального потоку від первинного джерела сировини до кінцевого споживання здійснюється із застосуванням різних транспортних засобів. Витрати на виконання цих операцій складають до 50% від суми загальних витрат. Управління транспортними компаніями – є складний процес. Воно повинно забезпечувати єдність дій і цілеспрямованість роботи колективів всіх підрозділів підприємства, ефективне використання в процесі праці різноманітної техніки, взаємопов'язану і координовану діяльність працюючих. Отже, управління можна визначити як процес цілеспрямованого впливу на виробництво для забезпечення ефективного його здійснення. В умовах транспортних компаній головне завдання управління підприємством це створення умов для більш повного задоволення потреб у перевезеннях при мінімальних транспортних витратах за рахунок всебічного удосконалення транспортного процесу, впровадження нової техніки, найбільш повного і раціонального використання наявного рухомого складу та інших виробничих фондів, розширення транспортного відділу підприємства, зростання продуктивності праці і зниження собівартості [1]. Мета успішного процесу управління транспортними компаніями формується основним правилом логістики – правилом «7R»: потрібний товар (right

product) потрібної якості (right quality) в потрібній кількості (right quantity) повинен бути доставлений у потрібний час (right time) і в потрібне місце (right place) потрібному споживачеві (right customer) з потрібним рівнем витрат (right cost) [2].

Недотримання хоча б однієї з наведених умов може призвести до втрати клієнтів і, відповідно, певної частки ринку. У процесі управління транспортними компаніями виділяють такі підсистеми організації управління: підсистема постачання, складська підсистема, транспортна підсистема, виробнича підсистема, збутова підсистема.

Побудова правильної організаційної структури є головним завданням будь-якої транспортної компанії. Від раціонального складу підрозділів органів управління, їх зв'язку між собою і взаємодії з виробничими підрозділами в значній мірі залежить ефективність роботи підприємства в цілому [14].

Ознаками оптимальної структури управління є: 1. Невелика кількість департаментів з висококваліфікованим персоналом. 2. Невелике число рівнів управління. 3. Зосередження уваги на графіку клієнта. 4. Швидке реагування на зміни. 5. Висока продуктивність і низькі витрати

Стандартна організаційна система транспортної компанії складається з трьох окремих блоків управління: експлуатаційний, технічний і економічний, кожен з яких управляється відповідним керівником. Для типової транспортної компанії характерна без цехова організаційна структура, в якій всі функції управління зосереджені в менеджменті підприємства. Організація, що складається з багатьох департаментів, повинна співвідносити свою діяльність з роботою інших відділів. Саме система координації є основою структури організації, яку зазвичай визначають як сукупність стійких зв'язків в компанії. В основі роботи підприємства лежать функціональні обов'язки підрозділів. Для нормального функціонування необхідно, щоб всі відділи працювали в правильному графіку і відповідно до потреб ринку, тобто департаменти повинні бути «гнучкими», а також оперативними і повинні повністю відповідати їх функцій.

Література.

1. Принципи та методи управління автотранспортним підприємством 2017. Режим доступу: <https://studfile.net/preview/2801520/page:4/>.
2. Зарубіжний досвід логістичного управління підприємством та його адаптація. *Вісник Дніпропетровського університету*. 2016. №8. С. 57.
3. ABM Rinkae transport managment system [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу: <https://tms.abmcloud.com/about-us/>.

АНАЛІЗ МЕТОДІВ ПОЛІПШЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Кравцов В.Ю., Перепадя Д.Ю., Процик Д.М., здобувачі вищої освіти,
e221kvy@stud.khadi.kharkov.ua*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В умовах постійного розвитку технологій, глобалізації ринків і зростаючої конкуренції підприємствам необхідно швидко адаптуватися до змін і відповідати новим вимогам споживачів. Оптимізація бізнес-процесів дозволяє знижувати витрати, підвищувати якість продукції та послуг, а також скорочувати час на виконання операцій. Це також сприяє підвищенню продуктивності працівників та зменшенню ризиків, пов'язаних із виконанням процесів. Удосконалення бізнес-процесів на основі цифрових технологій (наприклад, автоматизації, штучного інтелекту, систем управління процесами) допомагає підприємствам ефективніше використовувати ресурси, покращувати внутрішню координацію та забезпечувати кращий клієнтський сервіс. З огляду на високу динаміку ринкових умов, здатність до гнучкої оптимізації стає критично важливою для підтримки конкурентної переваги. Поліпшення бізнес-процесів допомагає компаніям швидше реагувати на зміни та відповідати новим стандартам і регуляціям. Отже, підвищення ефективності процесів – це не лише крок до зниження витрат, а й стратегічний інструмент, який забезпечує підприємству стійкість та рентабельність у довгостроковій перспективі.

Дослідженню теоретичних та практичних аспектів впровадження процесного підходу, його впливу на ведення бізнесу було науково обґрунтовано М. Хамером і Д. Чампі й отримало подальший розвиток у роботах закордонних та вітчизняних науковців Т. Давенпорта, У. Кетингера, М. Робсона, Д. Тонга та інших. Разом з тим у вітчизняній економічній літературі питання щодо застосування конкретних методів поліпшення бізнес-процесів, їх комбінації, вибору найбільш ефективних залишаються необґрунтованими.

Так, в роботі [1] розглянуто концептуальні підходи та методи оптимізації бізнес-процесів; особлива увага приділена категорійному апарату понять «інжиніринг» та «реінжиніринг»; наведені напрямки практичного впровадження методів оптимізації бізнес-процесів у

складному середовищі. Автори роботи [2] розглядають реінжиніринг бізнес-процесів як один із методів поліпшення бізнес-процесів та сучасний спосіб управління стратегічними змінами. Автори робіт [3, 4] доводять, що ефективним підходом до поліпшення бізнес-процесів є управління якістю бізнес-процесів на підприємстві та необхідною стратегічною ініціативою, яка сприяє підвищенню ефективності, конкурентоспроможності та стійкості підприємства в сучасному бізнес-середовищі. В науковій праці [4] розроблено методологічний підхід до інтегрування системи управління якістю та відповідних методів поліпшення бізнес-процесів. Запровадження такого підходу сприяє вдосконаленню внутрішніх процесів, підвищенню якості продукції та послуг, ефективній реакції на зміни в бізнес-середовищі підприємства. Розглянемо основні методи покращення бізнес-процесів, їх переваги, недоліки та особливості застосування (таблиця 1).

Таблиця 1 - Аналіз методів поліпшення бізнес-процесів підприємства

Метод	Переваги	Недоліки	Особливості застосування	Час на реалізацію
Метод LEAN (ощадливе виробництво)	Зниження витрат, підвищення якості	Потребує змін у культурі підприємства	Найкраще підходить для виробництва	Середній (від кількох місяців до року)
Метод Six Sigma	Якість, зниження дефектів	Висока вартість навчання	Для великих компаній з чіткими вимогами	Довгостроковий (від року до кількох років)
Метод BPM (Business Process Management)	Прозорість, гнучкість	Високі витрати на програмне забезпечення	Для компаній, що потребують автоматизації	Середній або довгостроковий (до року)
Реінжиніринг бізнес-процесів (BPR)	Кардинальні покращення	Високі витрати і ризику	Для організацій, що потребують значних змін	Довгостроковий (від року і більше)
Кайдзен	Безперервне вдосконалення	Повільний темп результатів	Для всіх сфер з акцентом на поступові зміни	Тривалий, постійний процес
ТОС (Теорія обмежень)	Виявлення та усунення вузьких місць	Не підходить для глобального покращення	Для виробництва, логістики та постачань	Короткий (кілька тижнів або місяців)

Кожен з методів має свої сильні та слабкі сторони, і вибір залежить від цілей компанії, наявних ресурсів, масштабів змін і галузі діяльності. На підприємствах логістичної системи доцільним є застосування ТОС, який дозволяє покращити ефективність своїх процесів з мінімальними інвестиціями, оскільки фокусує зусилля на усуненні лише ключових обмежень, а не на всіх елементах одночасно, що призводить до швидких результатів, зниження витрат і підвищення задоволеності клієнтів. При цьому визначається основне обмеження системи - те місце, де процес сповільнюється або виникає затримка (відділ, етап виробництва, ресурс, управлінське рішення), що перешкоджає максимальній ефективності всієї системи. Усю систему налаштовують на підтримку роботи обмеження.

На нашу думку, необхідно комплексне впровадження методів поліпшення бізнес-процесів, яке включає кілька послідовних етапів, що охоплюють аналіз поточних процесів, вибір найбільш підходящих методів оптимізації, планування та реалізацію змін. Вибір між короткостроковими методами поліпшення (так званими «швидкими перемогами») та глибокими перетвореннями, такими як реінжиніринг, залежить від ряду умов, зокрема поточного стану процесів, масштабності проблем і необхідних ресурсів.

Використання методів поліпшення бізнес-процесів підприємства передбачає виконання певних робіт:

1. Аналіз поточного стану бізнес-процесів, що включає збір даних про час виконання операцій, витрати, рівень помилок, задоволеність клієнтів тощо. Також на цьому етапі можуть застосовуватися інструменти моделювання бізнес-процесів, які допомагають візуалізувати та оцінити їхню ефективність.

2. Обґрунтування та вибір підходу до поліпшення бізнес-процесів. Якщо проблеми мають обмежений масштаб (наприклад, потрібне зниження часу на певний етап процесу або усунення конкретних затримок), і якщо компанія має обмежені ресурси, обираються короткострокові методи. Це може бути Lean-оптимізація, метод 5S, покращення процесу за допомогою автоматизації або перерозподіл ресурсів. Якщо ж виявлено серйозні структурні проблеми, що потребують докорінних змін у процесах, або якщо процес є морально застарілим та недієвим, компанія може обрати реінжиніринг. Реінжиніринг підходить, коли необхідно повністю змінити процес або впровадити нові процеси для забезпечення відповідності вимогам ринку.

3. Планування впровадження обраних методів. У разі вибору короткострокових методів розробляються чіткі кроки та інструкції для їх реалізації з мінімальним впливом на загальну структуру бізнесу. Короткострокові методи зазвичай мають конкретні показники для вимірювання успіху (наприклад, зниження часу виконання операції на певний відсоток).

4. Реалізація поліпшень, контроль результатів і оцінка ефективності. Після впровадження короткострокових методів проводиться оцінка досягнення визначених КРІ, наприклад, підвищення швидкості виконання операцій, зменшення кількості дефектів тощо. У разі реінжинірингу контролюються довгострокові показники ефективності, такі як загальна продуктивність процесу, скорочення витрат, підвищення задоволеності клієнтів. Часто проводяться періодичні аудити нових процесів для подальшої адаптації та покращення.

5. Коригування та подальше вдосконалення. На основі аналізу результатів виявляються можливі області для подальшого покращення. Підприємство може прийняти рішення про подальше вдосконалення процесів на основі нових тенденцій, потреб ринку чи внутрішніх вимог. Для досягнення максимальної ефективності можна впроваджувати додаткові короткострокові методи або знову розглянути необхідність масштабніших перетворень.

Таким чином, використання методів поліпшення бізнес-процесів є стратегічним інструментом, що сприяє довгостроковому розвитку та конкурентоспроможності підприємства.

Література.

1. Чумак О. В., Левіна М. В., Олексієнко Б. М. Оптимізація бізнес-процесів підприємств у системі стратегічного управління інноваційною діяльністю. *БІЗНЕС-ІНФОРМ* № 1. 2024. С. 430-436. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-430-436>
2. Сагун Л. М., Сухомлин Л. В., Різніченко Л. В., Велькін Б. О. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод управління стратегічними змінами на підприємстві. *Економіка і організація управління*. № 2(38). 2020. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.2.7>
3. Рєпіна І. М., Теплюк М. А. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. № 5 (263). 2023. С. 65–72. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2023/05/05.23._topic_Inna-M.-Riepina-Mariia-A.-Tepliuk-65-72.pdf
4. Криворучко О. М. Процесно-орієнтоване управління підприємством: гармонізація на основі якості. Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. 180 с.

СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ДЛЯ ОЦІНКИ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНOSTІ КОМПАНІЇ

*Кравченко О., здобувач вищої освіти,
slavkudr@ukr.net*

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

Існує думка, що об'єктивно оцінити ступінь клієнтоорієнтованості компанії можуть тільки її клієнти [1]. Клієнтоорієнтованість розглядається як оцінка клієнтом видимої частини діяльності компанії. Якими б не були зусилля компанії у спробі стати клієнтоорієнтованою, результат залежить від того, як клієнт оцінює її клієнтоорієнтованість. Для клієнта важлива тільки видима діяльність компанії, оскільки внутрішні зусилля організації оцінити з боку досить складно. Водночас переважна більшість розроблених з 1990-х рр. методик з оцінювання рівня орієнтації на клієнта в компанії передбачає можливість вимірювання клієнтоорієнтованості на основі вивчення характеристик цінностей, сприйняття та поведінки менеджерів компанії.

Передбачається, що клієнтоорієнтованість пов'язана з багатьма факторами, що характеризують компанію, такими як: корпоративна культура, бачення, цінності та місія компанії, переконання та дії керівництва компанії, взаємодії між підрозділами, інноваційна діяльність у компанії, взаємовідносини з партнерами в ланцюжку створення цінності для споживача. Клієнтоорієнтований підхід має пронизувати всі процеси, що відбуваються в компанії.

Кожне підприємство має добре розуміти внутрішній зміст кожного показника і застосовувати той показник або показники, економічний сенс яких значною мірою і найбільш вдало відповідає виробничим завданням підприємства. Ці показники індивідуальні. Завданнями підприємства є визначення споживачів своєї продукції та розстановка пріоритетів у діяльності з підвищення їхньої задоволеності. Виконання цих робіт дасть змогу підвищити ефективність заходів, спрямованих на збільшення задоволеності споживача, забезпечуючи при цьому очікуваний діловий успіх. Тут важливо не тільки визначати необхідні показники, а й розробляти підходи до визначення потенціалу в поліпшенні задоволеності споживачів. У цій роботі автор представив розроблену в процесі

дослідження систему показників для оцінки клієнтоорієнтованості компанії. Ця система містить 2 групи показників, що дають змогу отримати найоб'єктивнішу оцінку компанії в напрямі орієнтації на клієнта. Систему представлено на рисунку 1.



Рисунок 1 – Система показників для оцінки клієнтоорієнтованості компанії

Що стосується першої групи показників: внутрішні показники клієнтоорієнтованості компанії, вони характеризують ефект, отриманий від зусиль, витрачених компанією на утримання клієнтів, і не можуть повною мірою охарактеризувати ступінь орієнтації компанії на клієнта, оскільки отримані на підставі даних самої компанії, а не на споживчій думці її клієнтів. Перша група показників – це тільки складова частина загальної, сукупної оцінки клієнтоорієнтованості компанії, однак ці показники необхідно також підвести до загального за допомогою методу інтегральної оцінки.

У цьому разі вагу (значущість) окремо взятого показника клієнтоорієнтованості визначають за допомогою групи експертів, що складається зі співробітників компанії або сторонніх експертів, яким запропоновано оцінити значення того чи іншого показника за

п'ятибальною шкалою. Далі, шляхом розрахунку середньої арифметичної, кожному показнику присвоюється своє значення для оцінки клієнтоорієнтованості компанії. Розраховується реальне значення кожного показника клієнтоорієнтованості, а потім приводиться до загального з урахуванням їхньої значущості. Також розраховується ідеальна оцінка, до якої прагне компанія і яка задана керівництвом. Отримані оцінки порівнюють між собою і дають висновок про ступінь клієнтоорієнтованості компанії за показниками першої групи.

Показники другої групи дозволяють дати оцінку клієнтоорієнтованості компанії на підставі даних, отриманих від клієнтів компанії. Важлива складова загальної оцінки орієнтації на клієнта, оскільки ці показники характеризують ступінь задоволення очікувань клієнтів від взаємодії з компанією.

На сьогоднішній день розроблено три основні показники оцінки вимірювання ступеня задоволеності клієнта: CSAT (Customer Satisfaction) Score), NPS (Net Promoter Score), CES (Customer Effort Score).

Таким чином, щоб отримати найбільш точну та об'єктивну оцінку клієнтоорієнтованості компанії необхідно проводити аналіз, використовуючи показники, отримані на підставі даних як від компанії, так і від самих клієнтів. Для збору інформації від клієнтів використовують такі інструменти як анкетування клієнтів за підсумками обслуговування, обдзвін клієнтів клієнтською службою компанії в обсязі, необхідному для складання репрезентативної вибірки, СМС-опитування, візити таємних покупців з наступним звітом, аналіз відгуків у соціальних мережах, на форумах та на сайті компанії, проведення аудиту роботи сервісних служб за чек-листом (включає дотримання бізнес-процесу, скриптів роботи).

За підсумками дослідження експертами дається висновок про сукупну оцінку клієнтоорієнтованості компанії, та визначаються основні напрямки щодо покращення діяльності компанії щодо її орієнтації на клієнта.

Література.

1. Deshpande, R., Farley, J.U. and Webster, F.E. (1993) Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrant Analysis. *Journal of Marketing*, 57, 23-37.

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Красиля Д.О., аспірант,
ep1a22kdo@stud.khadi.kharkov.ua*

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

В умовах стрімкого зростання конкуренції особливо актуальним стає всебічне дослідження факторів і принципів, які формують стратегічний розвиток підприємств як ключових елементів економіки. Важливість цієї теми зумовлена потребою глибокого розуміння управління розвитком бізнесу з використанням системного та стратегічного підходу, що дозволяє підвищити адаптивність до змін внутрішнього й зовнішнього середовища. У сучасних умовах основою стратегічної діяльності стає створення потенціалу для швидких трансформацій, які сприяють гнучкому реагуванню на постійні зміни ринку.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства часто залежить не лише від кардинальних змін, пов'язаних із реструктуризацією, а й від комплексного аналізу потенційного та реального стану як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Вибір напрямку розвитку підприємства потребує врахування як довгострокових, так і короткострокових цілей, а також здатності бізнесу швидко адаптуватися до умов, що постійно змінюються.

Крім посилення конкуренції за ресурси та збільшення динаміки змін, важливу роль у стратегічному управлінні розвитком підприємства відіграє системний підхід, що дозволяє підвищувати ефективність і стійкість у складних умовах ринку.

Формування механізму управління розвитком торговельного підприємства є необхідним через низку причин, які пов'язані зі зростаючою конкуренцією, динамічними змінами ринку і зростанням вимог споживачів. Такий механізм дозволяє підприємству адаптуватися до ринкових змін, ефективно використовувати наявні ресурси і вдосконалювати процеси для підвищення прибутковості.

Конкурентне середовище торговельної галузі потребує від компаній здатності швидко реагувати на зміни в попиті, впроваджувати нові продукти і послуги, а також покращувати якість обслуговування. Без структурованого підходу до управління

розвитком підприємство ризикує втратити свою частку ринку та не досягти очікуваних фінансових результатів. Чітко сформований механізм управління дозволяє ефективно планувати стратегії росту, оцінювати інвестиційні проєкти, управляти товарним асортиментом і взаємодіяти зі споживачами.

Формування такого механізму також сприяє забезпеченню стабільного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі. Завдяки системному підходу можна контролювати основні показники ефективності, аналізувати сильні та слабкі сторони, а також створювати умови для інновацій. Таким чином, механізм управління розвитком є ключовим інструментом для досягнення стійкого зростання торговельного підприємства і підвищення його конкурентоспроможності на ринку.

Оскільки механізм формування системи допомагає зрозуміти взаємовідносини між елементами її внутрішньої структури, виникає потреба в розкритті сутності цих складових. Пропонується розглядати механізм формування системи управління з кількох основних аспектів: власне структурних елементів (компонентів) механізму, базових і підтримуючих механізмів [1, с. 327].

Компоненти механізму (цілі, завдання, засоби, методи) – це структурні елементи, які формують основу системи та впливають на її функціонування. Вони включають ключові ресурси, технології, процеси й людський фактор, що спільно забезпечують роботу системи. Базові механізми формування системи охоплюють ті процеси та інструменти, які безпосередньо визначають її побудову, зокрема стратегічне планування, розробку політики та процедур, а також впровадження системи управління на практиці. Підтримуючі механізми – це засоби, які забезпечують стабільність і довговічність системи, наприклад, моніторинг, контроль, оновлення та адаптація під нові вимоги й умови. Спільно ці елементи сприяють ефективній організації й послідовному вдосконаленню управлінської системи.

Література.

1. Федірець О. В. Формування механізму управління розвитком підприємств агропродовольчої сфери. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Том 6. №1. С. 322-329 DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-1-38>

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ: СУТНІСТЬ ТА КЛЮЧОВА РОЛЬ

*Крохмаль К. В., здобувач вищої освіти
anka55223311@gmail.com*

*Науковий керівник: Часовнікова Ю.С., к.е.н., доц.
Харківського національного економічного університету
ім. С. Кузнеця*

Мале підприємництво відіграє важливу роль у розвитку економіки, забезпечуючи створення нових робочих місць, стимулювання інновацій та підвищення конкурентоспроможності. Незважаючи на відносно невеликий масштаб діяльності, малі підприємства здатні швидко адаптуватися до змін у ринковому середовищі та знаходити нові можливості для зростання.

В Україні суб'єкти малого та середнього бізнесу генерують приблизно 64% доданої вартості, забезпечують 81,5% зайнятості та становлять 37% податкових надходжень, що підкреслює їхню важливу роль у національній економіці.

Динаміка кількості суб'єктів малого підприємництва за період 2010-2023 рр. представлена на рисунку 1.

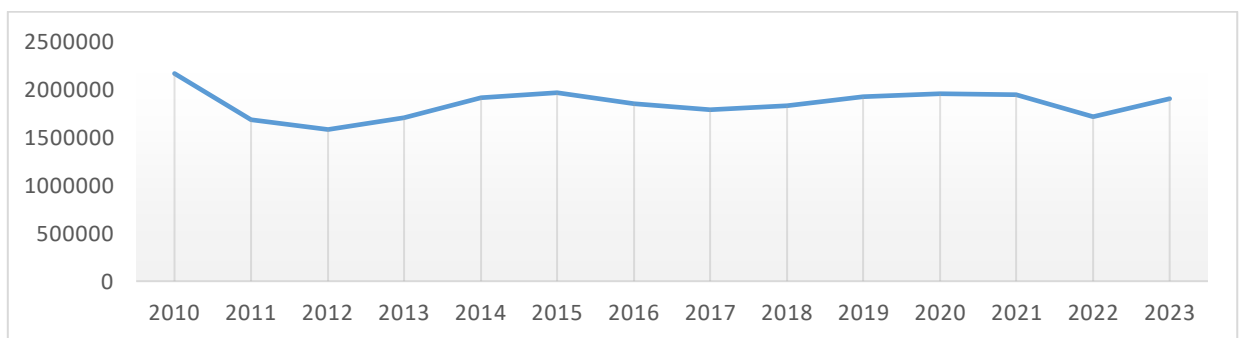


Рисунок 1 – Динаміка кількості суб'єктів малого підприємництва за період 2010-2023 рр

сформовано на підставі джерела [4]

За даними рисунка 1 можна визначити незначні зміни у динаміці. Видно, що зменшення кількості суб'єктів малого підприємництва відбулося з 2011 по 2013 роки, а також у 2022 році.

Відповідно до вітчизняного законодавства, серед суб'єктів малого підприємництва виділяють малі та мікропідприємства. На рисунку 2 наведено їх співвідношення, з якого можна визначити їх

майже однакову кількість, що підтверджує важливість дослідження їх діяльності та впливу на економіку країни.



Рисунок 2 – Співвідношення кількості малих підприємств та мікропідприємств за період 2010-2023 рр
сформовано на підставі джерела [4]

Дослідження наукових праць [1-3, 5-7] вказує на різні підходи до трактування категорії «мале підприємництво».

Автори по різному визначають мале підприємство: як особливий підвид підприємництва (Красота О. В, Кір'єв І. С [2]), як самостійну, ініціативну, систематичну на власний ризик господарську діяльність (Богаченко А.В., [1, с. 23]), як цілеспрямовану підприємницьку діяльність з підвищеним ризиком, заснованої на використанні інноваційної ідеї (Пукало О. [5]), як самостійний органічний елемент ринкової економіки (Міца В. В. [3], Фролова В.Ю. [6]) тощо.

Т.С. Юрко [7] розмежовує терміни «мале підприємництво» і «мале підприємство», а також надає концептуальні підходи до визначення сутності малого підприємництва (рисунок 3).

Варто підкреслити, що термін «малий бізнес» є більш широким порівняно з іншими визначеннями та об'єднує всі варіанти трактувань малих підприємств і підприємництва.

Підсумовуючи теоретичні дослідження, необхідно визнати ключову роль малих підприємств в економіці країни. Вони є значним джерелом створення нових робочих місць, що сприяє зниженню рівня безробіття та підвищенню зайнятості населення. Крім того, малі підприємства формують конкурентне середовище, що стимулює поліпшення якості товарів і послуг.



Рисунок 3 - Концептуальні підходи до визначення сутності малого підприємництва

сформовано на підставі джерела [7, с. 22]

Тому підтримка розвитку малого підприємництва є пріоритетним завданням уряду для відновлення макроекономічної та соціальної стабільності країни.

Література.

1. Богаченко А.В. Огляд відмінностей та спорідненості понять малий бізнес та мале промислове підприємництво в Україні. *Проблемні питання економіки України та її регіонів*. №4(20), 2015. С. 20- 26.
2. Красота О. В., Кір'єв І. С. Особливості розвитку малого підприємництва в умовах порушення макроекономічної стабільності. *Ефективна економіка*. № 2. 2021. URL: www.economy.nauka.com.ua (дата звернення 29.09.2024).
3. Міца В. В. Малий бізнес як суб'єкт економічної системи регіону. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 20, частина 2. 2018. С. 123-125.
4. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 21.09.2024)
5. Пукало О. Теоретичні проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2017. № 4. С. 31–37.
6. Фролова В.Ю. Актуальні проблеми діяльності суб'єктів малого підприємництва в Україні. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2017. № 1(37). С. 16–34
7. Юрко Т.С. Теоретичні засади визначення сутності малого підприємництва. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Випуск 8. Частина 6. 2014. С. 22-26

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Лещенко І.О., здобувач вищої освіти,
e221lio@stud.khadi.kharkov.ua*

*Шаталов І.С., здобувач вищої освіти,
e220sis@stud.khadi.kharkov.ua*

*Науковий керівник: Величко Я.І., асистент кафедри менеджменту
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Розробка стратегій сталого розвитку для автотранспортних підприємств є одним із ключових напрямків у сучасному управлінні, що поєднує економічні, екологічні та соціальні аспекти. Сучасні виклики, включаючи зміну клімату, зростання цін на енергоносії та підвищення вимог до екологічної відповідальності, змушують автотранспортні підприємства переглядати свої підходи до ведення бізнесу та впроваджувати стратегії сталого розвитку. Крім того, зростаюча конкуренція та зміни у законодавчих нормах, що регулюють викиди та використання ресурсів, додають нових вимог до управління автотранспортними компаніями. Ці обставини вимагають від підприємств не лише відповідати на поточні виклики, а й передбачати майбутні тенденції.

В умовах глобалізації та інтеграції ринків ефективно впровадження стратегій сталого розвитку допомагає підприємствам забезпечити довгострокову стабільність і підвищити свою конкурентоспроможність. Як підкреслюють Яновська В.П. та Кириченко Г.В. [1], адаптація стратегій розвитку автотранспортних підприємств до національних умов та світових тенденцій є надзвичайно важливою для забезпечення їх конкурентоспроможності та стабільності. Стратегії сталого розвитку включають інноваційні підходи до управління ресурсами, впровадження нових технологій, зменшення впливу на довкілля та створення позитивного соціального ефекту.

Систематичний підхід до сталого розвитку сприяє не лише збереженню навколишнього середовища, але й підвищенню ефективності виробничих процесів. Це дозволяє підприємствам оптимізувати використання ресурсів, зменшувати витрати та підвищувати рівень довіри з боку споживачів і партнерів. У свою чергу, реалізація таких стратегій створює умови для сталого

економічного зростання та сприяє розвитку транспортної галузі в цілому. Розвиток сталих підходів до управління автотранспортними підприємствами є одним з ключових аспектів, що дозволяє їм не лише адаптуватися до сучасних вимог, а й забезпечувати своє лідерство на ринку.

Одним із ключових елементів стратегії сталого розвитку є впровадження енергоефективних технологій та засобів. Використання транспортних засобів із низьким рівнем викидів, гібридних або електричних автомобілів допомагає суттєво зменшити вуглецевий слід підприємств. Федотова І.В., Бочарова Н.А. та Архіпов О.В. [2] підкреслюють, що перехід на такі технології вимагає значних фінансових інвестицій та інфраструктурних змін, але забезпечує довготривалий економічний ефект завдяки зниженню витрат на паливо та обслуговування. Важливим є не тільки придбання сучасних транспортних засобів, але й створення відповідної інфраструктури, наприклад, зарядних станцій і систем технічного обслуговування.

Крім того, стратегія сталого розвитку повинна враховувати оптимізацію логістичних процесів, що дозволяє знижувати витрати на паливо та скорочувати кількість викидів. Використання аналітичних інструментів, таких як системи моніторингу маршрутів і аналіз даних, забезпечує ефективне управління автопарком. Це дає можливість оперативно коригувати маршрути з урахуванням реальних умов на дорогах, що підвищує ефективність використання ресурсів.

Сталий економічний розвиток підприємства визначається економічним розвитком, на який впливають рівень економічного зростання, якісні зміни, що здійснюються в підсистемах підприємства, та економічною стійкістю [3]. Згідно з Кудрявцевим В.М., теоретичне обґрунтування основних положень сучасної парадигми економічного росту транспортних підприємств має бути спрямоване на ефективну адаптацію господарської діяльності до умов зовнішнього середовища, що швидко змінюються. Він підкреслює, що сталий розвиток має стати цільовою функцією підприємств, які прагнуть довгострокового економічного зростання, що включає створення економічної рівноваги, адаптації та гнучкості. Це передбачає інтеграцію інноваційних практик, оптимізаційних інструментів і сучасних технологій у всі етапи управління ресурсами та планування діяльності. Важливою складовою стратегій сталого розвитку є також інвестиції у дослідження та розробки. Інвестиційна стратегія, як зазначає Гаврилова Н.В. [4], має враховувати соціально-

економічні фактори та орієнтуватися на забезпечення довгострокової стабільності та конкурентоспроможності. Підприємства, які інвестують у розвиток нових технологій, отримують можливість зменшувати залежність від традиційних джерел енергії та підвищувати свою економічну ефективність.

Федотова І.В. та Бочарова Н.А. [5] наголошують на важливості системно-інноваційного підходу до корпоративного управління, що включає інтеграцію екологічних та соціальних аспектів у бізнес-процеси. Це допомагає створити основу для сталого розвитку та підвищення репутації підприємства. Успішні підприємства прагнуть досягти балансу між короткостроковою прибутковістю та довгостроковою стійкістю. Важливим є впровадження практик, що стимулюють використання інновацій, наприклад, систем управління енергією та аналізу даних для оптимізації споживання ресурсів.

Окрему увагу слід приділити соціальним аспектам сталого розвитку. За словами Мельника О.О. [6], економічна безпека підприємства тісно пов'язана з умовами праці співробітників та безпекою пасажирів. Використання сучасних систем моніторингу стану транспортних засобів дозволяє забезпечити своєчасне технічне обслуговування та попередження несправностей, що підвищує рівень безпеки та знижує кількість аварій. Створення умов для підвищення кваліфікації водіїв та підтримка їхньої безпеки є важливим кроком у забезпеченні соціальної стійкості.

На додаток, розширення партнерських відносин з іншими організаціями, зокрема з екологічними та технологічними постачальниками, сприяє впровадженню передових рішень і обміну досвідом. Така співпраця допомагає отримувати експертну підтримку та забезпечувати ефективне використання ресурсів, зменшуючи негативний вплив на довкілля.

Таким чином, ефективні стратегії сталого розвитку для автотранспортних підприємств повинні враховувати комплексний підхід, що поєднує екологічні, економічні та соціальні аспекти, інтегруючи сучасні технології, оптимізаційні інструменти та інноваційні практики. Важливим є створення умов для безперервного вдосконалення процесів, підвищення енергоефективності та зниження негативного впливу на довкілля. Реалізація таких стратегій сприятиме не тільки зміцненню позицій підприємств на ринку, а й забезпеченню довготривалого економічного зростання та розвитку всієї галузі. Врахування потреб суспільства та відповідальне

управління ресурсами допомагають формувати позитивний імідж компанії та покращувати відносини з партнерами та споживачами. Це, у свою чергу, створює можливості для залучення інвестицій та підтримки інноваційних ініціатив. Сталі стратегії дозволяють підприємствам гнучко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та бути підготовленими до нових викликів. Тільки такий підхід гарантує довгострокову стабільність і сприяє сталому розвитку автотранспортної галузі у швидко змінюваних умовах ринку.

Література.

1. Яновська В.П., Кириченко Г.В. Особливості формування стратегії розвитку національних автотранспортних перевізників. Management and entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development. 2020. Vol. 2. № 2. С. 92-108. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/meu_2020_2_2_13 (дата звернення: 04.11.2024).
2. Федотова І.В., Бочарова Н.А., Архіпов О.В. Енергоефективність і сталий розвиток: аналіз взаємозв'язку та можливостей для автотранспортних підприємств. Енергетичні установки та альтернативні джерела енергії : зб. тез та доп. міжнар. конф., 11–12 берез. 2024 р. Харків : ФОП Бровін О.В., 2024. С. 419–422. URL: <https://dspace.khadi.kharkov.ua/handle/123456789/21428> (дата звернення: 04.11.2024).
3. Кудрявцев В.М. Сталий розвиток як цільова функція сучасної парадигми економічного росту транспортного підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2022. Вип. 39. С.55-67. URL: <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/429a4139-5bfa-49fb-8c3d-7a1ccb7cfc4c/content> (дата звернення: 04.11.2024).
4. Гаврилова Н.В. Формування інвестиційної стратегії транспортних підприємств. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр. - Кіровоград: КНТУ, 2008. Вип. 13. С. 89-94. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/1058> (дата звернення: 04.11.2024).
5. Федотова І.В., Бочарова Н.А. Системно-інноваційний підхід до корпоративного управління: аспекти сталого розвитку та тайм-менеджменту. Економіка трансп. комплексу : зб. наук. пр. Харків, 2023. Вип. 42. С. 68–92. URL: <https://dspace.khadi.kharkov.ua/handle/123456789/17701> (дата звернення: 04.11.2024).
6. Мельник О.О. Сутність розробки стратегії забезпечення економічної безпеки автотранспортного підприємства. Комунальне господарство міст: науково-технічний збірник. 2012. № 106. С. 276-282. <https://eprints.kname.edu.ua/29141/1/276-282%20%D0%9C%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9E%D0%9E.pdf> (дата звернення: 04.11.2024).

СУТНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА РОЛЬ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*Лях С. М., аспірант
s.lyakh@knute.edu.ua*

*Науковий керівник: д-р екон. наук, професор Височин І.В.
Державний торговельно-економічний університет*

З лютого 2022 року в результаті воєнної агресії з боку росії українська економіка отримала незворотні наслідки: руйнація інфраструктури, скорочення експорту, зменшення обсягів виробництва та реалізації, відтік та переміщення трудових ресурсів) та інші, які знижують як економічну безпеку країни загалом, так і економічну безпеку підприємств зокрема.

Отримання максимального прибутку є основною метою діяльності будь-якого підприємства. Для досягнення цієї мети ставляться конкретні цілі щодо ринків збуту, конкурентоспроможності, якості послуг та товарів, задоволеності клієнтів, залучення інвестицій тощо. Однак вітчизняні підприємства для досягнення цих цілей і у довоєнний період стикалися із проблемами, а повномасштабне вторгнення росії довело ситуацію до критичного рівня. Тому і постає важливим питання забезпечення економічної безпеки та застосування інструментів ризик-менеджменту на підприємствах. При здійсненні господарської діяльності підприємство враховує фактори зовнішнього ринкового середовища і їх динамічна зміна обумовлює необхідність адаптації економічних суб'єктів до нових умов. Однією з основних складових цього процесу є забезпечення належного рівня економічної безпеки підприємства в умовах ринкових коливань, загроз та викликів.

На сьогодні єдиного підходу до визначення сутності економічної безпеки підприємства немає. Єрмошенко М.М., Горячева К.С. [1] тлумачать економічну безпеку підприємства, як такий стан його економічної системи, який характеризується внутрішньою збалансованістю і стійкістю до негативного впливу загроз, а також як його здатність забезпечувати свій сталий розвиток за рахунок реалізації власних економічних інтересів. На думку Залізнюк В., Сафонік Н., Кая А. [2], економічна безпека підприємств визначається рівнем ефективності забезпечення ресурсами, що лежить в основі стабільного розвитку підприємств за умов дотримання принципів

адаптивного управління для побудови стратегії протидії загрозам. Зубко Т.Л. [3] надано основні сутнісні характеристики поняття «економічна безпека підприємства» та сформульовано визначення економічної безпеки підприємства як стану, за якого підприємство є конкурентоспроможним, ефективно використовує свій потенціал та стабільно розвивається. Якщо узагальнити, то економічна безпека підприємства є комплексом організаційно-правових заходів, спрямованих на забезпечення ресурсоефективності та стійкості до можливих загроз та небезпек[4]. При цьому обґрунтованим виглядає виділення таких складових: фінансова, правова, технологічна, інформаційна, кадрова та екологічна безпека. Також доцільно визнати такі характерні ознаки економічної безпеки підприємства: економічна рівновага, економічна свобода, конкурентоздатність, економічний розвиток підприємства, його гармонійна взаємодія із зовнішнім середовищем [5]. В сучасних умовах глобалізації корисним є досвід розвинутих країн в питанні підтримання державою економічної безпеки окремих суб'єктів господарювання. Такими заходами є: функціонування спеціальних урядових служб, які контролюють процеси на критично важливих для економіки об'єктах (Німеччина); створення максимально сприятливих умов для функціонування національних підприємств, існування високих стандартів щодо захисту комерційної, науково-технічної та технологічної інформації, заходи щодо економічної розвідки в інтересах національних корпорацій (США).

В Україні протягом останніх років найбільш дієвими заходами підтримки з боку держави є податкові послаблення (скасування штрафних санкцій, звільнення від сплати ряду податків, зниження акцизних платежів та інше), відкриття програм кредитування бізнесу, надання матеріальної допомоги підприємцям, постраждалим від війни, тощо. З метою координації цілей та інтересів підприємства із зовнішнім середовищем розробляється сукупність управлінських, економічних, організаційних, правових і мотиваційних процесів, які складають механізм забезпечення економічної безпеки. Формування такого механізму здійснюється за допомогою прийняття управлінських рішень, накопичення інформації, її аналізу та складання прогнозів, проведення економічних розрахунків і оцінки їх результатів. Зазвичай управлінські рішення приймаються в умовах відсутності повної визначеності, тому необхідним бізнес-процесом на підприємстві є управління ризиками, яке саме і дозволяє

спрямовувати діяльність на передбачення ризиків, зменшення їх негативного впливу. Ризик-менеджмент - це система управління ризиками, яка за допомогою сукупності методів, прийомів і заходів дозволяє прогнозувати ризики, визначити їхні ймовірні розміри і наслідки, запобігти чи мінімізувати пов'язані з ними втрати. Ефективність системи управління ризиком визначає адекватний вибір заходів попередження і мінімізації ризику, інструментарію впливу на ступінь ризиків. До основних ефективних напрямів регулювання ступеня ризику належать: уникнення, вирівнювання, збереження, зменшення та передача ризику. Доцільність використання різних методів управління ризиками зумовлюється обсягом інформаційного поля, специфікою діяльності підприємства, конкретною ситуацією, можливістю передбачення настання ризикової події.

Сам ризик-менеджмент підприємства визначають як процес, що складається з двох блоків: оцінювання ризику та мінімізації впливу ризикованих подій на результати діяльності підприємства[6]. Перший складається із ідентифікації ризику, його аналізу, кількісного та якісного оцінювання самого ризику та наслідків настання такої події. Другий складається з розробки заходів оптимізації ризику, прийняття управлінського рішення щодо реалізації цих заходів, контроль за реалізацією розроблених заходів. Управлінський персонал сам обирає метод мінімізації ризику в залежності від можливостей підприємства (організаційних, управлінських, фінансових та ін.).

Цифровізація бізнесу розширює фінансові технології та технологічні новації, але і висуває додаткові та особливі вимоги до рівня економічної безпеки підприємства. І слід зазначити, що сучасні тенденції у сфері ризик-менеджменту враховують значний вплив технологічних інновацій на ризики, з якими стикаються підприємства і які раніше були нетиповими для ведення бізнесу. Серед основних слід виділити:

1. Цифрові ризики - ризики, пов'язані з кібербезпекою, конфіденційністю даних, залежністю від інформаційних технологій.

2. Впровадження новітніх технологій (штучний інтелект, Інтернет речей, BigData, блокчейн), може призвести до ризиків, пов'язаних з технічними проблемами, недостатньою компетентністю персоналу.

3. Ризики цифрової трансформації - ризики, пов'язані зі зниженням якості управлінських рішень, проблеми в управлінні процесами, необхідністю постійного оновлення технологій.

Ці тенденції показують необхідність постійної адаптації стратегій

ризик-менеджменту підприємства з метою ефективного управління сучасними викликами, забезпечення стійкого розвитку [7]. Результативність ризик-менеджменту в умовах цифровізації залежатиме від його здатності пристосування до змінюваних умов, швидкого реагування та генерації рішень щодо нових ризиків, оперативно надавати необхідні ресурси та забезпечувати усунення негативних наслідків ризикованих подій за мінімального обсягу цих ресурсів.

В сучасних умовах господарювання економічна безпека вимагає захисту всіх її складових на різних ієрархічних рівнях. Необхідною умовою досягнення глобальної та національної безпеки є забезпечення економічної безпеки саме на рівні підприємства, тобто забезпечення умов для ефективного функціонування та стратегічного розвитку підприємства з урахуванням впливу різноманітних ризиків та загроз. Важливим елементом системи забезпечення економічної безпеки підприємства є ризик-менеджмент. Ефективне впровадження ризик-менеджменту вимагає аналізу та управління ризиками, адаптивності до нових технологічних вимог, культурних змін в компанії, гнучкості у прийнятті стратегічних рішень. Розуміння цих аспектів ризик-менеджменту дозволяє підприємствам стати більш конкурентоспроможними, адаптивними та стійкими у глобальному економічному середовищі.

Література.

1. Єрмошенко М.М., Горячева К.С. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство: наукова монографія. Нац. академія управління. Київ : НАУ, 2010. 232 с.
2. Залізнюк В., Сафонік Н., Кая. А. Превентивне управління економічною безпекою в умовах ведення міжнародного бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. № 41. С. 41–46.
3. Зубко Т. Л. Економічна безпека підприємства: виклики ХХІ сторіччя, Монографія.
4. Гапєєва О.М., Головка Р.С. Застосування світового досвіду у формуванні економічної безпеки підприємства. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 29-34 <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-6>
5. Сосновська О.О., Житар М.О. Економічна безпека підприємства: сутність та ознаки забезпечення. *Облік і фінанси*. 2018. № 3 (81). С. 124-132.
6. Мостенська Т.Л., Білан Ю.В., Мостенська Т. Г. Ризик-менеджмент як чинник забезпечення економічної безпеки підприємств. *ACTUAL PROBLEMS OF ECONOMICS* 2015. №8(170).
7. Балдинюк В. М. Ризик-менеджмент як інструмент управління діяльності суб'єктів господарювання. *Економіка і суспільство*. 2023. Випуск № 55.

РИЗИКИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

*Макаров О.А., здобувач вищої освіти,
mikhailov.com@gmail.com*

*Науковий керівник: Михайлова О.В., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Фінансовий потенціал є чи не найважливішою складовою та рушійною силою розвитку будь-якої соціально-економічної системи. Його дослідники небезпідставно вважають фінансовий потенціал багатогранною концепцією, «яка включає різні аспекти фінансового стану та можливостей підприємства» [1, с. 131]. Об'єктивні передумови існування фінансового потенціалу суб'єктів господарювання є беззаперечними, оскільки жоден з можливих видів бізнесу не можна започаткувати і в подальшому розвивати без фінансових ресурсів, які й є його основою. Стосовно його сутності наукові дискусії ведуться й дотепер, розглядаючи її за процесним, системним, ситуаційним, структурним, функціональним, ресурсним, ринковим, виробничим, вартісним, цільовим [2, с. 163] і соціально-спрямованим [3, с. 81] підходами. Загальним попри всі розбіжності є визнання науковцями необхідності управляти фінансовим потенціалом для отримання бажаних результатів: реалізації стратегічних цілей, набуття й розвитку конкурентних переваг, підвищення конкурентного статусу, протидії кризовим явищам й інш. Стратегії формування та реалізації фінансового потенціалу також є досить різноманітними, але в переважній своїй більшості ґрунтуються також і на оцінці «ризиків недосягнення запланованих результатів реалізації заходів» [4, с. 45-46].

Систематизація всіляких економічних ризиків налічує дуже багато класифікацій за різноманітними ознаками. На нашу думку, доцільно поділяти всі ризики, пов'язані з формуванням і використанням фінансового потенціалу суб'єктів господарювання, в першу чергу, на дві визначальні для інших ознак групи – чисті та спекулятивні ризики. Саме ці площини окреслюють: по-перше, спрямованість ризикованих дій (рішень) на досягнення виробничих/інвестиційних цілей підприємства; по-друге, значення можливого результату чистого (негативний або нульовий) або спекулятивного (негативний або позитивний) ризику.

До чистих мають належати: екологічні; політичні; логістичні; майнові; виробничі та торговельні (комерційні).

Більш розгалуженою за своєю ієрархією є група спекулятивних ризиків. Перший рівень розподілу утворюють комерційні та фінансові. Спекулятивні комерційні ризики, в свою чергу, можна поділити також, як і у випадку з чистими, на: майнові, виробничі, торговельні. Фінансові спекулятивні складаються з таких підгруп: рентабельності; ризики, спричинені купівельною спроможністю грошей; інвестиційні. До ризиків, що визначаються купівельною спроможністю грошей, належать такі види: ліквідності, інфляційні/дефляційні, валютні.

Найбільш представницькою за своїми складовими, вважаємо категорію інвестиційних спекулятивних ризиків. По-перше, до неї входять ризики втраченої/упущеної вигоди. По-друге, група ризикових подій, що спричиняють зниження доходності – це процентні та кредитні ризики. По-третє, ризики прямих фінансових втрат. До останньої групи прийнято відносити: селективні (вибору виду інвестування) ризики; банкрутства; біржові; кредитні. Як бачимо останній різновид – кредитний ризик – може бути присутнім в обох із зазначених підгруп.

Таку класифікацію не можна вважати вичерпною для вказаних цілей, і вона може бути доповнена іншими ознаками/видами, які мають практичне значення для процесів управління фінансовим потенціалом підприємства.

Література.

1. Григораш О.В., Сердюков К.Г., Разінькова М.Ю., Шевченко В.А. Управління фінансовим потенціалом підприємств індустрії туризму та сфери гостинності. *Актуальні проблеми економіки*. 2023, № 6(264). С. 130–134.
2. Кавтиш О.П., Чепурний Д.О. Аналіз підходів до управління фінансовим потенціалом підприємств в умовах зростання невизначеності. *Economic synergy*. 2023, Вип. 2(8). С. 159–176. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-2-12>
3. Виговська Н.Г., Полчанов А.Ю., Литвинчук І.В., Виговська О.А., Полчанов О.Ю. Оцінка фінансового потенціалу підприємств ІТ-галузі в Україні. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022, № 3(101). С. 81–86. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2022-3\(101\)-81-86](https://doi.org/10.26642/ema-2022-3(101)-81-86)
4. Сидорчук І., Рогатюк В. Теоретико-методичні засади управління фінансовим потенціалом підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2024, Вип.1. С. 41–47. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-5>

ОБҐРУНТУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЯК ФАКТОРА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Марченко Д.О., здобувач вищої освіти,
erp122mdo@stud.khadi.kharkov.ua*

Науковий керівник: Токар І.І., асистент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Урахування соціальної відповідальності в діяльності українського бізнесу є критично важливим, особливо в умовах сучасних викликів, пов'язаних із війною, економічними труднощами та процесами інтеграції в європейське співтовариство. Соціальна відповідальність стає важливим елементом успішного ведення бізнесу, оскільки дозволяє компаніям не лише виконувати свої фінансові зобов'язання, але й робити внесок у стає майбутнє, розвиваючи суспільство і середовище, в якому вони функціонують.

Соціальна відповідальність українського бізнесу включає підтримку громад, допомогу у вирішенні соціальних проблем і реалізацію екологічних ініціатив. Ця діяльність особливо важлива під час війни, коли бізнес може взяти на себе частину соціальних функцій, допомагаючи з розселенням біженців, підтримуючи співробітників і місцеві громади, надаючи гуманітарну допомогу. Підприємства, які інвестують у соціальну відповідальність, часто отримують вищий рівень довіри серед споживачів та працівників, зміцнюють власну репутацію та стають стійкішими до кризи.

Соціальна відповідальність також підвищує конкурентоспроможність на міжнародних ринках. Україна, яка прагне до євроінтеграції, повинна відповідати європейським стандартам сталого розвитку та соціальної відповідальності бізнесу. Багато західних партнерів, інвесторів та споживачів розглядають соціальну відповідальність як показник надійності та прозорості компанії. Участь українських підприємств у соціальних ініціативах відкриває їм доступ до нових партнерств, інвестицій і ринків.

Таким чином, інтеграція принципів соціальної відповідальності в діяльність бізнесу допомагає українським компаніям зміцнювати довіру суспільства, адаптуватися до вимог міжнародних партнерів і сприяти загальному відновленню та сталому розвитку країни.

Впровадження принципів соціальної відповідальності у

діяльність українських підприємств є вкрай важливим кроком, який не має викликати сумнівів. Однак нині український бізнес часто обмежується лише деклараціями щодо соціальної відповідальності, не забезпечуючи її системного підходу. Хоча багато компаній позиціонують себе як соціально відповідальні, реальні дії в цьому напрямку виконують лише окремі підприємства.

Соціальна відповідальність є одним із чинників, що сприяє підвищенню загальної економічної ефективності бізнесу. Проте досягти цього можливо лише за умови постійної й активної роботи в сфері корпоративної соціальної відповідальності. Усвідомлення цієї залежності здатне суттєво збільшити інтерес компаній до питань, пов'язаних із відповідальністю перед стейкхолдерами.

Варто зазначити, що стратегічне й операційне значення корпоративної соціальної відповідальності змінюється на різних етапах розвитку компанії. Соціально відповідальні підприємства поступово збільшують обсяги виробництва і здобувають ширше визнання, стаючи більш помітними на світових ринках. З ростом кількості компаній, що активно підтримують ідеї сталого розвитку, також зростає необхідність у розв'язанні соціальних і екологічних викликів, що постають перед суспільством та бізнесом [1, с. 154].

Стимулом для підприємств має стати розуміння, що соціально відповідальний підхід позитивно впливає на економічні показники та зміцнює конкурентні позиції. Корпоративну соціальну відповідальність можна сприймати як ресурс, який здатен створювати спільну цінність для бізнесу, суспільства та довкілля, забезпечуючи одночасне підвищення конкурентоспроможності. Незважаючи на те, що соціальна відповідальність може вимагати додаткових витрат, вона є перспективним інструментом для поліпшення позицій на міжнародному ринку. Із зростанням активності компанії на міжнародній арені посилюється і її зобов'язання перед суспільством, що потребує від менеджерів використання різноманітних підходів для оцінки соціального впливу та конкурентних переваг компанії.

Література.

1. Ачкасов Л. О., Величко К. Ю. Соціальна відповідальність бізнесу як фактор міжнародної конкурентоспроможності. Державний біотехнологічний університет. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/36292/1/Stratehichniy%20roxyvytok%20Ukrainy%20heneruvannia%2C%20implementatsiia%2C%20raelizatsiia_2023-153-155.pdf (дата звернення: 31.10.2024).

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Носик А., Івкова В., Курило І., здобувачі вищої освіти,
vikaivkova0@gmail.com, ivanovihckyrilo@gmail.com*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Необхідність адаптації сучасних підприємств до динамічного та конкурентного ринкового середовища зумовлює актуальність вивчення теоретичних аспектів організаційних структур управління підприємством. Ефективна організаційна структура управління є ключовим елементом для забезпечення гнучкості, оперативності прийняття рішень та оптимального розподілу ресурсів. Знання основних концепцій і типів управлінських структур допомагає підприємствам обирати найефективнішу модель управління, що сприяє підвищенню продуктивності, зниженню витрат та забезпеченню стабільного розвитку. Урахування теоретичних аспектів також дозволяє підприємствам своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та швидко інтегрувати інноваційні підходи, що підвищує їхню конкурентоспроможність.

Поняття «організаційна структура управління» (ОСУ) в зарубіжній та вітчизняній літературі має досить багато тлумачень. Не дивлячись на те, що організаційна структура є основною складовою управління, що відображає його практичну реалізацію та упорядкованість структурних підрозділів, серед науковців немає єдиної точки зору (таблиця 1).

При встановленні сутності поняття «організаційна структура управління», на наш погляд, необхідно акцентувати увагу на двох аспектах: по-перше, відповідність ОСУ цілям і задачам підприємства та можливість їх досягнення; по-друге, властивість змінюватись і адаптуватись до умов внутрішнього та зовнішнього середовища (організаційна структура повинна забезпечити керованість суб'єкту в умовах функціонування, що постійно змінюються); по-третє, відображати сукупність інформаційних зв'язків між керівними і керованими підрозділами.

Таким чином, під організаційною структурою управління пропонується розуміти систему взаємопов'язаних ланок та рівнів управління, які забезпечують функціонування і розвиток

підприємства, сприяють досягненню його стратегічних цілей та дозволяють швидко реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища завдяки ефективній реалізації інформаційних зв'язків між рівнями управління, узгодженість цілеспрямованих дій.

Таблиця 1 - Основні визначення поняття "організаційна структура управління"

Автор	Визначення поняття
Л.І Скібіцька та О.М. Скібіцький [1, с.96]	форма системи управління, яка визначає склад, взаємодію та підпорядкованість її елементів
О.Є. Кузьмін та О.Г. Мельник [2, с. 331]	упорядкована сукупність підрозділів, які формують рівні управління, їх взаємозв'язки і забезпечують управління організацією
Горбась І.М., Синюк С.Б. [3]	певну впорядкованість завдань, ролей, повноважень і відповідальності, створює умови для здійснення підприємством своєї діяльності та досягнення встановлених цілей
Зайченко К., Реклізон Ю. [4, с.152]	склад (перелік) відділів, служб та підрозділів в апараті управління, системна їх організація, характер співпідпорядкованості та підзвітності один одному і вищому органу управління підприємницькою структурою, а також набір координаційних та інформаційних зв'язків, порядок розподілу функцій управління по різних рівнях і підрозділам управлінської ієрархії
Дорошенко М.П., Вороніна В.Л. [5, с.53];	цілісна ієрархічна система, що складається із сукупності впорядкованих підрозділів та рівнів управління, яка організовує процес комунікації між ними та має на меті забезпечення ефективного процесу функціонування організації через взаємодію складових як із внутрішнім, так і з зовнішнім середовищем організації.
Чепурна В., Долгальова О. [6, с.115]	комплексна ієрархічна система, що складається із сукупності впорядкованих підрозділів та рівнів управління, в якій організована комунікація та оперативно забезпечується функціонування шляхом взаємодії внутрішнього та зовнішнього середовищ організації.

На сьогодні існує безліч типів організаційних структур управління (ОСУ), вибір яких залежить від застосування двох основних підходів до вдосконалення організаційної структури.

Перший підхід полягає в виборі одного з класичних типів

механістичних структур, таких як лінійно-функціональна, дивізіональна або матрична. Вони функціонують як чітко налаштований механізм, де кожен рівень управління виконує конкретні функції за строго визначеними інструкціями. Такі структури часто використовуються в стабільних та великих організаціях, де важлива злагоджена робота за стандартами та процедурами. Другий підхід базується на принципі, запропонованому Альфредом Д. Чандлером, який стверджував, що «структура слідує за стратегією». Згідно з цим підходом, організаційна структура повинна бути побудована в залежності від стратегічних цілей та змін у зовнішньому середовищі. Цей підхід надає значну гнучкість і здатність адаптуватися до швидко мінливого бізнес-середовища, оскільки структура змінюється разом із розвитком стратегії підприємства.

На наш погляд, найбільш сучасним підходом до розроблення організаційних структур управління підприємством, є процесний. Він полягає у переході від традиційної ієрархічної організації до структури, орієнтованої на управління бізнес-процесами. У центрі уваги такого підходу стоять ключові процеси, які забезпечують створення цінності для клієнтів та досягнення стратегічних цілей підприємства. Основними характеристиками процесного підходу є фокус на взаємодію між підрозділами, що беруть участь у виконанні процесів, забезпечення чітких інформаційних зв'язків та прозорості у розподілі відповідальності на всіх рівнях управління. Розроблення організаційної структури управління автотранспортним підприємством на основі процесного підходу пропонується здійснювати за такими етапами:

1. Аналіз і визначення основних бізнес-процесів – здійснити аналіз діяльності підприємства з метою визначення основних і допоміжних процесів, які забезпечують його функціонування (перевезення вантажів чи пасажирів, обслуговування транспортних засобів, логістика і планування маршрутів).

2. Формулювання цілей та стратегічних завдань - визначити стратегічні цілі АТП, які структуруються в конкретні завдання для кожного ключового процесу, що дозволить вибудувати процеси у відповідності до стратегічних пріоритетів АТП.

3. Визначення ролей і функцій - детальний розподіл обов'язків і повноважень між підрозділами, щоб уникнути дублювання та забезпечити відповідальність на всіх рівнях.

4. Створення інформаційних зв'язків – обґрунтувати інформаційні потоки та комунікаційні зв'язки, необхідні для ефективного функціонування процесів.

5. Розробка організаційної структури на основі процесів – формування організаційної структури, в якій підрозділи організовані відповідно до бізнес-процесів, а не лише функцій. Це дозволить створити гнучкі команди, орієнтовані на досягнення конкретних результатів. Процесні підрозділи та їхні учасники об'єднуються навколо спільних цілей і завдань, що підвищує ефективність і швидкість виконання операцій. Після впровадження здійснюється постійний моніторинг процесів для виявлення слабких місць та оцінки ефективності організаційної структури. При необхідності структура коригується, щоб забезпечити її адаптивність і відповідність змінам у зовнішньому середовищі.

Таким чином, процесна структура управління дозволить підвишити здатність підприємства оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та адаптуватися до вимог ринку. Це досягається шляхом безперервного вдосконалення процесів, підвищення їх ефективності, а також чіткого орієнтування на результативність та задоволення потреб клієнтів.

Література.

1. Скібицька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент: навч. посіб., Київ: Центр учбової літератури, 2014. 416 с.
2. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб. 2-ге вид. доп. і перер. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», «Інтелект-Захід», 2006. 352 с.
3. Горбась І. М., Синюк С. Б. Сучасні напрямки розвитку структурування організацій. *Молодий вчений*. № 1 (113). 2023. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-1-113-30>
4. Зайченко К., Реклізон Ю. Удосконалення організаційної структури управління на різних етапах життєвого циклу підприємницьких структур. *Економіка та суспільство*. Вип. 60. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-52>
5. Дорошенко М.П., Вороніна В.Л. Організаційна структура управління: сутність та класифікація. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського*. Том 30 (69). № 5. 2019. С.52-56. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/30_69_5/30_69_5_1/12.pdf
6. Чепурна В., Долгальова О. Дослідження та удосконалення організаційної структури управління закладу вищої освіти. *Галицький економічний вісник*. Вип. 5-6 (78-79). 2022. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/78-79/1115.pdf>

ЕВОЛЮЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ

*Панченко А.С., здобувач вищої освіти,
andrey.panchenko02@gmail.com*

*Шведчикова А.О., здобувачка вищої освіти,
alinkashvedchikova@gmail.com*

*Науковий керівник: Федотова І.В., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Цифрова трансформація радикально змінює бізнес-середовище, створюючи як нові виклики, так і можливості для компаній. Виникають нові моделі бізнесу, розширюються можливості автоматизації, а клієнти стають вимогливішими. Корпоративна культура в цьому процесі виступає не лише важливим інструментом адаптації до змін, а й джерелом конкурентної переваги. У цих умовах традиційні підходи до управління корпоративною культурою часто виявляються недостатніми для забезпечення довгострокової конкурентоздатності. Успіх сучасних підприємств значною мірою залежить від того, наскільки швидко й ефективно вони можуть трансформувати свої внутрішні процеси й культуру відповідно до нових умов ринку. Підприємства повинні впроваджувати нові управлінські підходи, які базуються на відкритості до інновацій, готовності до експериментів та використанні цифрових інструментів для оптимізації процесів [1]. У сучасних реаліях компанії вже не можуть залишатися статичними, і їх здатність до швидкої адаптації стає вирішальним фактором успіху.

В Україні цифрові технології вже активно впроваджуються у різних секторах економіки, стимулюючи розвиток бізнес-процесів і модернізацію управлінських підходів [2]. Використання цифрових рішень дозволяє підвищити ефективність, пришвидшити прийняття рішень і покращити внутрішню взаємодію в компаніях. Проте цифрова трансформація вимагає переосмислення й розвитку корпоративної культури, яка має підтримувати інноваційні ініціативи та сприяти адаптації працівників до нових умов.

Процес трансформації корпоративної культури проходить кілька ключових етапів:

1. Традиційна культура базується на ієрархічній структурі управління з чітким розподілом обов'язків і контролю. Її головна

мета — забезпечення стабільності та прогнозованості процесів через дотримання суворих інструкцій і процедур. Така культура спрямована на збереження статус-кво, де ініціативи «знизу» практично відсутні. Традиційна культура була ефективною в умовах стабільних ринків, де зміни відбувалися повільно, а прогнозування мало високу точність. Проте в умовах сучасних викликів, пов'язаних із швидкими технологічними змінами, вона стає гальмом для розвитку організації, оскільки не сприяє гнучкості та адаптивності.

2. Культура співпраці та командної роботи. Цей етап виникає як відповідь на потребу в більшій взаємодії між працівниками та горизонтальній комунікації. Культура співпраці стимулює розвиток командної роботи, де кожен працівник стає активним учасником процесів прийняття рішень. Вона базується на цінностях довіри, відповідальності та взаємодопомоги, сприяє формуванню партнерських відносин між працівниками та керівниками, що підвищує рівень мотивації та задоволеності роботою. Проте навіть така культура може не відповідати сучасним вимогам, якщо організація не приділяє уваги інноваціям і технологічному розвитку.

3. Інноваційна культура сформована під впливом інформаційних технологій, вона робить акцент на адаптивності, постійному вдосконаленні та ініціативності працівників [3]. Вона виникає як реакція на розвиток інформаційних технологій та глобалізацію ринків. Вона робить акцент на адаптивності, постійному вдосконаленні та ініціативності працівників. Основою цієї культури є відкрите середовище, яке стимулює працівників до розробки та впровадження нових ідей. Інноваційна культура потребує від організацій високої мобільності та готовності швидко адаптуватися до нових умов. Вона також вимагає розвитку навичок творчого мислення у співробітників і підвищення їхньої здатності працювати в умовах невизначеності.

4. Цифрова культура характеризується високим рівнем інтеграції технологій і даних у всі процеси. Цей етап є наступним рівнем еволюції, коли організації переходять до повної інтеграції цифрових технологій у свої процеси. Цифрова культура передбачає використання даних, автоматизації та аналітики як основи для прийняття рішень. Вона забезпечує гнучкість, швидке прийняття рішень і відкритість до експериментів [4]. Також цифрова культура стимулює використання інструментів автоматизації, аналітики та дистанційної роботи, що дозволяє підвищити ефективність та

залученість співробітників [5].

Цифрова культура також змінює підходи до лідерства – керівники стають агентами змін і зосереджуються на створенні умов для розвитку інновацій. Вони сприяють розширенню можливостей працівників через впровадження нових технологій і стимулюють відкритість до експериментів. Крім того, цифрова культура вимагає постійного навчання та розвитку компетенцій працівників, що забезпечує їхню готовність працювати з новітніми технологіями та інструментами.

Цифрова трансформація змінює підходи до управління персоналом і комунікаціями. Компанії все частіше використовують гнучкі графіки роботи та дистанційні формати співпраці, що сприяє підвищенню задоволеності працівників і покращенню балансу між роботою та особистим життям [6]. Використання сучасних платформ для управління знаннями дозволяє командам ефективно обмінюватися інформацією та працювати в умовах географічної розподіленості.

Водночас зміна підходів до лідерства є ключовим аспектом цифрової трансформації. Сучасні лідери переходять від класичних моделей менеджменту до ролі наставників і агентів змін, які створюють умови для розвитку інновацій та експериментів. Вони повинні активно підтримувати цифрові ініціативи та допомагати командам адаптуватися до нових умов [7]. Таке лідерство стимулює культуру безперервного вдосконалення й адаптації, що стає необхідною умовою для успіху в динамічному бізнес-середовищі [8].

Цифровізація не лише впливає на внутрішні процеси компаній, але й змінює зовнішні зв'язки з клієнтами та партнерами. Цифрові платформи дозволяють ефективно підтримувати зв'язок із віддаленими командами та залучати співробітників до стратегічних процесів. Відкриті комунікації та прозорість стають важливими аспектами сучасної корпоративної культури.

Впровадження цифрових технологій вимагає розвитку нових компетенцій серед працівників і переосмислення мотиваційних стратегій.

Компанії активно використовують інструменти для моніторингу продуктивності та залучення співробітників, що дозволяє забезпечити більш ефективне управління командами. Платформи для управління знаннями та автоматизація рутинних процесів значно підвищують продуктивність і якість роботи персоналу. Цифрова трансформація

також вимагає розширення можливостей для навчання та професійного розвитку.

Компанії інвестують у програми підвищення кваліфікації та розвиток навичок, необхідних для роботи з новими технологіями.

Це дозволяє не лише підвищити ефективність, а й створити середовище, де співробітники можуть розвиватися й реалізовувати свої ідеї.

Таким чином, цифрова трансформація бізнесу потребує комплексного підходу до розвитку корпоративної культури. Успіх у сучасних умовах залежить від здатності компаній створювати інноваційне середовище, підтримувати відкриту комунікацію та забезпечувати швидку адаптацію до змін. Еволюція корпоративної культури є не просто реакцією на технологічні виклики, а стратегічним фактором, який формує конкурентні переваги й сприяє сталому розвитку бізнесу.

Література.

1. Вінтоняк В. Цифрова трансформація публічного управління: феномен, передумови виникнення, фактори розвитку, практичний досвід. *Суспільство та національні інтереси*. 2024. № 5(5). С. 488-503.
2. Маковоз О., Лисенко С. Цифровізація контролю бізнес процесів іт компаній. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. 2024. Вип. 2. С. 47–51.
3. Denison D., Mishra A. Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*. 1995. №6(2). Р. 204-223.
4. Панасюк О. Особливості формування цифрової стратегії менеджменту персоналу. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 9(37). С. 740-750.
5. Kotter J. P. Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World. Harvard Business Review Press, 2014.
6. Naisa F.U.K., Xia E., Khan A.G. et al. The Impact of Open Innovation on the Performance of Multinational Corporations in Emerging Markets: an Empirical Study. *Journal of the Knowledge Economy*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-024-02311-2>
7. Davenport T. H., Ronanki R. Artificial Intelligence for the Real World. Harvard Business Review, 2018. URL: <https://www.bizjournals.com/boston/news/2018/01/09/hbr-artificial-intelligence-for-the-real-world.html>
8. Herman D., Puzko M. Using of Artificial Intelligence in the Cultural and Creative Industries: A Public Administration Perspective. *University Scientific Notes*. 2024. №3 (99). С. 23-36.

ПРОЦЕС РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Панченко К.О., Халіна М.В., здобувачі вищої освіти,
katyaran2002 @ukr.net*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Відповідальністю компанії є визначення відповідних стратегічних напрямів, щоб визначити пріоритетність довгострокової діяльності. Керівникам бізнесу важливо ретельно підходити до процесу формування та реалізації стратегії, враховуючи внутрішні та зовнішні фактори.

Отже, актуальність процесу розробки стратегії мотивації персоналу визначається сучасними тенденціями, такими як розвиток ринку праці, соціально-економічна ситуація та посилення конкуренції між організаціями за кваліфікований персонал. У сучасній ситуації успіх компанії залежить не лише від технологій та наявності ресурсів, а й від відданості та задоволеності її працівників, тому що мотивовані працівники займаються продуктивною та творчою працею, є більш лояльними до своїх роботодавців і мають більшу задоволеність працівників, а також ефективно виконують поставлені завдання.

Враховуючи зростання конкуренції на світовому ринку праці, компанії стикаються з проблемами пошуку та утримання кваліфікованих кадрів. У таких ситуаціях стратегії мотивації відіграють важливу роль у збереженні фахівців і формуванні їх лояльності до компанії в довгостроковій перспективі. Компанії, які активно інвестують у розвиток персоналу і пропонують мотиваційні програми, мають значно вищу задоволеність співробітників та низький рівень плинності кадрів.

Вплив технологій, розвиток віддаленої роботи, гнучкий графік і зростаючі вимоги до балансу між роботою та особистим життям змушують компанії адаптувати свої стратегії мотивації. Сучасні працівники очікують від роботодавців індивідуального підходу з урахуванням їхніх індивідуальних потреб та умов праці. Це вимагає більш гнучкого та стратегічного підходу до розробки мотиваційної політики. Співробітники все частіше звертаються до соціально відповідальних організацій, які враховують інтереси суспільства і забезпечують не лише матеріальні стимули, а й умови для самореалізації та сприяють позитивному впливу на суспільство.

Стратегії мотивації, які інтегрують цінності корпоративної соціальної відповідальності, сприяють підвищенню залученості та продуктивності.

Таким чином, розробка стратегії мотивації персоналу є не тільки інструментом утримання працівників, але й засобом підвищення продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності організації. Ефективні стратегії мотивації дозволяють компаніям адаптуватися до сучасних викликів ринку та стати привабливими роботодавцями для нових талантів. У зв'язку з цим науковці активно досліджують мотивацію персоналу, розглядаючи її як ключовий елемент ефективного управління та підвищення продуктивності. Вони підкреслюють важливість обдуманого підходу до розробки стратегій мотивації персоналу як складного багатоетапного процесу, що включає як внутрішні, так і зовнішні фактори.

О. М. Бодарецька Мельник О. Г., Жежуха В. Й. [1] зазначають, що технології мотивування персоналу вимагають від компаній адаптації та фокусування на довгострокових потребах співробітників, що сприяє підвищенню ефективності та зниженню плинності кадрів. Вона вважає, що для успішного впровадження інноваційних технологій для мотивації людей у компанії потрібен відповідний кадровий склад. Це пояснюється тим, що ефективність цих стратегій залежить від кваліфікації та компетенції HR-фахівців. Розробка стратегій мотивації персоналу вимагає розуміння широкого спектру аспектів, від деталей бізнесу до організаційної культури та фінансових можливостей компанії. Вона підкреслює, що навчання та розвиток персоналу є ключовим елементом для успішного створення та впровадження систем мотивації, особливо коли залучаються іноземні компанії, де враховуються особливості внутрішнього та міжнародного ринків.

Слід зазначити, що процес формування мотиваційної стратегії підприємства має характеризуватися комплексністю та завершеністю. Вивчивши публікації вітчизняних і зарубіжних вчених з даної теми, а також власні роздуми, процес розробки мотиваційної стратегії слід доповнити кроками для її подальшої реалізації.

В роботі [2] розроблено програму мотивації працівників, яка складається з блоку матеріального та нематеріального стимулювання. Для реалізації цієї програми запропоновано алгоритм мотивації персоналу та систему управління ідеями на підприємстві для підвищення ефективності діяльності працівників.

Розробка ефективних організаційних стратегій мотивації є важливою потребою та має практичну цінність. Тому наступним кроком дослідження має стати розробка алгоритмів ефективного вибору мотиваційних стратегій. Розроблений алгоритм враховує багато факторів і дозволяє проводити значний кількісний і якісний аналіз стратегічних альтернатив, забезпечуючи оптимальний набір інструментів. Це дозволяє розробити стратегії мотивації співробітників і забезпечити їхній успіх (рисунк 1).

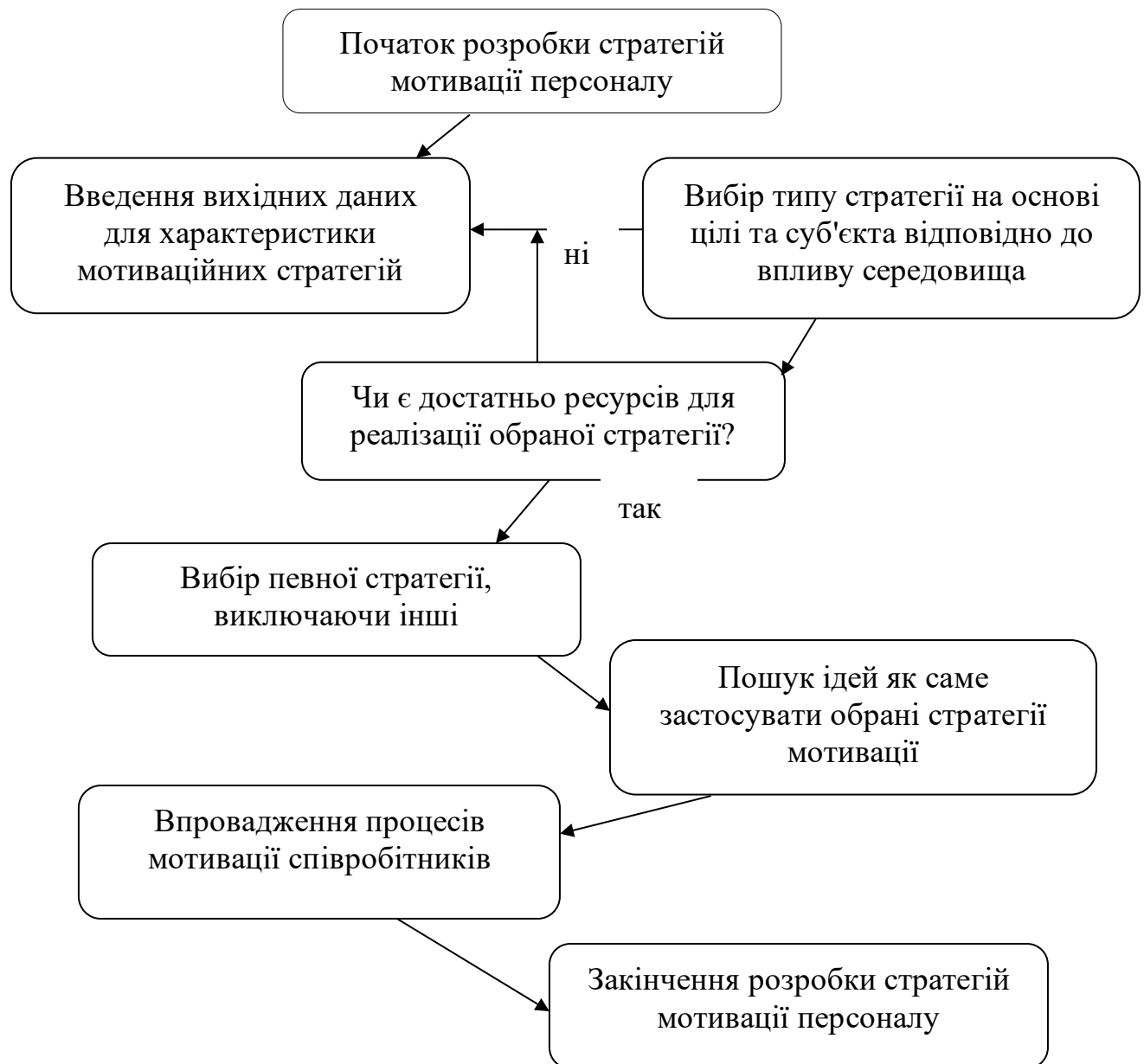


Рисунок 1 - Спосіб впровадження та вибору стратегій мотивації персоналу

Першим кроком у розробці стратегії мотивації персоналу є збір даних, які допоможуть зрозуміти індивідуальні особливості співробітників, їхні очікування та рівень задоволеності роботою. До

таких даних належить інформація про особисті та професійні цілі працівників, їхні прагнення щодо кар'єрного розвитку, а також вподобання стосовно виконуваних обов'язків і посадових функцій.. Важливо з'ясувати, яких цілей прагнуть досягти співробітники у своїй професійній діяльності. Це можуть бути як особистісний розвиток, так і підвищення рівня компетенцій у певних галузях. Наприклад, одні можуть прагнути до лідерських ролей, інші - до глибокої спеціалізації в певній сфері.

На другому етапі вибирається тип стратегії в залежності від об'єкта мотивації – індивідуальна, групова, колективна – стратегії, спрямовані на кількість чи якість, залежно від об'єкта мотивації та відповідно вибирається середовище зовнішніх та внутрішніх впливів.

Третій крок – потрібно оцінити, чи достатньо ресурсів для реалізації обраної стратегії.

Потім, коли достатня кількість цих ресурсів спрямовується на вибір певної стратегії (стадія 4), інші стратегії одночасно виключаються. Якщо коштів не вистачає, другий етап повторюють.

На п'ятому кроці розробляються конкретні методи реалізації мотиваційної стратегії, які допоможуть досягти визначених цілей та підвищити рівень задоволеності і залученості співробітників. Цей етап передбачає створення практичних інструментів, програм і заходів, що відповідатимуть потребам персоналу і сприятимуть їхній мотивації. Методи реалізації мотиваційної стратегії можуть включати наступні складові: матеріальне та нематеріальне стимулювання, навчання та розвиток персоналу, поліпшення умов праці та інші.

Усвідомлювані мотиваційні методи підлягають реалізації (етап 6). Постійний зворотний зв'язок від працівників допомагає оцінити ефективність мотиваційної стратегії і внести необхідні зміни: індивідуальні бесіди для уточнення потреб і побажань щодо роботи та умов праці; аналіз результатів реалізації мотиваційних заходів з метою визначення дієвих та недієвих методів, що дозволить адаптувати стратегію під реальні потреби персоналу.

Література.

1. Бодарецька О. М., Мельник О. Г., Жежуха В. Й. Поняття технологій мотивування персоналу підприємств. *Економіка. Фінанси. Право*. 2015. № 11. С. 7–11.
2. Жигалкевич Ж. М., Нечитайло М. І. Система мотивації праці персоналу як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. № 12. 2021. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/3.pdf

НАУКОВА РОЗВІДКА ЕКОНОМІЧНОЇ СУТНОСТІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Пономаренко В. О., здобувач вищої освіти,

Сафронов В. Ю., здобувач вищої освіти,

Чжоу Зян, здобувач вищої освіти

safronov.vlad02@gmail.com

Науковий керівник: Водолажська Т.О., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасні тенденції розвитку різних підприємств України, в їх складі і автотранспортних, підтверджують нагальну потребу розв'язку завдання з формування і розвитку кадрового потенціалу. Успішність діяльності підприємства залежить від високого рівня підготовки його працівників, навичок та умінь співпрацювати зі споживачами та з клієнтами, прямого інтересу у досягненні позитивних результатів і підсумків у роботі. Одержання таких підсумків уможлиблюється через вироблення та реалізацію доцільної кадрової політики, що є запорукою ефективного використання та управління персоналом.

Політика, здійснювана в усіх галузях людської життєдіяльності, обов'язково узгоджується з відносинами серед соціальних груп, а також носіями економічних і соціальних інтересів. Кадрова політика призначена для враховування інтересів працедавця і найманих працівників, окреслення взаємовигідних взаємоприйнятних заходів, що передбачають формування, використання і розвиток персоналу. Тому ключова мета кадрової політики полягає в забезпеченні збалансованості професій, збереженні та поновленні складу кадрів (кількісного та якісного).

В сучасній науковій літературі з управління персоналом [1-13] вчені розглядають термін «кадрова політика», однак до цього часу в наукових працях фахівців з менеджменту персоналу та практиків в цій галузі однозначного тлумачення змісту цього терміну немає.

Теперішні вчені економічну категорію «кадрова політика» тлумачать як «комплекс заходів, принципів і методів із формування, використання, збереження, відтворення та підвищення професійності персоналу, що цілеспрямовані на створення оптимальних умов праці, мотивації та стимулювання» [1]. При цьому ефективною кадровою політикою вважають «загальну кадрову стратегію, що об'єднує різні аспекти політики організації щодо персоналу, плани та використання робочої сили» [2, с. 248]. Водночас ця кадрова політика має

забезпечувати адаптацію підприємства до переходу на застосування новітніх технологій та мінливих ринкових вимог в найближчій прогнозованій перспективі. З метою більш поглибленого розуміння змісту і ролі кадрової політики підприємств, слід звернутися безпосередньо до дефініції поняття «кадрова політика», інтерпретованого в різних варіантах (таблиця 1).

Таблиця 1 – Існуючі визначення поняття «кадрова політика»

(розроблено авторами на основі [1-13])

Автори	Визначення кадрової політики підприємства
1	2
Водолажська Т. О. [3, с. 63]	під кадровою політикою підприємства пропонується розуміти сукупність правил і принципів, що визначають основні напрями роботи з персоналом (формування, відтворення, розвиток, ефективне використання, мотивація, стимулювання персоналу) у процесі управління ним відповідно до загальної стратегії підприємства
Дяків О. П., Островерхов В. М. [4, с. 31]	кадрова політика організації – генеральний напрям кадрової роботи, сукупність принципів, методів, форм, організаційного механізму для визначення цілей і завдань, спрямованих на збереження, зміцнення і розвиток кадрового потенціалу, на створення кваліфікованого і високопродуктивного згуртованого колективу, здатного своєчасно реагувати на мінливі вимоги ринку з урахуванням стратегії розвитку організації
Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Гордійчук А. І., Шубала І. В., Дзямулич М. І., Потьомкіна О. В., Серeda О. В. [5, с. 44]	під політикою управління персоналом організації доцільно розуміти систему стратегічних, тактичних та оперативних норм і правил, конкретних організаційних, адміністративних, економічних, соціально-психологічних, етичних заходів з управління персоналом, що спрямовані безпосередньо на підбір і набір кадрів в ту чи іншу організацію, їх розміщення, розвиток, мотивацію, стимулювання, кар'єрний ріст тощо
Шаповал О. А. [6, с. 713]	кадрова політика є генеральним напрямом кадрової роботи, яка реалізується в процесі управління персоналом і модифікується в міру зміни стратегічних пріоритетів. Кадрова політика – це набір основних принципів, які здійснюються кадровою службою підприємства. Вона є стратегічною лінією поведінки в роботі з персоналом. Кадрова політика – це створення підприємством трудового колективу, який найкращим чином сприяв би суміщенню цілей підприємства і його працівників
Балабанова Л. В., Сардак О. В. [7, с.126]	система принципів, ідей, вимог, що визначають основні напрямки роботи з персоналом, її форми і методи.

Продовження таблиця 1

1	2
Марченко В. М., Хондока В. А. [8, с. 441]	кадрова політика є сукупністю напрямів реалізації кадрової стратегії. Кадрова стратегія визначає пріоритетні кадрові цілі, комплекс організаційних рішень і заходів, реалізація яких дає змогу досягти цілей корпоративної стратегії
Ліганенко І. В., Стойнова М. Г. [9, с. 64]	кадрова політика – це поняття, яке здавна застосовується в кадровій сфері нашої країни, під яким розуміється ставлення організації до персоналу та сукупність способів впливу нього заради досягнення конкретних цілей
Денисенко М. П., Будякова О. Ю. [10, с. 232]	кадрова політика – це система правил і норм, прагнень і обмежень у взаємовідносинах персоналу і організації в цілому, за якими діють працівники у внутрішньому і зовнішньому середовищі; Під кадровою політикою організації розуміють систему теоретичних поглядів, вимог, принципів, що визначають основні напрямки роботи з персоналом, а також методи цієї роботи, що дозволяють створити високопродуктивний згуртований колектив
Язлюк Б. О., Вороніна В. Л., Гордієнко В. О. [11, с. 195]	кадрову політику пропонують визначити як загальну стратегію, яка об'єднує в собі всі форми роботи з кадрами, а також розробку планів, згідно з якими повинна використовуватися робоча сила
Ярошенко О. В., Куценко В. Ц. [12]	провідний напрямок кадрової діяльності, сукупність операцій набору, відбору, ротації, переміщення, оцінки й професійного росту персоналу підприємства
Гончаров Ю. В., Федоряк Р. М., Бережна Ю. Б. [13]	кадрова політика – це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, її мотивації та стимулювання

З таблиця 1 бачимо, що серед науковців відсутнє єдине розуміння сутності кадрової політики підприємства.

Проте, у всіх визначеннях чітко виділяються основні складові цього поняття: мета і зміст, реалізація стратегії організації (підприємства), систематизація засобів управління персоналом, що реалізується через діяльність кадрових служб, економічний та соціальний контекст.

На основі результатів проведеного аналізу під кадровою політикою підприємства пропонується розуміти сукупність принципів, правил, критеріїв та методів роботи з персоналом, що визначають основні напрями роботи з кадрами, спрямовані на

створення компетентного згуртованого колективу, а також збереження, зміцнення і розвиток кадрового потенціалу відповідно до корпоративної або бізнес-стратегії розвитку підприємства.

Література.

1. Новак І. М., Альошкіна Л. П. Методологічні підходи до формування та ефективного управління кадровою політикою підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9871>
2. Літинська В. А., Залуський В. І. Кадрова політика підприємства за сучасних умов господарювання. *Східна Європа : економіка, бізнес та управління*. 2018. № 6 (17). С. 248-252.
3. Водолажська Т. О. Сутність поняття «кадрова політика підприємства». *Економіка транспортного комплексу*. Харків : ХНАДУ. 2014. № 24. С. 55–64.
4. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
5. Управління персоналом : підруч. / Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Гордійчук А. І., Шубала І. В., Дзямулич М. І., Потьомкіна О. В., Серeda О. В.; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
6. Шаповал О. А. Кадрова політика та шляхи її покращення. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 712-715.
7. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підр. Київ : ЦУЛ, 2020. 468 с.
8. Марченко В. М., Хондока В. А. Кадрова політика та кадрова стратегія підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 20. С. 440-443.
9. Ліганенко І. В., Стойнова М. Г. Кадрова політика як один із головних факторів складових організації. *Modern Economics*. 2022. № 34 (2022). С. 63-67. URL : <https://modecon.mnau.edu.ua/personnel-policy-as-one-of/>
10. Денисенко М. П., Будякова О. Ю. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2018. № (4 (52)). С. 231–238.
11. Язлюк Б. О., Вороніна В. Л., Гордієнко В. О. Кадрова політика підприємства : сутність та значення для потреб управління. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2019. № 4. С. 191-198.
12. Ярошенко О. В., Куценко В. Ц. Кадрова політика підприємства та напрямки її удосконалення : WEB-ресурс науково-практичних конференцій : веб-сайт. URL: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/8_yaroshenko.htm
13. Гончаров Ю. В., Федоряк Р. М., Бережна Ю. Б. Удосконалення кадрової політики підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 6. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5624>

ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ ЯК НАПРЯМОК РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

*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»*

Євроінтеграція є одним із ключових векторів розвитку України, що спрямований на модернізацію економіки та зміцнення співпраці з країнами Європейського Союзу. На тлі глобальних економічних змін, військових викликів та післявоєнної відбудови, цей процес стає не лише стратегічним вибором, але й необхідністю для довгострокового економічного розвитку. Проте, незважаючи на явні перспективи, процес євроінтеграції стикається з низкою проблем, які вимагають комплексних рішень.

Які ж основні проблеми постають на шляху до євроінтеграції?

Економічна нестабільність та наслідки війни: війна з росією, яка триває з 2014 року та загострилась у 2022 році, створила значні економічні та інфраструктурні руйнування. За даними Національного банку України, у 2023 році прямі економічні збитки України від війни перевищують \$400 млрд.[1] Це створює серйозні перешкоди для відновлення економіки та залучення інвестицій, необхідних для інтеграції з ЄС. Низька конкурентоспроможність України на європейському ринку, а саме те, що вітчизняні підприємства ще не досягли європейських стандартів виробництва та управління. Відповідно до рейтингу конкурентоспроможності економік за 2023 рік, Україна займає 85 місце серед 141 країни. [6] Основними причинами є низький рівень інновацій, відсутність сучасних технологій, слабка інституційна база та бюрократичні перепони.

Слід брати до уваги регуляторні та законодавчі бар'єри, адже євроінтеграція потребує гармонізації національного законодавства з нормами ЄС, що включає стандарти в галузі екології, якості продукції, захисту прав споживачів тощо. Проте, впровадження таких змін потребує значного часу та ресурсів, а також політичної стабільності.

Велику проблему становить енергетична залежність, бо питання енергетичної безпеки України є одним із ключових викликів на шляху до ЄС. Незважаючи на поступову диверсифікацію постачань енергоносіїв, Україна все ще залежить від імпорту енергії, що робить її вразливою до зовнішніх впливів.

З огляду на все вищевикладене, давайте розглянемо перспективи та можливості, що постають перед Україною на шляху до євроінтеграції:

1. Фінансова та технічна допомога від ЄС. Адже Євросоюз активно підтримує Україну через різні програми фінансової допомоги, такі як макрофінансова підтримка та гранти для малого та середнього бізнесу. У 2023 році ЄС оголосив про надання Україні додаткових €18 млрд на підтримку економіки та реформи.

2. Інтеграція у внутрішній ринок ЄС, оскільки завдяки Угоді про асоціацію та зоні вільної торгівлі, Україна поступово отримує доступ до внутрішнього ринку ЄС, що відкриває нові можливості для експорту. Наприклад, за даними Міністерства економіки, у 2023 році частка експорту до ЄС склала 40% від загального обсягу зовнішньої торгівлі України.

3. Реформи у сфері інновацій.

Так як євроінтеграція стимулює розвиток інноваційної діяльності та технологій в Україні. Уряд України активно впроваджує реформи у сфері цифровізації, що дозволить підвищити продуктивність праці та конкурентоспроможність підприємств.

4. Енергетична незалежність та зелена енергетика:

Перехід до відновлюваних джерел енергії є важливим етапом на шляху до інтеграції з ЄС. За підтримки Європейського Союзу, Україна розробляє стратегії розвитку відновлюваної енергетики, що дозволить зменшити залежність від традиційних джерел енергії та посилити енергетичну безпеку.

Отже, процес євроінтеграції став ключовим напрямком зовнішньої економічної політики України, що відкриває нові можливості для розвитку національної економіки. Підписання Угоди про асоціацію з ЄС, включно з глибокою та всеосяжною зоною вільної торгівлі (DCFTA), стимулювало адаптацію українського законодавства, стандартів і процедур до європейських норм. Це, у свою чергу, сприяло покращенню бізнес-клімату та зростанню експортних можливостей українських виробників.

Проте, на цьому шляху виникає чимало проблем. Однією з основних є слабка інституційна спроможність багатьох українських органів державної влади, що стримує впровадження європейських норм у сфері регуляторної політики та управління. Також проблемою є низький рівень готовності деяких секторів економіки до конкуренції на європейському ринку, що зумовлює необхідність додаткових реформ і модернізації.

Військовий конфлікт, серйозно дестабілізував економічну ситуацію в країні. Руйнація критичної інфраструктури, втрати на промисловому фронті, міграція трудових ресурсів, а також збільшення державних витрат на оборону створюють додатковий тиск на економіку та обмежують можливості для швидкої інтеграції в європейську економічну спільноту. У 2024 році ці виклики залишаються актуальними, проте активна підтримка з боку ЄС у вигляді фінансової, технічної та гуманітарної допомоги є критично важливою для подолання цих проблем.

Незважаючи на труднощі, перспективи євроінтеграції для України залишаються позитивними. Інтеграція з європейським ринком передбачає не лише доступ до нових ринків збуту, але й залучення іноземних інвестицій, технологічний розвиток, удосконалення державного управління та зростання стандартів якості продукції. Євроінтеграційний процес також сприяє сталому економічному розвитку, підвищенню соціальних стандартів і зменшенню рівня корупції через імплементацію ефективних правових норм і стандартів прозорості.

Тому, для успішної євроінтеграції Україні необхідно сфокусуватися на реформах у сферах верховенства права, боротьби з корупцією, реформування державного управління та створення сприятливого інвестиційного клімату. Одночасно важливим залишається розвиток освіти, науки та інновацій, що забезпечить конкурентоспроможність України на глобальному ринку. Успішна інтеграція в європейське економічне середовище може стати каталізатором для подальшого зростання економіки та підвищення добробуту населення.

Таким чином, євроінтеграція України – це багатовекторний процес, який потребує комплексного підходу та активної взаємодії з європейськими інституціями. В умовах поточних економічних та геополітичних викликів, цей напрям залишається одним із пріоритетних для економічного розвитку країни.

Отже, євроінтеграція України є одним з найважливіших напрямків розвитку країни, що відкриває величезні можливості для її економічного та соціального зростання. Незважаючи на поточні проблеми, такі як військові виклики, економічна нестабільність та необхідність подальших реформ, Україна активно рухається вперед у напрямку європейської інтеграції. Успішне впровадження європейських стандартів, адаптація законодавства та розвиток стратегічних галузей економіки дають надію на значне покращення економічного стану країни в майбутньому.

Підтримка з боку Європейського Союзу, а також інвестиції, технологічний розвиток та міжнародна співпраця забезпечують міцний фундамент для довготривалого сталого розвитку України. У найближчій перспективі успішна інтеграція з європейським ринком дозволить не лише збільшити економічний потенціал, але й підвищити якість життя населення, зміцнити державні інституції та зменшити рівень корупції. Майбутнє України у контексті євроінтеграції виглядає перспективним, а продовження реформ та посилення співпраці з європейськими партнерами стане запорукою успішного розвитку та досягнення високих стандартів життя в країні.

Література.

1. Національний банк України. Звіт про економічні наслідки війни [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/reports/economic-damage> . – Назва з екрану.
2. Міністерство економіки України. Аналітичний звіт з питань експорту до ЄС [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://me.gov.ua/export-to-eu-report> . – Назва з екрану.
3. Європейська комісія. Програми фінансової підтримки України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ec.europa.eu/ukraine-support-programs> . – Назва з екрану.
4. Світовий економічний форум. Глобальний рейтинг конкурентоспроможності економік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://weforum.org/global-competitiveness-report-2023> . – Назва з екрану.
5. Офіційний сайт Уряду України. Стратегія розвитку зеленої енергетики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kmu.gov.ua/energy-strategy-green> . – Назва з екрану.
6. Європейський Союз. Звіт про макрофінансову підтримку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://europa.eu/macroe-financial-support-ukraine> . – Назва з екрану.

ВАЖЛИВІСТЬ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В АНТИКРИЗОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

*Редіна Є.В., к.е.н., доцент
eugenia.redina@gmail.com*

Національний університет «Одеська юридична академія»

У період кризових ситуацій компанії стикаються з численними викликами, які можуть загрожувати їхній стабільності та перспективам розвитку. Саме в такі моменти важливість систематичного та професійного підходу до управління стає очевидною. Одним з найважливіших аспектів антикризового управління є інформаційне забезпечення. Воно грає ключову роль у прийнятті управлінських рішень на всіх етапах процесу — від збору інформації до її аналізу та реалізації відповідних заходів. Успішне антикризове управління неможливе без оперативного доступу до своєчасної та якісної інформації, яка дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення, оцінювати досягнуті результати та коригувати стратегії. Інформаційне забезпечення включає в себе комплексну інформаційну систему, яка складається з відповідних ресурсів, таких як персонал та технічні засоби, а також систему інформаційних потоків. Ці потоки забезпечують безперервний рух інформації між працівниками, керівництвом, власниками та підрозділами компанії. Така система дозволяє здійснювати будь-які управлінські процеси, оптимізуючи роботу підприємства та підвищуючи його конкурентоспроможність. Технології обробки та аналізу інформації для антикризового управління грають вирішальну роль у забезпеченні точності та оперативності ухвалення рішень. Сучасний світ пропонує різноманітні інструменти і методи для обробки великих обсягів даних, що стає критично важливим в умовах кризи, коли кожна хвилина має значення.

Одним з ключових інструментів є аналітичні програми та програмне забезпечення, що дозволяють автоматизувати процес збору, обробки та аналізу інформації. Ці системи можуть швидко обробляти великі обсяги даних, виявляти тренди та закономірності, що не помітні при ручному аналізі. Наприклад, системи бізнес-аналітики надають потужні засоби для візуалізації даних, створення інтерактивних звітів та дашбордів, які дозволяють керівникам оперативно отримувати необхідну інформацію для прийняття рішень.

Використання машинного навчання та штучного інтелекту є ще одним важливим аспектом у процесі обробки та аналізу даних. Алгоритми машинного навчання можуть автоматично навчатися на історичних даних, прогнозувати розвиток кризової ситуації та пропонувати оптимальні шляхи вирішення. Наприклад, алгоритми можуть передбачати зміни у фінансових показниках, визначати найуразливіші аспекти діяльності компанії та рекомендувати заходи для мінімізації ризиків. Хмарні технології також відіграють значну роль у забезпеченні гнучкості та доступності інформаційних систем. Вони дозволяють зберігати та обробляти дані у віддалених центрах обробки, що забезпечує безперервний доступ до інформації незалежно від фізичного розташування користувачів. Це особливо важливо в умовах кризи, коли оперативність та мобільність стають критичними факторами. Крім того, технології обробки великих даних (Big Data) надають можливість аналізувати величезні обсяги інформації з різних джерел, таких як фінансові звіти, соціальні мережі, новини та інші. Це дозволяє отримувати комплексну картину поточної ситуації, оцінювати вплив зовнішніх факторів та приймати більш обґрунтовані рішення.

Таким чином, сучасні технології обробки та аналізу інформації є незамінними інструментами для антикризового управління. Вони забезпечують оперативність, точність та комплексність інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих рішень, дозволяючи компаніям ефективно реагувати на виклики та мінімізувати ризики в умовах кризових ситуацій.

Інформаційні потоки відіграють вирішальну роль в антикризовому управлінні, оскільки вони забезпечують безперервний рух інформації між різними рівнями та підрозділами організації. Інформація, що циркулює всередині компанії, дозволяє керівництву оперативно реагувати на зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищі, приймати обґрунтовані рішення та координувати дії підрозділів у часи кризи.[1] В умовах кризи, ефективність комунікацій стає ще більш важливою. Швидка і точна передача інформації між працівниками, керівництвом, власниками та підрозділами є основою для прийняття своєчасних рішень та вжиття відповідних заходів. Відсутність налагоджених інформаційних потоків може призвести до дезорганізації, помилок у прийнятті рішень та подовження часу реакції на кризові ситуації.[2] Інформаційні потоки можна розділити на вертикальні та

горизонтальні. Вертикальні інформаційні потоки включають передачу інформації від вищого керівництва до нижчих рівнів організації та навпаки. Це дозволяє керівникам надавати вказівки, контролювати виконання завдань та отримувати зворотній зв'язок про поточний стан справ. Горизонтальні інформаційні потоки забезпечують обмін інформацією між різними підрозділами та департаментами, що дозволяє координувати дії та уникати дублювання роботи.

Важливим аспектом є створення інформаційної системи, яка забезпечує ефективне управління інформаційними потоками. Така система включає в себе технічні засоби (сервери, мережеве обладнання, програмне забезпечення) та організаційні заходи (регламенти, протоколи, навчання персоналу). Інформаційна система повинна бути надійною, захищеною від зовнішніх загроз і забезпечувати безперебійний доступ до необхідної інформації. Крім того, важливою складовою є комунікаційні канали, які використовуються для передачі інформації. Це можуть бути електронна пошта, корпоративні чати, відео-конференції, внутрішні портали та інші засоби зв'язку. Використання сучасних комунікаційних технологій дозволяє прискорити обмін інформацією та підвищити її точність.

Отже, ефективні інформаційні потоки є ключовим фактором успішного антикризового управління. Вони забезпечують оперативність, точність і комплексність інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень, та дозволяють компанії швидко адаптуватися до змін у кризових умовах.

Моніторинг та оцінка є важливими для антикризового управління, оскільки дозволяють оцінити ефективність рішень і здійснити коригування. Важливо створити систему регулярного моніторингу з кількісними (фінансові результати, рівень продажів, витрати, продуктивність) та якісними показниками (задоволеність клієнтів, лояльність працівників, репутація компанії). Ефективним методом є використання дашбордів та візуалізаційних інструментів для оперативного оцінювання та реагування на зміни. Регулярні аудити та ревізії допомагають оцінити відповідність робіт стандартам і планам, виявляючи недоліки для коригування. Зворотній зв'язок від працівників та клієнтів через опитування та аналіз думок допомагає виявити слабкі місця та розробити рекомендації щодо покращення. [3].

Розробка стратегії подальшого розвитку є невід'ємною частиною антикризового управління, що передбачає формування довгострокових планів для забезпечення стабільного зростання компанії після виходу з кризи. Цей процес включає визначення нових цілей, аналіз ринку, оцінку внутрішніх ресурсів і розробку заходів для реалізації поставлених завдань. Стратегічне планування повинно враховувати як стабільні, так і кризові умови господарювання. Важливо розробити різні сценарії розвитку, що дозволять адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Наприклад, можна розробити сценарій оптимістичного зростання, коли всі ключові показники покращуються, та сценарій песимістичного розвитку, коли компанія стикається з новими викликами та обмеженнями. Особливу увагу слід приділити інноваціям і модернізації. Впровадження нових технологій, розробка нових продуктів або послуг, оптимізація бізнес-процесів можуть значно підвищити конкурентоспроможність компанії. Також важливо інвестувати у розвиток персоналу, підвищуючи їхню кваліфікацію та адаптуючи до нових умов праці.

Важливим аспектом є диверсифікація бізнесу, що дозволить знизити ризики і збільшити стабільність доходів. Наприклад, вихід на нові ринки або розширення асортименту товарів і послуг можуть сприяти зростанню компанії у довгостроковій перспективі.

Стратегічне партнерство з іншими компаніями та організаціями також може стати важливим елементом стратегії подальшого розвитку. Спільні проекти, альянси та кооперація можуть забезпечити доступ до нових ресурсів і ринків. Таким чином, розробка стратегії подальшого розвитку повинна бути багатогранною та враховувати всі аспекти діяльності компанії, що забезпечить її успішний розвиток у майбутньому незалежно від зовнішніх умов.

Література.

- 1.Дурман М.О. Інформаційний менеджмент як складова державної інформаційної політики. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2020. № 4 (75). URL: <https://eir.kntu.net.ua/jspui/handle/123456789/506>
- 2.Прокопишин О.С. Система антикризового управління як підґрунтя попередження кризових явищ на підприємствах [Електронний ресурс] Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9. С. 40-45.
- 3.Bei Ma, Jing Zhang. Tie strength, organizational resilience and enterprise crisis management: An empirical study in pandemic time. International Journal of Disaster Risk Reduction, 2022. Pp.189-195.

ПЕРСПЕКТИВА ІНТЕГРАЦІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЦИФРОВІ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОГНОЗИ

*Самчук О.С., здобувач вищої освіти,
ssamchukkolya@gmail.com*

*Науковий керівник: Ганущак Т.В., к.е.н., доцент
Державний торговельно-економічний університет*

В сучасному світі, умови, в яких функціонують підприємства різних сфер, постійно змінюються. Це призводить до появи нових викликів та загроз перед організаціями, що вимагає від них гнучкості та адаптації до змін. Аналіз великих обсягів інформації та прийняття великої кількості управлінських рішень в умовах невизначеності стають необхідними.

Організаційні зміни є важливою складовою успішного розвитку будь-якого підприємства в сучасному світі. Постійна динаміка споживчого ринку та зростання вимог клієнтів, разом із зростаючою конкурентною боротьбою, підкреслюють необхідність для керівництва підприємства бути рішучим і готовим до впровадження змін, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності та стійкості у майбутньому. Одним з найбільш ефективних способів підвищення ефективності діяльності підприємства є автоматизація його бізнес-процесів та діджиталізація підприємницької діяльності загалом.

Очевидно, що там де цифрові технології стають все більш необхідними для успішної діяльності підприємств, штучний інтелект (ШІ) відіграє ключову роль у формуванні бізнес-стратегій. Прогрес в області ШІ і технологій обробки даних відкриває перед підприємствами безліч можливостей для покращення ефективності, вдосконалення клієнтського досвіду та створення конкурентних переваг. Існують різні тенденції та прогнози щодо інтеграції ШІ в цифрові бізнес-стратегії.

Більшість людей розглядають ШІ як рушійний фактор продуктивності та економічного зростання. Це через те, що він значно підвищує ефективність різноманітних діяльностей та може поліпшити процеси прийняття рішень за допомогою аналізу великих обсягів даних.

З урахуванням високої точності систем ШІ, вони все частіше застосовуються у різноманітних секторах, таких як фінанси,

фармація, енергетика, виробництво, освіта, транспорт та державні послуги. За прогнозами експертів, наступним етапом розвитку штучного інтелекту буде епоха сильного ШІ. [1]

Тенденції поширеності технології штучного інтелекту демонструють дані Євростату (2021 р.), згідно з якими великі підприємства використовували ШІ більше, ніж малі й середні. Так, у країнах ЄС 8 % підприємств, у яких працювали 10 і більше співробітників, використовували принаймні одну з технологій на основі ШІ, 4 % — дві, а 2 % — як мінімум три.

Варто зазначити, що індустрія штучного інтелекту становить значну частину сфери інформаційних технологій. Очікується, що світові витрати на цю галузь продовжуватимуть стрімко зростати, оскільки бізнес і далі інвестує в проекти, які використовують можливості програмного забезпечення та платформ штучного інтелекту.

Згідно з нещодавнім статистичним аналізом Міжнародної корпорації, витрати на галузь штучного інтелекту в 2023 році досягнуть 97,9 мільярда доларів. Це очікуваний показник майже вдвічі перевищує 37,5 мільярда доларів, які були витрачені у 2019 році. Прогнозується, що річний приріст за період з 2018 по 2023 рік складе 28,4%. [2]

Застосування штучного інтелекту та машинного навчання охоплює широкий спектр рішень та застосувань: від систем інтеграції управління та виробничого програмного забезпечення до управління контентом, співпраці та продуктивності користувачів. Вже на сьогоднішній день штучний інтелект та машинне навчання можна вважати основою діяльності для більшості організацій.

Найважливішими тенденціями є зростання автоматизації бізнес-процесів за допомогою ШІ та зростання обсягу даних, що надходять до підприємств, разом із збільшенням їх різноманітності. Це вимагає розвитку і вдосконалення алгоритмів ШІ для аналізу та обробки цих даних.

Прогнозується, що з появою більш ефективних методів машинного навчання та глибокого навчання, підприємства зможуть здійснювати більш точні та швидкі аналізи, що відкриє нові можливості для управління та прийняття рішень.

Наслідки використання штучного інтелекту в стратегічному управлінні та інших бізнес-процесах, що реалізуються компаніями, стали одним з ключових факторів для збереження їх

конкурентоспроможності або навіть виживання в кризових умовах України. Оскільки використання штучного інтелекту стає все більш очевидним для оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, питання інвестування в розвиток цієї сфери стає все більш актуальним.

Також варто відзначити тенденцію до персоналізації продуктів і послуг, що стає дедалі більш важливою в умовах конкурентного ринку.

За допомогою ШІ підприємства можуть адаптувати свою стратегію відповідно до індивідуальних потреб та уподобань кожного клієнта, що сприяє покращенню їхнього відношення до бренду та збільшенню лояльності.

Однак при використанні штучного інтелекту важливо врахувати особливості, зокрема якість даних, їх безпеку та конфіденційність. Компанії повинні переконатися, що дані, на яких ґрунтується машинне навчання, є точними, надійними та вільними від упереджень.

Штучний інтелект є однією з передових технологій, що має безмежні можливості. У сучасному світі одні з найефективніших способів його використання - це збирання, генерація та обробка даних, а також предиктивна аналітика. Ці інструменти виявляються особливо корисними для тактичного і стратегічного планування, а також у системах масового виробництва. Поступово розвивається використання штучного інтелекту для оптимізації поточних бізнес-процесів, кожен з яких надає різноманітні переваги - від підвищення швидкості опрацювання даних до поліпшення задоволеності клієнтів та зростання доходів. [3]

Більшість з переваг, які впливають із використання штучного інтелекту, можна об'єктивно виміряти, що спрощує процес оцінки ефективності інвестицій, орієнтуючись на ключові показники ефективності бізнесу. Проте, існують і якісні переваги, такі як задоволеність клієнтів та підвищення морального духу персоналу.

Найбільш значною перевагою використання штучного інтелекту у стратегічному управлінні є оптимізація роботи керівників та фахівців, які можуть сконцентруватися на процесах, які не піддаються алгоритмізації. Інформація, отримана за допомогою цієї технології, буде максимально релевантною та охоплюватиме всі аспекти функціонування підприємства - від внутрішніх до зовнішніх факторів. Значна швидкість і точність подання даних значно перевершує класичні методи, тому досягнення такого результату

неможливе без використання штучного інтелекту та машинного навчання.

Прогнозуючи подальший розвиток інтеграції ШІ в цифрові бізнес-стратегії, можна очікувати зростання зацікавленості підприємств у цих технологіях, а також збільшення кількості інноваційних рішень та продуктів на ринку. Важливою умовою успішної інтеграції ШІ залишається розуміння того, як ці технології можуть бути використані для досягнення конкретних бізнес-цілей та забезпечення ефективності діяльності підприємства. Це зможе допомагати вирішувати змінні проблеми клієнтів у більш ефективний та проникливий спосіб. [4]

Отже, підсумовуючи, інструменти ШІ надають цінні можливості для управління конкурентоспроможністю підприємства, що призводить до зниження витрат, підвищення продуктивності, оптимізації процесу прийняття управлінських рішень, оперативності та здатності швидко реагувати на зміну факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, оптимізації бізнес-процесів. У разі правильного підходу до використання штучного інтелекту в стратегічному управлінні разом з іншими інноваціями у різних бізнес-моделях можливе збільшення рентабельності операційної діяльності компанії, включаючи оптимізацію обмежених ресурсів. Покращення технологій машинного навчання дозволить забезпечити фундаментальні конкурентні переваги для сталого розвитку бізнесу, навіть у кризових умовах ринку, та полегшить наступну адаптацію підприємства до змін.

Література.

1. Аналітики Internaional Data Corporation передбачають, що до 2027 року понад 40% робочих ролей у світі зазнають впливу генеративного ШІ. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/ekspert-rozpoviv-chogo-chekati-vid-shi-u-2024-roci-50386530.html>
2. За оновленим прогнозом, у найближчі п'ять років витрати на ШІ зростатимуть середньорічними темпами у 86,1%. URL: <https://interfax.com.ua/news/telecom/956153.html>
3. ШІ розглядають як інструмент для покращення ефективності, підвищення продуктивності, зниження витрат, створення конкурентних переваг. URL: <https://devisu.ua/uk/stattia/zastosuvannya-shtuchnogo-intelektu-v-biznesi-yak-ce-dopomaga-optimizuvati-robotu>
4. Успішне впровадження ШІ потребує не тільки розуміння принципів, але й досконалого знання області його застосування URL: <https://strategi.com.ua/shtuchnyy-intelekt-dlia-biznesu/>

ВИЯВЛЕННЯ ПРОБЛЕМ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Сафронов В. Ю., здобувач вищої освіти,
Кучеренко А.В., здобувачка вищої освіти,
safronov.vlad02@gmail.com*

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

Одним із ключових інструментів гарантування ефективного функціонування та сталого розвитку теперішніх компаній та підприємств є формування та реалізація дієвої кадрової політики – сукупності принципів, правил, критеріїв та методів роботи з персоналом, що визначають основні напрями роботи з кадрами, спрямованих на створення компетентного згуртованого колективу, а також збереження, зміцнення і розвиток кадрового потенціалу відповідно до корпоративної або бізнес-стратегії розвитку підприємства.

Від правильності розроблення її змісту, неодмінності врахування низки найбільш впливових чинників та факторів дії внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, а також своєчасності моніторингу і прояву суттєвих проблем та труднощів в роботі з персоналом залежить результативність діяльності всієї компанії. Тому саме проблемні питання кадрової політики є об'єктом уваги сучасних HR-фахівців, а їх своєчасне виявлення та пошук оптимальних шляхів подолання – фундаментом для утримування фактичного рівня конкурентоздатності та його посилення в перспективі.

Виявити такі проблеми та прогалини дозволяє різнобічний аналіз стану показників, що окреслюють сукупність напрямків роботи з кадрами. До прикладу, на підставі вихідної інформації та результатів аналізу виконання планових показників чисельності співробітників за окремими категоріями та посадами визначають фактичні показники руху трудових ресурсів (таблиця 1).

Дані вказують на несприятливі умови праці працівників і відносно низький показник плинності персоналу. Приведені коефіцієнти руху трудових ресурсів розраховуються щорічно та допомагають виявити недоліки в роботі. Тому доцільно розглядати в динаміці (рисунок 1).

Таблиця 1 – Показники руху трудових ресурсів філії ДНВП «Об'єднання Комунар» за 2023 рік

Показники	Позначення та формула розрахунку	Значення
Середньоспискова чисельність, осіб	N_{CC}	68
Чисельність прийнятих працівників, осіб	$N_{ПР}$	10
Чисельність звільнених працівників, осіб:	$N_{ЗВ}$	13
в тому числі через суб'єктивні причини	$N^{СУБ}_{ЗВ}$	8
Коефіцієнт обороту з прийому персоналу	$K_{О.П} = N_{ПР} / N_{CC}$	0,147
Коефіцієнт обороту зі звільнення кадрів	$K_{О.ЗВ} = N_{ЗВ} / N_{CC}$	0,191
Коефіцієнт загального обороту	$K_{ОБ} = K_{О.П} + K_{О.ЗВ}$	0,338
Коефіцієнт змінюваності	$K_{ЗМ} = \min \{K_{О.П}; K_{О.ЗВ}\}$	0,147
Коефіцієнт плинності персоналу	$K_{ПЛ} = N^{СУБ}_{ЗВ} / N_{CC}$	0,124

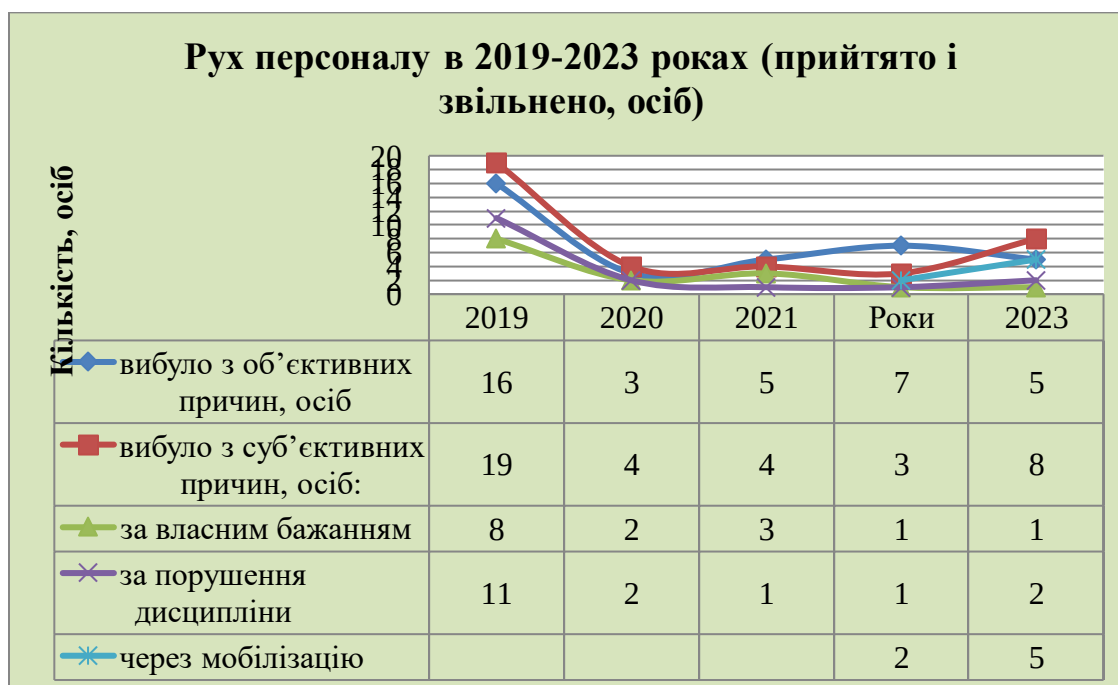


Рисунок 1 – Динаміка чисельності звільнених працівників БЕМЗ філії ДНВП «Об'єднання Комунар»

Розглянувши дані рисунку 1, видно, що головною причиною звільнення працівників із суб'єктивних причин у 2019 році були звільнення за різноманітні порушення. Чисельність працівників, що звільняються з роботи за власним бажанням є меншою (8 осіб). Розглядаючи період 2022-2023 років основною причиною звільнення співробітників є мобілізаційні заходи в країні (2-5 осіб).

На рис. 2. наведено коефіцієнти обороту працівників з прийому, зі звільнення та загальний коефіцієнт обороту персоналу. Як бачимо, коефіцієнт обороту зі звільнення персоналу (0,34 (2019 рік), 0,19

(2023 рік)) перевищує значення коефіцієнту обороту з його прийому (0,05, та 0,15, відповідно), що є вкрай негативною тенденцією діяльності підприємства.

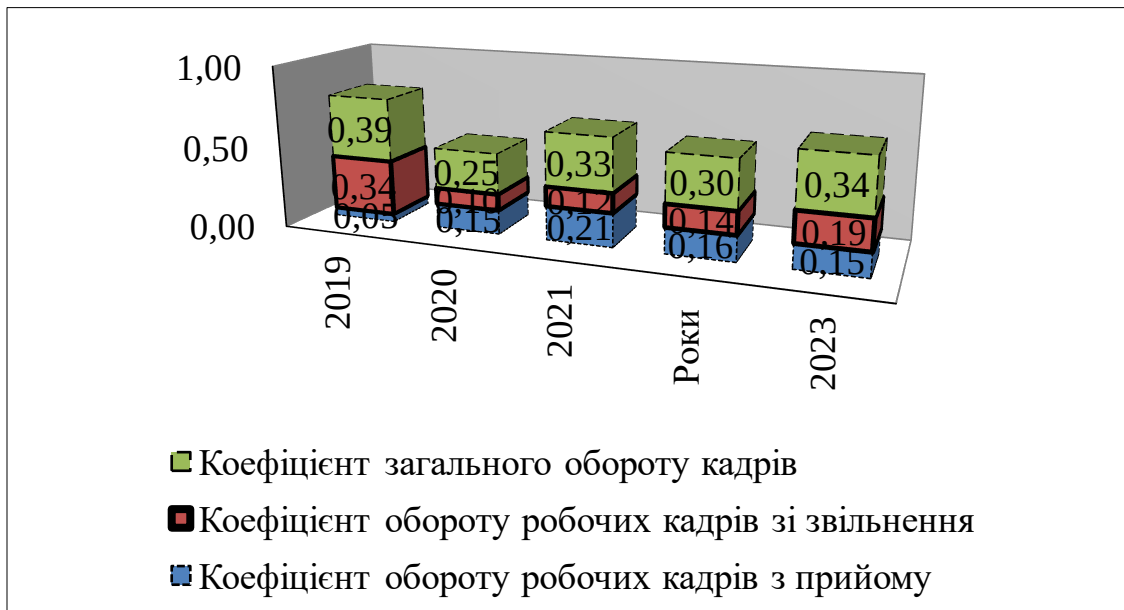


Рисунок 2 – Коефіцієнти обороту персоналу

Коефіцієнт плинності персоналу (рис.3) в 2020 році прийняв тенденцію до зниження та змінився із 0,16 у 2019 році до 0,07 у 2020 році, що є позитивним фактором. Однак, в наступний період 2022-2023 років поступово зростав та набув значення 0,12 у 2023 році.

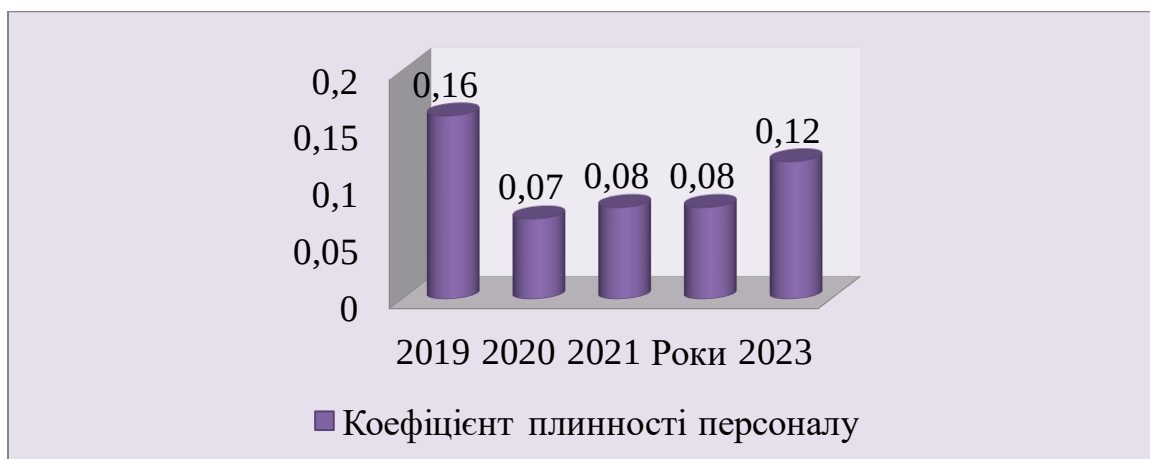


Рисунок 3 – Коефіцієнт плинності персоналу

Такі підсумки зумовлюють потребу у виявленні нагальних проблем кадрової політики БЕМЗ філії ДНВП «Об'єднання Комунар», перелік яких систематизовано у табл.2.

Таблиця 2 - Виявлені нагальні проблеми кадрової політики БЕМЗ філії ДНВП «Об'єднання Комунар»

Нагальні проблеми кадрової політики БЕМЗ філії ДНВП «Об'єднання Комунар»	Питома вага, %
Відсутність моделей компетенцій для різних посад (для здійснення підбору та оцінювання кандидатів)	9,0
Недосконалість системи стимулювання праці (матеріального і морального)	18,0
Відсутність програми адаптації працівників	8,0
Нестача системи розвитку персоналу (недостатній рівень компетентності і кваліфікації кадрів, навчання)	12,0
Відсутність кадрового резерву	14,0
Дефіцит висококваліфікованих працівників	14,0
Необізнаність персоналу зі змістом кадрової політики підприємства	5,0
Необхідність поліпшення взаємовідносин між керівниками і працівниками	8,0
Недосконалість системи атестації (брак об'єктивних критеріїв оцінки, суб'єктивна атестація)	12,0

Найзначнішими серед них є :

- 1) недосконалість системи стимулювання праці;
- 2) відсутність кадрового резерву;
- 3) дефіцит висококваліфікованих працівників.

Отже, результати аналізу руху персоналу, а також виявлені причини та проблеми кадрової політики спричиняють потребу у їх розв'язанні, що досягається шляхом пошуку та вибору дієвих шляхів поліпшення кадрової політики.

Література.

1. Новак І. М., Альошкіна Л. П. Методологічні підходи до формування та ефективного управління кадровою політикою підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9871>
2. Літинська В. А., Залуський В. І. Кадрова політика підприємства за сучасних умов господарювання. *Східна Європа : економіка, бізнес та управління*. 2018. № 6 (17). С. 248-252.
3. Шаповал О. А. Кадрова політика та шляхи її покращення. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 712-715.
4. Марченко В. М., Хондока В. А. Кадрова політика та кадрова стратегія підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 20. С. 440-443.
5. Гончаров Ю. В., Федоряк Р. М., Бережна Ю. Б. Удосконалення кадрової політики підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 6. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5624>

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗНАЧЕННЯ ТЕРМІНІВ «КОМПЕТЕНТНІСТЬ» І «КОМПЕТЕНЦІЯ» ТА ЇХ СПІВЗАЛЕЖНОСТІ

*Семенова Т. Ю., здобувач вищої освіти,
tanyasem476916@gmail.com*

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

Ефективний розвиток економіки в Україні цілком залежить від конкурентоспроможності робочої сили, основою якої є функціональні (професійні) та особистісні характеристики персоналу. Тому компетентність працівників є актуальним та запитуваним питанням в умовах сучасного ринкового розвитку та трансформації економіки, що є основою для підвищення ефективності використання персоналу та забезпечення його розвитку і посилення конкурентних позицій.

На сьогоднішній день у вітчизняній та світовій літературі в межах компетентнісного підходу широко використовують терміни «компетенція» та «компетентність», але досі їх співвідношення не є чітким. Тому питання з'ясування змісту термінів «компетенція» та «компетентність» і встановлення їх співзалежності є нагальним, отже потребує ретельного опрацювання.

В науковій спільноті [1-11] серед останніх надбань дослідників спостерігаються різноманітні формулювання змісту понять «компетентність» (таблиця 1).

Таблиця 1 – Значення терміну «компетентність» працівника [1-7]

Автори	Значення поняття
1	2
О. А. Грішнова [1]	під компетенцією працівника слід розуміти – рівень його загальної та професійної підготовки, а також широта професійного світогляду, що дозволяє йому адекватно реагувати на вимоги конкретного робочого місця чи виконуваної роботи, які постійно змінюються
С. С. Вітвицька [2]	визначає компетентність як специфічну здатність особистості до продуктивної діяльності у конкретній предметній галузі, яка включає вузькоспеціалізовані знання, уміння і навички, досвід їх використання у реальному житті, відповідальне ставлення до виконання виробничих функцій

Продовження таблиці 1

1	2
Н. М. Бібік [3]	стверджує, що компетентність представлена освітніми результатами, які здобуваються не лише засобами змісту освіти, але взаємодії в суспільстві, як у міжособистісному, так і в культурному контексті
О.М. Криворучко, Т.О. Водолажська [4]	пропонують розуміти під компетентністю працівника у широкому розумінні – це набір його компетенцій; у вузькому – рівень досягнення необхідних результатів за певною компетенцією
А. В. Гонтюк [5]	визначає компетентність як здатність успішно застосовувати дані компетенції в процесі виконання діяльності та досягнення результатів праці
Р.В. Короленко, Є. С. Іванов, Р.В. Адаменко [6]	пропонують розуміти під компетентністю працівника його здатність/готовність ефективно здійснювати професійну діяльність на основі набутого рівня володіння компетенціями
Л. К. Семів [7]	характеризує компетентність як спроможність кваліфіковано впроваджувати діяльність, виконувати завдання або роботу

Відсутність одностайності поглядів авторів фіксується також при дослідженні дефініцій терміну «компетенція» працівника (таблиця 2).

Таблиця 2 – Значення терміну «компетенція» працівника [4-11]

Автори	Сутність поняття
1	2
О.М. Криворучко, Т.О. Водолажська [4]	визначають, що компетенція – це сукупність знань, умінь, навиків, здібностей, досвіду, цінностей та мотивів моделей поведінки особистісних якостей працівника в певній галузі
А.В. Гонтюк [5]	дає визначення компетенції – це сукупність знань, досвіду, професійних вмінь і загальних характеристик працівника, обов’язків відповідно вимоги посади та досягненням певних результатів праці
Р.В. Короленко, Є. С. Іванов, Р.В. Адаменко [6]	стверджують, що компетенція працівника об’єднує його знання, вміння та навички, що застосовуються у професійній діяльності, визначають професійну поведінку працівника відповідно до посади, особливостей та умов функціонування підприємства тощо
Л. К. Семів [7]	пропонує використовувати поняття компетенція як коло повноважень будь-якого органу чи посадовця або коло питань в яких певна особа має досвід та знання

Продовження таблиці 2

1	2
Н. В. Коваленко, А. П. Должикова [8]	визначають компетенцію як узагальнені глибокі якості особистості, що відображають її здібності найбільш універсально використовувати отримані знання, вміння та досвід, володіти прийомами, діяти та приймати рішення в стандартних та нестандартних умовах
С. В. Леонова [9]	стверджує, що компетенції є основою застосування ключових аспектів управління персоналом. З їх допомогою можливо: чітко сформулювати критерії відбору кандидатів на посади; проаналізувати потенціал кандидата на посаду; порівняти наявні компетенції працівника з необхідними для певної посади
К.В. Рудніцька [10]	зазначає, що компетенція – це : - коло повноважень, наданих законом, статутом або іншим актом конкретному органу або посадовій особі; - сукупність взаємопов'язаних якостей особистості відносно означених предметів і процесів, необхідних для якісної продуктивної діяльності; - висока обізнаність у чомусь; - узагальнені способи дій, що забезпечують продуктивне виконання професійної діяльності
Т. Є. Недашківська [11]	вважає, що компетенція реалізується залежно від особистісних характеристик суб'єкта, рівня професійних і спеціальних знань

В ході аналізу таблиці 1 та таблиці 2 можна зробити висновок, що наразі відсутнє єдине розуміння сутностей понять «компетенція» та «компетентність» працівника. Проте, у всіх окреслених дефініціях виділяються та прослідковуються основні складові цих понять.

У розглянутих визначеннях терміну «компетентності» автори виділяють такі їх складові, як-от: рівень професійної підготовки, сукупність компетенцій, спроможність кваліфіковано здійснювати діяльність.

Складовими елементами поняття «компетенцій» працівника дослідники вважають: сукупність знань, умінь та навичок, якостей працівника та його професійних вмінь.

На основі цих досліджень з'ясовано та розкрито значення даних термінів.

Отже, на думку автора, компетенція – це сукупність складових якостей працівника (особистісних, управлінських, корпоративних та

функціональних), які можна оцінити та застосовувати на підприємстві або у конкретній сфері діяльності.

Компетентність – це здатність освоєння конкретних компетенцій співробітниками підприємства і застосування їх на даній посаді.

Література.

1. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підруч. Київ: Знання, 2006. 559 с.
2. Вітвицька С. С. Компетентнісний та професіографічний підходи до побудови професіограми магістра освіти. *Вісник Житомирського державного університету*. № 57, 2011. С. 54-63.
3. Бібік Н. М. Компетентнісний підхід : рефлексивний аналіз застосування. *Компетентнісний підхід у сучасній освіті : світовий досвід та українські перспективи: Бібліотека з освітньої політики*. Київ: «К.І.С.», 2004. С. 46-51.
4. Криворучко О. М., Водолажська Т. О. Управління персоналом підприємства: навч. посіб. Харків: ХНАДУ, 2016. 220 с.
5. Гонтюк А. В. Компетентнісний підхід в системі управління кадровим потенціалом підприємства : дис. ... к-та екон. наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Донецький нац. ун-т ім. Василя Стуса. Вінниця, 2019. 212 с.
6. Поличко Т. В. Ланцюгова компетенція/компетентність розробки прийняття нормативно-правового акту. *Юридичний вісник*. № 24. 2018. С. 24-28. https://scholar.google.com.ua/citations?view_op=view_citation&hl=uk&user=TKZS5fgAAAAJ&citation_for_view=TKZS5fgAAAAJ:roLk4NBRz8UC
7. Семів Л. К. Управління персоналом в умовах економіки знань : моногр./кол. авт.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. К. Семів. Київ : УБС НБУ, 2011. 406 с.
8. Коваленко Н. В., Должикова А. П. Аналіз людського капіталу підприємства як ключової компетенції. *Економічний простір*. № 75. 2013. С. 191-199.
9. Леонова С. В. Діагностика компетентності персоналу на основі використання принципів теорії розпізнавання образів. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. № 8. 2012. С. 151-155.
10. Рудніцька К. В. Сутність понять компетентнісний підхід, компетентність, компетенція, професійна компетентність у світлі сучасної освітньої парадигми. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Педагогіка*. № 1. 2016. С. 241-244.
11. Недашківська Т. Є. Професійність державних службовців: компетентнісний підхід. *Вісник НАДУ*. № 1. 2008. С. 73-82.

МЕТОДИ СТИМУЛЮВАННЯ І МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

*Сільченко К.О., здобувач вищої освіти,
kirilsilchenko@gmail.com*

*Овчаренко С. Л., здобувач вищої освіти,
Stas020483@gmail.com*

*Науковий керівник: Гетьман О.О., канд.екон.наук, доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній Університет*

Говорячи про філософію управління персоналом, можна визначити, що вона являє собою організацію поведінки окремо взятих працівників відповідно цілям функціонування та розвитку підприємства або організації.

Виходячи з цього визначення мотивація трудової діяльності персоналу підприємства набуває дуже важливого значення, оскільки якщо людина має здійснювати свою діяльність якісно та сумлінно, їй треба бути зацікавленій у роботі, яку вона робить, іншими словами, вона повинна бути мотивованою.

Мотивацію в керуванні персоналом найчастіше розглядають як певний процес підвищення активності мотивів працівників (внутрішня мотивація) та створення відповідних та необхідних для якісної роботи стимулів (зовнішня мотивація) з тим, щоб спонукати їх до більш ефективної праці. Стосовно мети мотивації, то вона є формуванням комплексу умов, які змушують особу здійснювати дії, які здійснюються задля досягнення мети та отримання максимального ефекту.

В ході запровадження в практику управління значних змін зазнали бачення й нові можливості мотивації працівників. Досить довго уважалось, що для того, щоб спонукати працівника до продуктивної роботи єдиним сприятливим та дієвим способом та стимулом виступає матеріальна винагорода.

Досліджена засновником школи наукового менеджменту, Тейлором, система щодо організації праці робітників доволі аргументовано наводить зв'язок між оплатою за виконану працю та продуктивністю працівників [1].

Тим не менш проведені експерименти Мейо у Хоторні відзначили вагомий вплив інших факторів на продуктивність праці, а саме – психологічних [2]. З часом виникнули різноманітні психологічні теорії мотивації, які з різних позицій розглядають

визначальні фактори й структуру мотиваційного процесу. Як результат, політика роботодавців замінилася виробленням доволі складних систем для стимулювання мотивації працівників до роботи. Ці системи ґрунтуються на результатах її дослідження з позиції теорії.

Розглядаючи сучасні теоретичні підходи до мотивації, ми можемо визначити, що вони засновані на ідеях, сформульованих психологічної наукою. Ця наука вивчає механізми і причини цілеспрямованої поведінки людини. Виходячи з цього, мотивацію можна визначити як рушійну силу людської поведінки, в основі якої лежить взаємозв'язок людських потреб, мотивів і цілей.

Характеризуючи із загальною точки зору процес мотивації, для його пояснення можна уявити таке: потреби, мотиви і мета.

Потреби – це стан людини, якому не вистачає певного предмета, необхідного для його існування. Потреби – це джерело активності людини, причина його спрямованих дій. Мотиви – це мотивація людини до дії, спрямована на конкретну мету та результат. Під метою розуміється бажаний об'єкт або стан того об'єкта, до якого людина прагне. Мотиви – це надскладні елементи, які рухають людиною і схильні до частих змін [2]. Вони можуть утворюватися під впливом великої кількості внутрішніх і зовнішніх факторів. До цих факторів належать: можливості, освіту, соціальний статус, громадська думка, матеріальне благополуччя, тощо.

Ось чому стає дуже складно передбачити поведінку членів конкретної команди у відповідь на різні системи мотивації.

Існує система певних стимулів, за допомогою яких реалізується функція управління – мотивація. Іншими словами, дії підлеглих повинні мати для них наслідки: позитивні чи негативні з точки зору досягнення цілей або задоволення потреб. Дослідження персоналу підприємства дозволяє керівнику сформувати структуру мотивації і проводити навчання в правильному, конкретному напрямку.

У той же час однією з найскладніших проблем управління на практиці є організація системи мотивації персоналу.

Сьогодні задля розуміння поняття мотивації необхідно познайомитися зі знаннями і механізмами психології. Коли люди почали замислюватися про психологічні характеристики своїх інтелектуальних здібностей, вони почали замислюватися про теорію мотивації, і саме через це задалися питанням про так звану теорію «батога й пряника» і теорії мотивації тих, які схожі з нею. З тих пір у

теорії мотивації збільшується поле потреб і мотивів людей і постійно з'являються нові та важливі спонукання, мотиви та потреби.

Сучасні теорії мотивації засновані на визначенні трансформації і структури потреб людей. Найсучаснішими прийнято вважати процесуальні теорії мотивації. В них також визнається роль потреб з точки зору мотивації, втім, саме поняття мотивації аналізується з огляду на те, що може змушувати людей прикладати певні зусилля для досягнення мети.

Проте ті ж самі фактори, які сьогодні мотивують людину, з часом можуть ставати і негативними та не сприяти мотивації. Конкретних даних щодо дії механізму мотивації досить не існує і неможливо визначити потужність фактора мотивації, який треба застосовувати та причину його спрацьовування.

Крім того, в управлінні персоналом постійно розробляються нові стимули до роботи, а також розробляються нові методи і системи для організації стимулів. Особливо слід відзначити підхід до управління персоналом, прийнятий у стратегічному менеджменті, заснованому на ролях людської та організаційного взаємодії.

Одним із основних підходів залишається фінансова мотивація, яка включає премії, бонуси, надбавки за досягнення високих результатів чи виконання складних завдань. Виплати можуть бути як одноразовими, так і постійними, що дозволяє стимулювати працівників до підвищення ефективності своєї роботи. Проте, хоча фінансова мотивація є потужним інструментом, вона не завжди є достатньою для забезпечення довгострокової зацікавленості співробітників.

Не менш важливою є нематеріальна мотивація, яка зосереджена на створенні сприятливих умов для розвитку працівників. Це може бути визнання їхніх досягнень через публічні похвали, нагороди, дипломи, а також можливість кар'єрного росту. Коли співробітник відчуває, що його працю цінують і він має можливість розвиватися в межах компанії, його мотивація значно зростає.

Важливою складовою мотиваційної стратегії є соціальна мотивація, яка полягає в створенні комфортного робочого середовища, підтримці позитивного колективу та побудові відносин довіри між керівниками і підлеглими. Працівники, які відчувають підтримку з боку колег та керівництва, з більшою ймовірністю будуть віддані своїй роботі. Крім того, соціальна мотивація включає різні корпоративні заходи, святкування, тренінги та відпочинок, що

дозволяють створити атмосферу єдності та згуртованості.

Ще одним методом є мотивація через відповідальність та автономію. Це означає надання працівникам більшої свободи у прийнятті рішень та можливості самостійно організовувати свій робочий процес. Люди, які мають можливість впливати на результати своєї роботи, відчують більшу мотивацію до досягнення високих результатів, оскільки їхня діяльність стає більш значущою.

Розвиток та навчання також є важливим аспектом мотивації. Програми підвищення кваліфікації, навчальні курси та тренінги дають співробітникам можливість розвиватися як професіонали. Інвестування в знання та навички працівників не тільки підвищує їхню продуктивність, але й стимулює їх до подальших досягнень, оскільки вони бачать, що компанія турбується про їхній професійний розвиток [3].

На наш погляд, всі ці методи мають право на застосування, але треба провести аналіз характеристики конкретних працівників, груп людей, до яких застосовується мотивація, і тільки після отримання цих даних можна обрати потрібний метод мотивації. Слід мати на увазі, що структура потреб в нашому суспільстві, а також основні чинники активності в зв'язку з кризою і перехідним станом суспільства, мають ряд характеристик, тому, використовуючи методи мотивації, необхідно адаптувати їх до конкретної ситуації та колективу.

У сучасних умовах, на нашу думку, необхідно звертати особливу увагу на такий фактор поведінки працівника, як внутрішня мотивація, хоча сьогодні про це часто забувають. Це нехтування призводить до негативних наслідків, що заважає ефективній роботі працівників.

Література.

1. Шаповал О. А., Іваній А. О., Гальченко А. О. Кадрова політика підприємства як інструмент системи управління персоналом. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. № 5 (17). С. 149-151.
2. Бутенко І. А., Курносова А. В. Напрями вдосконалення кадрової політики та підвищення ефективності управління персоналом підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2014. № 3. С. 7-11.
3. Гетьман О. О. Концептуальні моделі симуляційно-імітаційного навчання керуючого персоналу. *Науково-методичні аспекти підвищення якості підготовки фахівців в умовах глобальних викликів* : матеріали II Міжнародної наукової конференції з проблем вищої освіти і науки (м. Харків, 10 трав. 2024 р.). Харків : ХНАДУ, 2024. С. 231-233.

ВПЛИВ ЗМІН НА ОРГАНІЗАЦІЮ

*Тарасюк О.В., здобувач PhD за спеціальністю 073 Менеджмент,
zkrpm2_tov@student.ztu.edu.ua*

*Науковий керівник: Пащенко О.П., к.е.н., доцент
Державний університет «Житомирська політехніка»*

Кожна організація в якийсь момент своєї діяльності зіштовхується з більш-менш радикальними перетвореннями в своєму середовищі та розуміє необхідність змін. І перше, що виникає на початку цього процесу, це реакція на ці зміни, бо кожен учасник цього процесу бачить зміну своїх контрольних показників і очікує виклик до своєї зони комфорту настільки, що природним чином з'являються страхи. З цих страхів виникає певний опір змінам, від яких спочатку відмовляються, заперечують їм, побоюючись щось втратити, зазнати невдачі або опинитися в складнішій непередбачуваній ситуації. З огляду на це, роль менеджерів полягає в регулюванні всього процесу змін від ідеї до реалізації.

В умовах високого рівня турбулентності менеджерам потрібно розвивати стратегію організації, структуру, культуру, впроваджувати кращі організаційні практики, застосовувати інструменти та методи, які дозволять адаптуватися до змін та забезпечити конкурентоспроможність на довготривалу перспективу. Зміни в короткостроковій перспективі передбачають і витрати для компанії, оскільки це витрати на навчання персоналу, реструктуризацію, придбання обладнання, матеріалів, цифровізацію процесів тощо. Організація повинна сприймати це не як тягар, а як інвестиції, оскільки вже в середньостроковій перспективі можна досягнути підвищення ефективності її діяльності як результат впровадження змін.

Зазвичай, успішний процес управління змінами відбувається з використанням апробованих за передовими практиками моделей управління змінами та етапами, включає ретельне планування та комунікацію, а також зосереджується на постійному залученні та навчанні працівників.

Успіх управління змінами вимірюється та оцінюється за допомогою постійного визначення результативності, як правило, за допомогою ключових показників ефективності (KPI), а також постійного зворотного зв'язку з метою швидкого реагування та

оптимізацію процесів змін і закріплення їх у корпоративній культурі.

Варто зазначити, що, ефективне управління змінами також є важливим компонентом трансформаційного лідерства у світі BANI.

Світ BANI – ще більш швидкий, складний і непрогнозований (B - build up (крихкий), A - anxious (тривожний), N – nonlinear (нелінійний), I - incomprehensible (незрозумілий)). Для адаптації до умов крихкості потрібно розвивати стійкість, вчитися бути гнучкими, вміти швидко адаптуватися та знаходити оптимальні рішення. В anxious-світі досягнуть успіху ті, хто прокачає скіл стресостійкості та психологічної самодопомоги.

Нелінійність у BANI-світі проявляється тим, що нам не очевидно, до чого приведуть певні дії, тому якраз планування має бути гнучким. Нерозуміння - результат інформаційного навантаження, за думкою фахівців, проблему може усунути розвиток технологій штучного інтелекту [1].

Здатність успішно керувати змінами вимагає глибокого розуміння культури організації, її членів і конкретних проблем, з якими вона стикається. Це передбачає створення відчуття необхідності змін, чітке й послідовне перенесення бачення змін і залучення зацікавлених сторін на всіх рівнях організації. При цьому, управління змінами передбачає виявлення та пом'якшення потенційних перешкод для змін. Такими є:

1) Опір працівників. Коли співробітники не переконані в необхідності змін або бояться за своє майбутнє, вони можуть не повністю долучатися до змін або навіть активно протидіяти їм через нерозуміння ситуації;

2) Відсутність управлінської підготовки. Якщо менеджери не навчені належним чином управляти змінами, то це може призвести до неефективного впровадження та збільшення опору всередині команд;

3) Відсутність або брак ресурсів. Зміни часто вимагають додаткових ресурсів, таких як кошти, час, персонал. Їх відсутність або неспроможність їх залучення може серйозно загальмувати прогрес;

4) Неналагоджена комунікація. Погана комунікація може викликати плутанину та відсутність розуміння цілей змін;

5) Відсутність чіткого бачення. Без чіткого спрямування співробітники можуть не бачити сенсу змін або того, як вони вписуються в загальну стратегію компанії.

6) Жорстка культура компанії. Культура компанії, стійка до

змін, може перешкодити прийняттю нових способів роботи;

7) Відсутність підтримки з боку керівництва. Впроваджувати зміни важко без активної та видимої підтримки керівників організації;

8) Культурний опір. Внутрішні культурні бар'єри можуть створити непорозуміння та опір змінам;

9) Низький рівень залученості співробітників. Без особистої відданості змінам ініціативи можуть провалитися або бути сприйнятими серйозно;

10) Страх перед невідомим. Страх може перешкодити співробітникам вийти із зони комфорту та прийняти зміни;

11) Втома від змін. Занадто багато змін за короткий проміжок часу може призвести до відчуття втоми та цинізму;

12) Юридичні або регулятивні обмеження. Зовнішні обмеження можуть зменшити здатність компанії змінюватися [2].

Активно вирішуючи ці перешкоди та долучаючи людей на всіх рівнях організації до процесу змін, лідери трансформацій можуть створити відчуття причетності та відповідальності, що може призвести до успіху навіть у найскладніших обставинах.

Щоб залишатися конкурентоспроможними, компанії повинні постійно адаптуватися до ринків, які швидко змінюються в результаті цифровізації.

Проект змін досягає повної ефективності і тоді, коли він міцно закріплений у корпоративній культурі. Завдяки поєднанню таких концепцій, як цифровізація, корпоративна культура та внутрішня комунікація, такий підхід не лише сприяє прийняттю змін, але й оптимізує шанси на довгостроковий успіх проектів трансформації.

Управління змінами має вирішальне значення для адаптивності та конкурентоспроможності компанії у контексті динамічних процесів в суспільстві і технологічного розвитку.

Література.

1. Нові виклики: прощай, світ VUCA, ласкаво просимо у світ BANI. URL: <https://mind.ua/openmind/20235173-novi-vikliki-proshchaj-svit-vuca-laskavo-prosimo-u-svit-bani>. (дата звернення: 07.10.2024).

2. Benjamin Chaminade. The 4 BANI strategies in the era of fragility. URL: <https://benjaminchaminade.com/strategies-bani/>. (дата звернення: 02.11.2024).

ВПЛИВ РІВНЯ ВНУТРІШНІХ ЗАОЩАДЖЕНЬ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ СТАГНАЦІЮ ЕКОНОМІКИ

*Тимофєєв В. О., здобувач вищої освіти,
tymofieiev.vladyslav@gmz31.com*

*Науковий керівник: Калініченко З.Д., к.е.н., доцент
Запорізький національний університет*

Розвиток економіки в умовах воєнного часу потребує чіткої державної стратегії, злагодженої системної державної економічної політики, її націленості на конкретні показники якісних та кількісних змін.

Темпи реального ВВП України ще до війни не перевищували 4% на рік. За весь міжвоєнний період 2016-2021 рр. українська економіка за рівнем реального ВВП так і не вийшла на показники 2013 року. ВВП 2021 року становив лише 94% від ВВП 2013 року. На відміну від 90-х років, коли в незалежній Україні ще були надії на сировинну базу, сільське господарство та туризм, до 2014 року вже стало очевидним, що стагнація промислової діяльності – основна причина слабких темпів руху вперед, темпів реального ВВП [1].

Фахівці підкреслюють, що для подолання бідності необхідне економічне зростання не менше 7% річних протягом багатьох років. Для зростання потрібні гроші, внутрішні і зовнішні інвестиції. Це замкнене коло тим тяжкіше, чим бідніша країна. Ось тут постає гостро питання заощаджень. Воно стосується різних рівнів: населення, підприємств, окремих регіонів та держави.

Статистикою про заощадження оперує Світовий банк. За його даними багато країн, яких не можна віднести до заможних, вже в цьому тисячолітті мали показник заощаджень населення (валові заощадження) від 30% до 47%. Це багато і характеризує рівень заощаджень як дуже позитивний. Менше значення показника, а саме до 23-25 відсотків мали або бідні країни, що дійсно не можуть заощаджувати багато, або достатньо багаті, які не вбачали в заощадженнях великого сенсу.

Якщо визначити мінімальний рівень заощаджень, який дає можливість зростання трохи вище середнього світового, 27% до ВВП, то за останні 20 років тільки три роки з 2002 по 2004 рік Україна мала заощадження вище цього рівня, бо тоді склалися винятково сприятливі для країни умови на світовому ринку. Але це дуже

короткий період і його дійсно виявилось недостатньо.

Через корупцію та надто повільні реформи Україні не вдалось налаштувати виробництво технологічних товарів з високою доданою вартістю. Для цього були умови, потенціал і фахові робітники. Не з'явилося дійсно ринкове відчуття права власності та підприємництво трудолюбивих українців. Після приватизації Україна зіштовхнулася із явищем олігархії, що продовжувало накопичувати існуючі проблеми.

Україні потрібно змінити «споживчий» спосіб життя на «ощадливий». Але чомусь залишаємо сподівання на міфічного «іноземного інвестора», не усвідомлюючи, що кропітка праця, нова організація усіх процесів та внутрішні заощадження здатні подолати бідність.

Обов'язкову накопичувальну пенсійну систему можна було б використовувати як інвестиційний ресурс. Цей ресурс можна перетворити, наприклад, в акції банку розвитку на зразок ЄБРР. Поступово мали б банк з власним капіталом в обсязі сотень мільярдів гривень. З урахуванням інфляції мали б капітал для найбільших за розмірами інвестицій в українську економіку. Така мала реструктуризація, як переспрямування 5% нинішнього обсягу заощаджень з промисловості до домогосподарств з подальшим інвестуванням в інституції економічного розвитку дала б суттєвий ефект як для зміни структури економіки і соціального забезпечення.

Причиною низьких темпів зростання України залишається жорстка монетарна та фіскальна політика. Державний бюджет намагались зробити профіцитним, процентну ставку мали навіть 10% річних. Однак, ці заходи не стали стимулом для широкого залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій.

Особливу увагу у дослідженнях звертають на такі загальні індикатори економічного становища в країні: валовий внутрішній продукт; темп інфляції; дефіцит бюджету; рівень безробіття; економічне зростання; рівень та якість життя; енергетична залежність; інтегрованість у світову економіку; сальдо експорту-імпорту; стан демографічних процесів; державний внутрішній та зовнішній борги; рівень тінізації економіки.

До великої війни ВВП України за паритетом купівельної спроможності у розрахунку на душу населення був вдвічі нижчим середнього рівня країн Східної Європи з ринками, що формуються. З початком війни за оцінками МВФ цей розрив рівня доходів став вже трикратним[3].

Особливо актуальною стає економічна поведінка населення. Вивчаються типові приклади поведінкової економіки, які відображають перетин психології та економіки і дозволяють не просто пояснювати фактори економічної поведінки, але й корегувати її. В Україні цей науково-практичний аспект ще не використовується у повній мірі.

Завадило прийнятним темпам інвестування й те, що грошові доходів українців витрачаються на придбання товарів та послуг. В структурі споживчих витрат близько 50% займають продукти харчування та напої, 14% - житлово-комунальні платежі, 6% - витрати на медицину. Тобто витрати першої необхідності (харчування, медицина та проживання) складають понад 70% споживчих витрат населення. Для порівняння в країнах ЄС зазначені види витрат становлять лише 40% загальних витрат, а витрати на продукти харчування – лише 17%[2]. Тобто, коли більше споживається, то менше інвестується.

Коли традиційні інструменти масового інвестування, такі як: нерухомість (до 10% річних), тверда валюта (захист від девальвації), державні (12-16%) й приватні корпоративні облігації (до 25%) припиняють працювати, а рівень інфляції (поточний 24,5%) перевищує рівень доходу по таких інструментах, треба шукати нові підходи для збереження та примноження коштів. Звертається на це особливо через низький рівень внутрішніх заощаджень, що є основною причиною інвестиційної стагнації економіки.

Напередодні воєнного вторгнення економіка України знаходилась в затяжній стагнації. Причинами цієї стагнації були як зовнішні фактори, а саме агресивна політика РФ, ковід-криза 2020-2021 років, так і державна макроекономічна політика. Рівень внутрішніх заощаджень та рівень інвестування впали до історично рекордних показників.

Стратегічним інвестором виступають компанії чи приватні інвестори. Йдеться про інвестора, коло галузей якого пов'язане із бізнесами в його портфелі. Його завдання – це створення долі ринку або нових ринків, збільшення обсягів виробництва й капіталізації власного бізнесу, боротьба з конкурентами. Це обережний інвестор який вивчає бізнес, структуру, фінансову звітність, аналізує процеси, витрачаючи місяці й роки.

Виклики, які стоять перед Україною під час залучення інвестицій в економіку, вимагають стратегії й систематичних реформ для

подолання існуючих тенденцій, імплементація яких є ключовим кроком для створення сприятливого інвестиційного середовища в Україні.

Перетворення національних заощаджень в джерело економічного розвитку стане можливим за умови дієвого розвороту економічної політики (монетарної, фіскальної, структурної) на цілі відновлення країни. Зміни потрібно фокусувати на заходах інтенсифікації інвестицій та підвищення ефективності використання наявних фінансових, трудових та виробничих ресурсів. Країна потребує стимулів для активізації інвестиційної бізнес-діяльності.

Інтенсифікація залучення коштів міжнародних організацій та корпоративних інвесторів в довгострокові інвестиційні проекти буде вкрай необхідною для повоєнного відновлення та створення робочих місць в умовах, коли значна частина населення України виїхала за кордон через війну.

Беззаперечно, координуюча і керівна роль у процесі забезпечення економічної безпеки та розвитку країни має належати державі як гаранту національних інтересів. Необхідність відбудови в країні актуалізує дослідження одного з найбільш фундаментальних чинників впливу на стан економічного розвитку та безпеки країни – ступеня внутрішніх заощаджень. Отже, економічний розвиток необхідно розглядати як базову складову національної безпеки, її матеріальну основу і, разом з тим, як взаємозв'язану систему певних рівнів.

Країни Євросоюзу роблять акцент на макроекономічну стабільність. Макроекономічна стабільність означає економічне зростання, яке забезпечується через підвищення ефективності виробництва із застосуванням досягнень науки і техніки; повне забезпечення робочими місцями; стабільний рівень інвестицій.

Література.

1. Гриценко А. А. Актуалізація проблематики, методологічний потенціал досліджень інституціоналізму. *Економічна теорія*. 2021. № 1. С. 5–20.
2. Формування ринкової економіки: збірник наук. праць. Спец. випуск. Методологічні проблеми сучасної політичної економії. К.: КНЕУ, 2023.
3. Національна економіка: навчальний посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Білоцерковець В. В., Завгородня О. О., Лебедєва В. К. та ін.; за ред. В. М. Тарасевича. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 280 с.

ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ГНУЧКІСТЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Токарев Є.К., здобувач вищої освіти

Tokarev.Evgeny@sollyplus.com.ua

Павленко В.Р., здобувач вищої освіти,

violettapvlnk@gmail.com

Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасне середовище функціонування підприємства характеризується нестабільністю економіки, інноваційними проривами та змінними вимогами споживачів, зростаючою роллю цифрових технологій та потребою підвищувати ефективність операційної діяльності. У такому контексті здатність швидко адаптуватися та змінювати стратегії відповідно до нових умов стає критично важливою для виживання та сталого розвитку бізнесу. Основними завдання підприємств є забезпечити таку взаємодію функціонування з зовнішнім середовищем, що дозволяло б підтримувати свій потенціал і виживати в довгостроковій перспективі, тобто необхідно забезпечувати гнучкість бізнес-процесів. Гнучкість бізнес-процесів дає змогу підприємствам швидко адаптуватися до цих змін, забезпечуючи конкурентоспроможність і стійкість на ринку. Це особливо важливо для підтримки високої якості обслуговування клієнтів, оптимізації витрат та прискорення реакції на нові ринкові можливості. Наявність гнучких бізнес-процесів дозволяє організаціям мінімізувати ризики від зовнішніх змін та оперативно реорганізовувати ресурси відповідно до нових стратегічних пріоритетів.. Отже, постає завдання щодо розроблення ефективних підходів до управління гнучкістю бізнес-процесів підприємства, що дозволить не лише адаптуватися до змін, але й зберігати стійкість в умовах невизначеності.

Загалом проблема гнучкості бізнесу широко досліджується українськими та зарубіжними вченими [1–7]. Однак дослідження гнучкості підприємства здебільшого мають обмежений характер: у більшості робіт розглядаються окремі аспекти гнучкості, а саме стратегічна, організаційна та інші, при цьому недостатньо розвиненими є підходи щодо управління гнучкістю бізнес-процесів підприємства. При аналізі поняття "гнучкість" встановлено, що воно

застосовується до різних об'єктів: бізнесу в цілому, підприємству, бізнес-процесам, стратегіям та ін. (таблиця 1).

Таблиця 1 - Аналіз поняття "гнучкість"

Автор	Сутність поняття	Об'єкт
<i>Гнучкість - це</i>		
Марік Мандел та Стефан Хагманн [1]	здатність компанії швидко та ефективно адаптуватися до змінних потреб клієнтів та ринкових умов	бізнес
Демків І.О. [2, с. 166]	здатність превентивно і з найменшими витратами реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ, головними серед яких в умовах жорстокої конкуренції необхідно визнати зміни запитів і вимог споживачів	підприємство
Халімон Т.В. [3]	здатність реагувати або змінюватися у відповідь на мінливість середовища шляхом створення нових можливостей без надмірних витрат, втрат часу і продуктивності.	Система управління конкурентоспроможністю
Шинькович А.В. [4]	здатність генерувати додаткові конкурентні переваги на основі унікальних компетентностей	підприємство

У роботі [5, с. 13] гнучкість розглядається у співвідношенні з поняттям спритності, при цьому гнучкість – це здатність підприємства до змін, а спритність – це здатність до швидких змін (таким чином, акцент робиться на швидкості змін, а не тільки на можливості змінюватися).

Доведення того, що гнучкість підприємства забезпечується гнучкістю його бізнес-процесів міститься в дослідженнях [6 – 7]. Робота [6] присвячена розробленню теоретичних та методичних питань оцінки гнучкості бізнес-процесів на підприємства легкої промисловості як складової їх якості. В дослідженні [7] представлено розроблення agile-підходу до управління якістю бізнес-процесів, який бере свою основу із концепції бережливого виробництва (Lean). Згідно agile-підходу гнучке управління якістю бізнес-процесів підприємства визначено як "здатність підприємства оперативно, часто навіть на упередження реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища з метою забезпечення високої якості бізнес-процесів і, відповідно, продукції та його сталого розвитку [7, с.52].

На наш погляд, гнучкість бізнес-процесів – це здатність

оперативно адаптувати або змінити зміст і структуру бізнес-процесів під зміни зовнішнього середовища, зокрема ринкові умови, запити споживачів, нові технології або регуляторні вимоги.

Гнучкість у бізнес-процесах передбачає наявність механізмів, які дозволяють швидко змінювати, налаштовувати або модифікувати процеси для досягнення оптимальних результатів в умовах непередбачуваних змін (рисунок 1).



Рисунок 1 - Основні характеристики гнучкості бізнес-процесів

Адаптивність означає здатність бізнес-процесів або їх елементів змінюватися залежно від поточної ситуації на ринку чи в організації.

Швидкість реагування – здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, зокрема скорочувати час на прийняття рішень або впровадження змін у процесах.

Модульність – забезпечує можливість перебудови або заміни окремих елементів процесу без потреби в повній його реорганізації. Наприклад, це може означати залучення нових технологій або ресурсів для покращення окремих етапів процесу.

Інноваційність – здатність до постійного вдосконалення та інтеграції нових технологічних рішень для підвищення ефективності й результативності.

Сталість при зміні масштабів – гнучкі бізнес-процеси дозволяють масштабувати операції як в умовах зростання, так і скорочення бізнесу, зберігаючи ефективність і продуктивність.

Для ефективного управління гнучкістю бізнес-процесів необхідно комплексно застосовувати наступні підходи: процесний, ресурсно-орієнтований та клієнтоорієнтований. Процесний підхід спрямований на зміну, оптимізацію і вдосконалення бізнес-процесів: перебудову або адаптацію процесів під нові умови чи вимоги ринку; внесення коригувань у процеси за потреби (наприклад, зменшення чи збільшення обсягу роботи). Застосування механізму зворотного

зв'язку від усіх учасників процесу для оцінки ефективності та швидкості змін. Ресурсноорієнтований підхід фокусує увагу на використанні ресурсів (матеріальних, фінансових, людських, інформаційних) для забезпечення адаптивності процесів, ефективний розподіл ресурсів дозволить швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, знижувати витрати, а також забезпечувати безперервність процесів. Клієнтоорієнтований забезпечує пріоритетність розуміння очікувань клієнтів, що дозволяє змінювати процеси та пропонувати продукцію або послуги, які відповідають вимогам ринку і забезпечують конкурентні переваги.

Отже, гнучкість бізнес-процесів є критичною для конкурентоспроможності підприємства. Завдяки їй підприємства можуть знижувати витрати, підвищувати якість продуктів чи послуг, а також забезпечувати задоволеність клієнтів. Ефективне управління гнучкістю процесів дозволить уникнути значних втрат під час кризових ситуацій і сприяє їхньому довготривалому розвитку.

Література.

1. Mandel M., Hagmann S. The Agile Enterprise: Building and Running Agile Organizations. Springer. 2020. P.235-248.
2. Демків І.О. Гнучкість підприємства як засіб досягнення його конкурентоспроможності. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. № 6 (51), ч. 2. 2011. С.164-167. URL: <http://surl.li/tbqahh>
3. Халімон Т.М. Гнучкість в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 1 (23). С. 74-80. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1817/1727>
4. Шинькович А.В. Контури гнучкості організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями. *Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського*. Том 31 (70). № 1. 2020. С.138-144. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_1/25.pdf
5. Kotlyk A., Gres G. Modern problems of enterprise management: theory and practice: *Proceedings of the international scientific and practical conference*. Dnipro: Seredniak T.K., 2021. p. 13 –14. URL: <http://surl.li/oestrD>
6. Бондаренко С. Оцінювання гнучкості бізнес-процесів підприємства легкої промисловості як складової їх якості в період воєнного стану. *Економіка та суспільство*, Вип. 66. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-118>.
7. Бондаренко С. Agile – підхід до управління якістю бізнес-процесів на підприємствах в контексті сталого розвитку. Міжн.конф. Управління бізнес-процесами та технологічними інноваціями в сучасних умовах та післявоєнний період. НТУ: Київ, 2023. С.50-52. URL: <http://surl.li/mnoxgv>

МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ПОСЛУГ

*Утянський В.А., здобувач вищої освіти
basket1979@ukr.net*

*Науковий керівник: Близнюк А.О., канд. екон. наук, доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Основна проблема управління конкурентоспроможністю організації, як для самого підприємства, так і для держави, значною мірою виникає в одному належному методі аналізу становища компанії відносно конкурентів.

Такий аналіз міг би послужити основою для прийняття ефективних управлінських рішень.

Однак це можливо тільки за наявності відповідних об'єктивних методик оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств.

Проблема оцінки конкурентоспроможності підприємства є складною комплексною, оскільки при її визначенні необхідно враховувати безліч найрізноманітніших чинників.

Наразі, незважаючи на актуальність цієї проблеми, методологію проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства не можна назвати достатньо розробленою.

Складність і неоднозначність визначення цієї категорії й зумовлює різноманіття підходів до її оцінки.

В її основу як класифікаційні ознаки буде закладено вид одержуваних даних про рівень конкурентоспроможності, джерело отримання інформації, спосіб отримання інформації, спосіб відображення результатів аналізу конкурентоспроможності одержуваного в ході оцінки.

В рамках останньої класифікаційної ознаки виділені методи будуть проаналізовані з точки зору їх переваг та недоліків. Цій класифікаційній ознаці було віддано перевагу в силу його значущості при виборі методики аналізу конкурентоспроможності.

Матричні методи ґрунтуються на оцінці діяльності підприємства та його продукції з позиції маркетингу.

За його використання конкурентоспроможність оцінюється у поступовій динаміці.

Варто відзначити явну перевагу цієї групи методів за умов наявності достатньої інформації про обсяги реалізації та відносні

частки ринків конкурентів, його використання дозволяє забезпечити високу репрезентативність оцінки та виробити стратегію поведінки на ринку для кожної стратегічної одиниці бізнесу, враховуючи особливості її положення.

З іншого боку, недоліком цих методів є неможливість виявити причини процесів, що відбуваються та ускладнює вироблення управлінських рішень.

Також варто відзначити трудомісткість збору необхідної для аналізу інформації.

Параметричні методи, засновані на розрахунку інтегрального коефіцієнта конкурентоспроможності, можуть характеризувати або товар, вироблений організацією, і поширювати отриманий результат неї самої, або діяльність підприємства комплексно з допомогою низки характеристик.

Аналіз конкурентоспроможності з допомогою графічних методів переважно зводяться до побудови багатокутника чи радара конкурентоспроможності.

Методи оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства, які ґрунтуються на розрахунку відповідного коефіцієнта, виходять із запуснення, що вища конкурентоспроможність продукції означає вищу конкурентоспроможність самого підприємства. Для визначення рівня конкурентоспроможності продукції замість різних маркетингових та кваліметричних методів.

При цьому значення, що характеризує якість, співвідноситься з вартісною характеристикою товару. Розрахунок показника конкурентоспроможності за певним видом продукції здійснюється з використанням економічного і параметричного індексів конкурентоспроможності, які визначаються шляхом підсумовування часткових індексів за кожним оцінюваним параметром з урахуванням їхньої значущості.

Кожен з часткових індексів за певним параметром міститься як сукупність фізичного значення оцінюваного параметра до значення відповідного показника, що характеризує продукцію конкурента (або еталонний зразок).

У цьому випадку параметричний індекс розраховується на основі оцінки якісних параметрів продукції, а економічний - на основі вартісних.

Проаналізувавши існуючі підходи до оцінки конкурентоспроможності можна відзначити такі недоліки:

- більшість підходів базується на виявленні чинників, що визначають конкурентоспроможність господарюючих суб'єктів, наголос при цьому робиться на створенні їх вичерпного переліку;
- експертні методи, що використовуються для оцінки, характеризуються істотною суб'єктивністю й умовністю;
- низка способів під час оцінювання конкурентоспроможності компаній базується на складних побудовах: запроваджуються нові визначення і характеристики, будуються матричні системи.;
- серед недоліків можна також відзначити інтеграцію різних за природою техніко-економічних показників. Для цього вводяться коефіцієнти, що визначають вагове значення кожного з оцінюваних факторів. Однак різні економічні чинники різною мірою впливають на конкурентоспроможність у різних ситуаціях, і тому під час проведення аналізу не завжди доцільним є встановлення єдиних вагових коефіцієнтів.

Виокремлені вище недоліки існуючих підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств пояснюють обмеженість практичного застосування більшості з них.

Причина цього, на наш погляд, відсутність вичерпного визначення поняття конкурентоспроможності компанії та критеріїв її оцінки.

Отже, наразі відсутня загальноприйнята методика кількісного оцінювання конкурентоспроможності підприємств. Аналіз літературних джерел, щодо оцінки конкурентоспроможності підприємств у сфері послуг залишається дискусійним і актуальним завданням управління. Через різноманітність видів послуг та їх специфічні особливості оцінка конкурентоспроможності підприємств у цій сфері є єдиною з найбільш помітних тем у наукових дослідженнях.

Проблеми, пов'язані з оцінкою конкурентоспроможності підприємств у сфері послуг, потребують додаткового вивчення і розроблення нових методик.

Для оцінювання конкурентоспроможності підприємств сфери послуг пропонується використовувати комплексну методику на основі якісних оцінок загальних і специфічних показників, що включає в себе оцінку на основі рейтингової позиції підприємства та оцінку на основі факторного аналізу.

НОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

*Фемяк О.А., аспірант
olgafemyak@ukr.net*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Глобалізація та стрімкий розвиток цифрових технологій призводять до безпрецедентних змін у бізнес-середовищі, вимагаючи від організацій адаптації і пошуку нових конкурентних переваг. Цифровізація економіки України набирає обертів, проникаючи в усі сфери діяльності, і, за прогнозами, до 2030 року складатиме 65% ВВП.

Це зумовлює необхідність переосмислення традиційних підходів до управління людськими ресурсами та формування нових стратегій, які враховують специфіку цифрової епохи.

В таких умовах ефективне стратегічне управління персоналом стає ключовим фактором успіху, забезпечуючи організаціям можливість швидко реагувати на зміни, ефективно використовувати й розвивати людський капітал.

Дослідження проблематики стратегічного управління персоналом в епоху цифрової трансформації є актуальним з огляду на низку факторів:

- Зміна характеру праці. Автоматизація, штучний інтелект і роботизація модифікують ринок праці, змінюючи вимоги до кваліфікації працівників та створюючи потребу в нових компетенціях.
- Конкуренція за таланти. В умовах дефіциту кваліфікованих кадрів організації змушені активізувати зусилля щодо залучення, розвитку й утримання талантів.
- Необхідність гнучкості і адаптивності. Швидкі зміни в бізнес-середовищі вимагають від організацій здатності швидко реагувати на нові виклики та можливості.
- Етичні аспекти використання цифрових технологій. Впровадження штучного інтелекту в HR-процеси породжує низку етичних питань, пов'язаних із захистом даних, прозорістю алгоритмів та запобіганням дискримінації.

Традиційні методи управління персоналом, орієнтовані на стабільність та ієрархічність, часто виявляються неефективними в

умовах динамічного цифрового середовища.

Впровадження цифрових технологій в управління персоналом, незважаючи на численні переваги, пов'язане з низкою викликів та ризиків.

Серед них – етичні аспекти використання машинного інтелекту, можливість дискримінації і упередженості алгоритмів, а також потенційний негативний вплив автоматизації на мотивацію і задоволеність працівників. Існує потреба в уточненні поняття та вдосконаленні моделі стратегічного управління персоналом, адаптованої до реалій цифрової трансформації.

Стратегічне управління персоналом в цифрову епоху – це адаптивний, проактивний та інноваційний підхід до управління людським капіталом, що ґрунтується на використанні цифрових технологій та орієнтований на досягнення стратегічних цілей організації в умовах динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Цей процес вимагає гнучкості, адаптивності та орієнтації на майбутнє.

Штучний інтелект (ШІ), системи електронних кадрів (HRIS), системи електронного навчання (LMS), smart-офіси та інші цифрові інструменти дозволяють автоматизувати та оптимізувати ключові HR-процеси, такі як рекрутинг, адаптація, оцінка ефективності, навчання та розвиток, утримання талантів.

Застосування ШІ в рекрутингу дозволяє швидко аналізувати резюме, проводити онлайн-тестування та відеоінтерв'ю з аналізом емоцій, що підвищує ефективність підбору персоналу. HRIS забезпечує централізоване зберігання та управління інформацією про працівників, спрощуючи кадровий облік та аналіз. LMS дозволяє створювати інтерактивні навчальні програми та відстежувати прогрес працівників. Smart-офіси створюють комфортне та ефективне робоче середовище, підвищуючи продуктивність праці.

Етичні аспекти використання цифрових технологій, особливо цифрового інтелекту, потребують ретельного аналізу і врахування.

Використання ШІ в управлінні персоналом повинно ґрунтуватися на принципах прозорості, пояснюваності та неупередженості.

Необхідно запобігати дискримінації при використанні алгоритмів комп'ютерного мислення, захищати персональні дані працівників та забезпечити їм можливість оскаржити рішення, прийняті ШІ. Важливо зберегти людський фактор в управлінні персоналом,

використовуючи штучний інтелект як інструмент підтримки прийняття рішень, а не як заміну людської інтуїції та емпатії.

Отже, цифровізація суттєво впливає на сферу управління персоналом, створюючи як нові можливості, так і виклики.

Ефективне стратегічне управління персоналом в епоху цифровізації вимагає комплексного підходу, що враховує специфіку цифрових технологій та етичні аспекти їх використання. Інтеграція цифрових технологій в HR-стратегії дозволяє організаціям ефективніше управляти персоналом, залучати й утримувати таланти, підвищувати продуктивність праці й адаптуватися до динамічного бізнес-середовища.

Література.

1. Armstrong M. Strategic Human Resource Management: Improve Business Performance through Strategic People Management. London: Kogan Page. 2021. 307 p.
2. Гонтарева І.В., Євтушенко В.А., Ковальова В.І. Особливості стратегічного управління персоналом організації в сучасних умовах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Вип. 3 (36). 2022. С. 50-56. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/36_2022/10.pdf
3. Вороніна В. Л. Стратегія розвитку персоналу в системі стратегічного менеджменту. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Вип. 36. 2021. С.46-50. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/36_2021ua/10.pdf
4. Greer C. R. Strategic human resource management. Pearson Custom Publishing. 2021. 746 p.
5. Наумова О. Стратегії управління персоналом підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. № 1 (61). 2021. С. 137–141. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-61-137-141>
6. Kryvoruchko O., Dmytriiev, I., Levchenko, Ia. Personnel management system based on a holistic approach: formation and development in the context of ensuring innovative development of motor transport enterprises. *Innovative development of the road and transport complex: problems and prospects*. Kharkiv: PC TECHNOLOGY CENTER, 2023. P. 69-89. DOI: <http://doi.org/10.15587/978-617-7319-71-8.ch5>
7. Ліпич Л., Гринькевич О., Полінкевич О. Управління різноманітністю в контексті розвитку персоналу. *Економічний форум*. № 2. 2022. С.50-58. DOI: URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-7>

ОРГАНІЗАЦІЯ РОЗРАХУНКОВИХ ОПЕРАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Чальцева М.О., здобувач вищої освіти
chaltsevaaa@gmail.com*

*Науковий керівник: Азаренков Г.Ф., к.е.н., проф.
Харківського національного економічного університету ім. С.Кузнеця*

Циклічність розвитку економіки з періодичними спадами та кризами приводить до погіршення стану розрахунків між господарюючими суб'єктами. Неплатоспроможність підприємств викликає нарощування обсягів заборгованості [2, с. 69].

Як зазначає Любар О. О. [5, с. 50] основою для виникнення розрахункових відносин є розрахункове зобов'язання, яке визначає метод і форму проведення розрахунків у господарській діяльності. Це положення зазвичай викладено в розділі господарського договору під назвою «порядок розрахунків».

Визначення поняття «розрахункова операція» наведена в Законі України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг». Законом передбачається отримання від покупців готівки, платіжних карток, платіжних чеків та іншого від покупців за надання послуг чи реалізацію товарів [3]. Також в Законі наголошується на обов'язковості відповідного розрахункового документа щодо оплати в безготівковій формі. Таким чином, відповідно до цього Закону, можна визначити суть та характер розрахункових операцій, зокрема: готівковий та безготівковий розрахунок.

Звертаючись до Цивільного Кодексу України (ст. 1087) можна визначити про виокремлення розрахунків між фізичними та юридичними особами, зокрема [6]:

між фізичними особами розрахунки, які не зв'язані із тим що ними проводиться підприємницька діяльність, можуть здійснюватися у готівковій або в безготівковій формі на підставі розрахункових документів у електронному або паперовому вигляді;

між юридичними особами, а також при участі фізичних осіб, розрахунки котрі зв'язані із провадженням ними підприємницької діяльності, здійснюються у безготівковій формі. Також між цими особами розрахунки можуть здійснюватися у готівковій формі, у разі якщо інше не встановлено законом [6].

Необхідно зазначити, що для вітчизняних підприємств важливого значення набуває організація розрахункових операцій, яка напряду пов'язана з управлінням.

У вікіпедії [1] під словом організація (від грец. ὄργανον — інструмент) визначено, що це «цільове досягнення певної мети». Кудінова М.М. [4] засвідчує, що спочатку пішло поняття «орган», а потім, як похідні, «організм» і «організація».

Сьогодні термін «організація» активно використовується в різних науках, таких як філософія, математика, економіка, соціологія та інших, а також у практичній діяльності. На рисунку 1 наведено сутність поняття «організація», підкреслюючи її багатозначність.

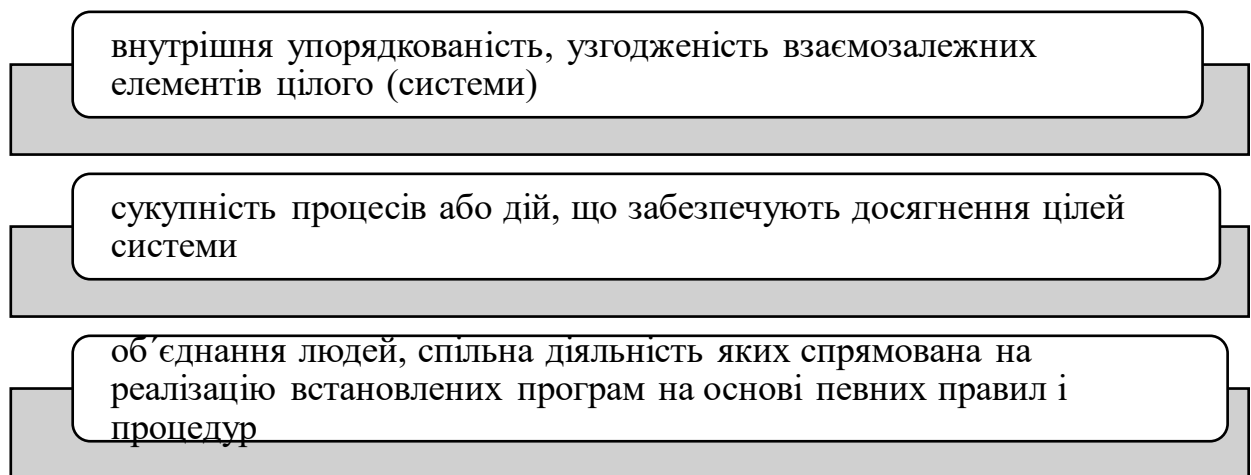


Рисунок 1. – Сутність поняття «організація»

Відповідно до рисунку 1, поняття «організація» вживається щонайменше у трьох значеннях: як система; як стан; як процес. Це поняття може означати об'єкт, властивості об'єкта та діяльність (процес) і вживається для позначення різних семантичних категорій: соціальної організації або інституту (статика) і процесу управління як впорядковуючої та свідомо координуючої діяльності (динаміка) [4].

Організація як цілісна система складається з двох взаємопов'язаних підсистем: «керівної» та «керованої». Керівна підсистема відповідає за управління та контроль, забезпечуючи прийняття рішень і контроль за розрахунковими операціями. Керована підсистема включає елементи, що здійснюють безпосередню економічну діяльність, включаючи проведення розрахунків та виконання фінансових зобов'язань. Таким чином, обидві підсистеми формують єдиний комплекс, що забезпечує чіткий контроль, виконання та облік розрахункових операцій, а також

відображає їхні внутрішні й зовнішні зв'язки в рамках господарської діяльності.

З огляду на вищесказане, пропонуємо таке визначення поняття «організація розрахункових операцій» - це сукупність взаємопов'язаних і об'єднаних спільною метою елементів, що утворюють єдину систему управління та виконання розрахункових процесів, з властивостями, які відрізняються від характеристик окремих складових частин цих операцій.

Підсумовуючи проведені дослідження, важливо виділити ключові засади в організації розрахункових операцій. Вони включають принципи забезпечення надійності та безпеки фінансових транзакцій, ефективність управління грошовими потоками, а також дотримання нормативно-правових вимог. Розуміння цих основ є важливим для покращення фінансової стабільності підприємства та забезпечення успішної діяльності в умовах ринкової економіки.

Література.

1. Вікіпедія. Організація. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F> (дата звернення 16.10.2024)
2. Гевчук А. В. Еволюція та концепція обліку розрахунків на підприємстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини і господарство*. Випуск 19. частина 1. 2018. С. 69-74.
3. Закон України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1995, № 28, ст.205 зі змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 20.09.2024)
4. Кудінова М.М. Лекційний матеріал з навчальної дисципліни «Теорія організацій», напрям підготовки 030601 «Менеджмент» для спеціальності 6.03060101 Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності). URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/46591487.pdf> (дата звернення 20.09.2024)
5. Любар О. О. Обліково-аналітичне забезпечення управління розрахунків з контрагентами за товарними операціями. *Агросвіт*. №1. 2020. С.48-60.
6. Цивільний кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, №№ 40-44, ст.356 зі змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення 16.10.2024)

ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЗГІДНО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ ЯК НАПРЯМ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

*Шульга А.О., Гуров С.О., здобувачі вищої освіти
shulm827@gmail.com*

*Науковий керівник: Пащенко Ю.В., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Людський капітал є важливим фактором успіху будь-якої компанії, особливо в сучасних динамічних умовах. Він включає в себе знання, навички, досвід та творчі здібності працівників, які є ключовими елементами для підтримки конкурентоспроможності та інноваційності діяльності підприємства. Успішні компанії визнають цінність людського капіталу і активно інвестують у його розвиток. Це особливо важливо в умовах швидких змін на ринку, коли адаптивність і компетентність співробітників можуть визначати успіх або провал стратегії підприємства [1, 2].

ТОВ “Ernst & Young” в Україні (EY) є одним з провідних гравців на ринку професійних аудиторських послуг, і розуміння важливості людського капіталу займає центральне місце в її стратегії. Компанія активно інвестує в розвиток своїх працівників, адже це є ключовим елементом для досягнення стратегічних цілей та підтримки високого рівня обслуговування клієнтів. Досвід EY у сфері управління людським капіталом зосереджуються на трьох аспектах: розвитку людського капіталу, підвищенні кваліфікації персоналу та відповідності європейським стандартам та вимогам.

EY має чітку стратегію розвитку людського капіталу, яка ґрунтується на принципах інклюзивності, різноманіття та рівних можливостей. Компанія пропонує широкий спектр інструментів та програм для розвитку своїх працівників.

Компанія EY активно організовує регулярні навчальні курси, семінари та тренінги, що охоплюють як технічні, так і м'які навички. Це дозволяє працівникам постійно оновлювати свої знання та адаптуватися до змін на ринку. Основною платформою для навчання є високопрофесійна Академія аудиту ("Audit Academy"), яка забезпечує комплексне навчання в галузі аудиту [1,4].

Оскільки цифровізація аудиту в EY активно розвивається, компанія особливо акцентує увагу на посиленні ключових навичок

аудиторів. Це досягається через нові можливості навчання, які сприяють освоєнню цифрових інструментів та технологій. ЕУ в Україні встановлює чіткі вимоги щодо професійного навчання для своїх фахівців з аудиту. Кожен фахівець повинен проходити щонайменше 20 годин безперервного професійного навчання щороку. Протягом трьох років загальна кількість годин навчання повинна складати принаймні 120 годин. З цієї кількості, 8 годин на рік та 48 годин протягом трьох років спрямовані на отримання професійних знань у сфері бухгалтерського обліку та аудиту [2].

Компанія ЕУ також активно сприяє отриманню співробітниками міжнародних професійних сертифікацій. До найпоширеніших сертифікатів належать: ACCA (Association of Chartered Certified Accountants), CPA (Certified Public Accountant), CIMA (Chartered Institute of Management Accountants), CFA (Chartered Financial Analyst), CISSP (Certified Information Systems Security Professional), CISA (Certified Information Systems Auditor), PMP (Project Management Professional) та ін. [1, 4]. Ці сертифікації визнаються на міжнародному рівні і сприяють підвищенню кваліфікації працівників, дозволяючи їм залишатися конкурентоспроможними на глобальному ринку. Таким чином, інвестиції ЕУ у навчання та тренінги не лише підвищують кваліфікацію працівників, але й забезпечують їхню адаптацію до швидких змін у професійному середовищі, сприяючи загальному успіху компанії.

Компанія ЕУ активно заохочує культуру наставництва, де досвідчені працівники допомагають новачкам і менш досвідченим колегам розвивати професійні навички та кар'єрний потенціал. Це сприяє створенню сприятливого середовища для навчання та професійного зростання. Крім того, програма ЕУ Badges допомагає співробітникам розвивати навички, орієнтовані на майбутнє, в таких сферах, як технології, стійкий розвиток і лідерство. Це дозволяє працівникам не лише підвищувати свою кваліфікацію, але й бути готовими до викликів, які виникають у сучасному динамічному бізнес-середовищі [4].

ЕУ впроваджує спеціалізовані програми для виявлення та розвитку лідерських якостей у своїх працівників, готуючи їх до зайняття керівних посад у майбутньому. Компанія розуміє, що навички, необхідні для ефективного лідерства на різних рівнях, можуть значно відрізнятися. Тому пропонуються програми, розроблені спеціально для лідерів команд, лідерів лідерів та

стратегічних лідерів. Ці програми допомагають працівникам ЕУ розвивати важливі лідерські навички та готують їх до зайняття керівних посад у майбутньому.

Працівникам надаються можливості працювати в різних відділах або регіонах, що сприяє широкому розумінню бізнесу та розвитку гнучкості й адаптивності. Програма Launch Internship є ротаційною програмою, яка допомагає студентам побудувати основу для кар'єри в професійних послугах. Протягом цієї програми студенти отримують цінний досвід, працюючи над проектами разом з професіоналами з кожного з напрямків послуг та в різних галузях. Програма EY Tax 360° Rotation, триває від 2 до 2,5 років, вона надає новим співробітникам можливість отримати досвід у різних податкових функціях в межах податкової служби. Ця програма сприяє формуванню всебічно розвинених фахівців, здатних ефективно виконувати різноманітні завдання [4]. Таким чином, через менторство та коучинг, програми розвитку лідерів і ротації, ЕУ створює умови для безперервного професійного розвитку своїх працівників, що сприяє досягненню стратегічних цілей компанії.

ЕУ активно інвестує в розвиток своїх працівників, що є ключовим для досягнення стратегічних цілей та забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів. ЕУ не лише надає консультаційні послуги з управління персоналом і покращення навчання працівників, але й демонструє на власному прикладі важливість інноваційного та ефективного підходу до навчання і розвитку персоналу.

Література.

1. Звіт про прозорість за 2021 рік ЕУ в Україні. URL: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_ua/generic/transparency-reports/ey_ukraine_transparency_report_2021_ukr.pdf (дата звернення: 20.10.2024);
2. Звіт про прозорість за 2022 рік ЕУ в Україні. URL: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_ua/generic/transparency-reports/ey-ukraine-transparency-report-2022.pdf. (дата звернення: 18.10.2024);
3. EY Global. (2023). Value Realized 2023 Reporting Progress on Global Impact. URL: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/global-review/2023/ey-value-realized-2023-reporting-progress-on-global-impact-v3.pdf. (дата звернення: 18.10.2024);
4. EY Ukraine. (n.d.). About Us. URL: <https://www.ey.com/uk/about-us>. (дата звернення: 29.10.2024).

ТРАНСФОРМАЦІЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ

Шульженко І.О., здобувач вищої освіти,

IRSHULZHENKO@gmail.com

Науковий керівник: Писарчук О.В., к.е.н., доцент,

Харківський національний економічний університет

імені Семена Кузнеця

Актуальність дослідження трансформації обліково-аналітичного забезпечення управління активами в умовах цифрових інновацій обумовлена значними змінами, що відбуваються у сучасному бізнес-середовищі.

Цифрові технології, такі як штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн, великі дані та хмарні сервіси, стали рушійними силами розвитку економіки і впливають на всі сфери діяльності, включаючи управління активами підприємств. У зв'язку з цим, традиційні обліково-аналітичні методи вже не здатні повністю задовольнити вимоги до оперативності, точності, прозорості та ефективності, що є критичними у сучасних умовах глобалізації та швидкої змінності ринкових умов.

Трансформація обліково-аналітичного забезпечення управління активами за допомогою цифрових інновацій відкриває нові можливості для покращення облікових процесів. Зокрема, автоматизація рутинних операцій, аналіз великих обсягів даних у режимі реального часу, оптимізація витрат, а також прогнозування динаміки активів дозволяють підприємствам більш ефективно управляти своїми ресурсами.

Це дослідження є актуальним і через зростаючі вимоги до прозорості обліку, забезпечення безпеки даних та адаптації до міжнародних стандартів, що стали важливими для інтеграції компаній у глобальну економіку.

Проблеми обліково-аналітичного забезпечення управління активами а також питання впливу цифрових технологій, цифрових інновацій розкриваються в дослідженнях українських та закордонних дослідників, серед них Азаренков Г., Мельянова Л., Головчак Г. [1], Безкоровайна Л.В., Курган Н.В., Фартушняк О.В., [2], Дмитренко О. [3] Дибач І. Піддубна Л.І. [4],

Активне проникнення цифрових технологій в усі сфери соціально-економічних відносин відбилися і на впровадженні відповідних змін в облікових процесах підприємств. В роботі Азаренкова Г. та інш. [1, стор. 253] наведено напрями цифровізації бухгалтерського обліку. Враховуючи активний розвиток таких процесів, в роботі проведено порівняльний аналіз традиційних та цифрових облікових підходів до обліково-аналітичного забезпечення управління активами підприємства. Зважаючи на швидкий розвиток цифрових технологій і зростаючі вимоги до ефективності управління активами такий аналіз є актуальним дослідженням. В роботі було виокремлено основні визначальні критерії, які формують відмінності порівняльних груп методів.

Першим є точність та швидкість обробки даних. Традиційні підходи зазвичай передбачають ручне введення даних та використання основних бухгалтерських інструментів, що може призводити до помилок через людський фактор, зокрема, помилок в обчисленнях і некоректних записів. Оскільки цей підхід часто потребує значних часових витрат, його ефективність в умовах великих обсягів інформації є обмеженою. Цифрові підходи засновані на автоматизації процесів за допомогою програмного забезпечення для обліку та управління активами, таких як ERP-системи (Enterprise Resource Planning) та CRM-системи (Customer Relationship Management). Цифрова обробка даних забезпечує високу точність, оскільки мінімізує втручання людини [2, стор 13], а також дозволяє проводити операції значно швидше, особливо при обробці великих обсягів інформації.

Другим критерієм визначено доступність та гнучкість інформації. Традиційні методи обліку часто обмежені у доступі до актуальної інформації, оскільки дані зберігаються в окремих системах або навіть у паперовій формі. Це ускладнює оперативний доступ до аналітичної інформації, зокрема, при ухваленні стратегічних рішень у реальному часі. Проте, цифрові підходи забезпечують централізоване зберігання даних у хмарних системах, що дозволяє оперативний доступ до інформації з будь-якого місця [3, стор 129]. Це підвищує гнучкість обліково-аналітичного забезпечення, даючи менеджерам можливість отримувати та аналізувати дані в режимі реального часу для швидкого реагування на зміни в середовищі.

Третім параметром для порівняння визначено аналітичні можливості та прогнозування.

Традиційні підходи обмежені базовими обліковими функціями, такими як ведення балансу та розрахунки показників на основі історичних даних. Через це прогнозування та моделювання майбутніх сценаріїв управління активами стає складним завданням. А цифрові підходи, завдяки використанню великих даних (Big Data), штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання, надають підприємствам можливість проводити комплексний аналіз і прогнозування. Сучасні системи можуть використовувати історичні та поточні дані для моделювання можливих сценаріїв, прогнозування руху активів і оптимізації ресурсів у майбутньому.

Четвертим критерієм є вартість та економічна ефективність. За ним, традиційні підходи до обліку потребують значних витрат на персонал, підтримку фізичних архівів та облікових процесів. Крім того, зростання обсягу даних призводить до збільшення витрат на управління інформацією та ризику появи помилок. Цифрові підходи можуть вимагати значних початкових інвестицій у програмне забезпечення, навчання персоналу та інфраструктуру, проте в довгостроковій перспективі вони забезпечують скорочення витрат завдяки автоматизації, зменшенню обсягів ручної праці та ефективнішому управлінню активами [4, стор. 40].

Наступним було виокремлено безпеку даних та управління ризиками. Обмежені можливості щодо захисту даних притаманні традиційним методам обліку, особливо якщо інформація зберігається в паперовому форматі або локально, що підвищує ризик втрати інформації у разі непередбачених обставин (пожежа, крадіжка, помилки персоналу). Цифрові підходи використовують сучасні технології захисту даних, такі як шифрування, багаторівневі системи доступу, резервне копіювання та протоколи відновлення. Хмарні технології забезпечують безпечне зберігання та доступ до інформації з різних пристроїв, що мінімізує ризики втрати даних.

В сучасному світі, одним з суттєвих вимог до організації обліково-аналітичного забезпечення виступає прозорість та етика. Вважаємо, що традиційні підходи можуть бути менш прозорими через складність доступу до актуальних даних і можливість маніпуляцій у процесі ручної обробки. В свою чергу, цифрові підходи дозволяють створити прозору систему обліково-аналітичного забезпечення, оскільки всі операції документуються і контролюються в автоматизованій системі, що забезпечує відповідність етичним нормам та стандартам звітності.

Порівняльний аналіз традиційних та цифрових облікових підходів свідчить про значні переваги цифрових технологій для обліково-аналітичного забезпечення управління активами підприємства. Цифрові підходи забезпечують вищу точність, швидкість, доступність та безпеку інформації, сприяють ефективному аналізу і прогнозуванню, а також оптимізують витрати. Хоча початкові інвестиції у впровадження цифрових інструментів можуть бути значними, їх довгострокові переваги виправдовують ці витрати, роблячи їх актуальними для сучасного бізнесу, що прагне підвищити конкурентоспроможність і стійкість на ринку.

Дослідження показало, що трансформація обліково-аналітичного забезпечення управління активами в умовах цифрових інновацій є невід'ємною складовою сучасного бізнес-середовища. Водночас, впровадження цифрових технологій в обліково-аналітичне забезпечення управління активами вимагає врахування питань кібербезпеки, дотримання етичних норм та забезпечення захисту конфіденційної інформації. Крім того, зміни, пов'язані з цифровізацією, ставлять перед підприємствами завдання підготовки та навчання кадрів, здатних ефективно працювати з новими технологіями.

Література.

1. Азаренков Г., Мельянова Л., Головач Г. Бухгалтерський облік у цифрову епоху: стратегії впровадження та оптимізація процесів. *Наука і техніка сьогодні* № 13(27) (2023). С 244 – 257 URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-13\(27\)-244-257](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-13(27)-244-257) (дата звернення: 29.10.2024)
2. Kurhan, N., Fartushniak, O., & Bezkorovaina, L. (2023). Improvement of organization and automation of commercial enterprise electronic money accounting in conditions of economy digitalization. *Economics of Development*, 22(3), 8-20. <https://doi.org/10.57111/econ/3.2023.08> (дата звернення: 28.10.2024)
3. Дмитренко О. М. Діджиталізація бухгалтерського обліку: напрями розвитку та проблеми впровадження. *Innovative trends of science and practice, tasks and ways to solve them : The XXV international scientific and practical conference* (Athens, Greece, June 28 – July 01, 2022). Athens, 2022. С. 127–131. URL: <https://doi.org/10.46299/ISG.2022.1.25> (дата звернення: 23.10.2024)
4. Piddubna, L., Dybach, I., Krasovskiy, V., Pliekhanov, K., & Mogylevskiy, R. (2024). Analysis of the impact of digital development on a country's economic growth. *Economics of Development*, 23(2), 38-46. <https://doi.org/10.57111/econ/2.2024.38> (дата звернення: 28.10.2024)

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

*Яловенко І.С., здобувач вищої освіти,
s.yalovenko@gmail.com*

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

Управління персоналом є перманентно актуальною проблемою, яка потребує постійного моніторингу з врахуванням актуальних факторів розвитку внутрішнього і зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство. В сучасних умовах ключовим фактором, в умовах якого відбувається робота підприємства, є війна та військові дії. Управління персоналом в умовах війни стикається з унікальними викликами, оскільки війна впливає на всі аспекти бізнесу від фізичного збереження співробітників до перебудови бізнес-процесів.

Розглянемо ключові проблеми, які стоять перед українськими підприємствами в умовах війни.

На перший план в цих умовах безумовно виходить безпека та психологічна підтримка працівників, які проявляються через наступні аспекти:

- фізична безпека: у зоні бойових дій першочерговим завданням стає забезпечення безпеки працівників, зокрема організація евакуації або релокації співробітників, створення безпечних умов для тих, хто залишився;

- психологічна підтримка: працівники в умовах війни зазнають стресу, тривоги, посттравматичних симптомів, тому важливо надавати психологічну підтримку, організовувати консультації з психологами, створювати стабільне робоче середовище, які будуть сприяти формуванню відчуття безпеки та знижувати рівень тривоги.

Наступним важливим аспектом управління персоналом в умовах війни є необхідність в змінах у організації праці – вимушено відбувається перехід до гнучких умов роботи, який може бути реалізований наступним чином:

- дистанційна робота: в усіх можливих випадках компанії переводять співробітників на віддалену роботу, що дозволяє зберегти команду, навіть якщо фізичне перебування на підприємстві небезпечне.;

- гнучкий графік: враховуючи змінені умови життя такі, як

комендантська година, перебої з електроенергією, компанії активно впроваджують гнучкий графік роботи, що дає можливість співробітникам виконувати свої обов'язки у найбільш зручний час.

Важливою та вимушеною для багатьох підприємств із зон активних бойових дій та прифронтових територій стала необхідність релокації бізнесу та персоналу, які передбачають наступні дії:

- переміщення виробництва: підприємства вимушені переїжджати в безпечніші регіони, і разом із ними відбувається вимушена релокація персоналу, що потребує додаткових ресурсів і часу для вирішення побутових питань;

- пошук нових співробітників на нових місцях розташування підприємств, відповідно постає питання адаптації нового персоналу в нових регіонах, виникають проблеми швидкого найму і навчання.

Дуже чутливим є питання оптимізації витрат на персонал:

- відбувається скорочення заробітних плат і годин роботи, що в умовах падіння доходів є вимушеним кроком для багатьох компаній і може включати скорочення заробітних плат, перехід на часткову зайнятість або скорочення робочих годин;

- необхідність збереження ключових співробітників, щоб не допустити відтоку цінних кадрів компанії пропонують гнучкі умови праці та зберігають соціальні гарантії.

Дуже складною проблемою для підприємства є залучення нових кадрів і підтримка існуючих навичок у персоналу в умовах війни:

- гостро може відчуватися кадровий дефіцит, який виникає у зв'язку з міграцією, мобілізацією та загальними економічними труднощами;

- потреба навчання і адаптації нових працівників, бо в умовах дефіциту кадрів гостро необхідним є забезпечення внутрішнього навчання та адаптації нових співробітників, особливо якщо бізнес перенесений в інший регіон.

Актуальними проблемами управління персоналом в умовах війни є також підтримка зв'язків з працівниками, що були мобілізовані, а також управління мотивацією і лояльністю персоналу.

Отже в умовах війни управління персоналом стає стратегічно важливим процесом в системі управління функціонуванням підприємства, головне завдання якого адаптувати політику роботи з кадрами під військові реалії, які швидко змінюються, зберігаючи при цьому людський підхід і підтримуючи моральний дух колективу.

Секція 3. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ І МАРКЕТИНГОМ

THE INFLUENCE OF CULTURE ON CONSUMER CHOICE AND BEHAVIOR

*Bocharov O.Ye., higher education seeker,
Technical University of Vienna, Austria
alessandro11029@gmail.com*

*Dmytriienko V.D., higher education seeker,
Kharkiv National Automobile and Highway University
e1mb23dvd@stud.khadi.kharkov.ua*

*Academic Supervisor: Fedotova I.V., D.Sc. (Econ), Professor
Kharkiv National Automobile and Highway University*

In the field of international marketing and consumer behavior research, understanding how culture impacts consumer decision-making is a critical issue. Globalization has expanded markets and increased the need for businesses to operate across diverse cultural settings, but this expansion comes with challenges. Products and services that succeed in one market may fail in another due to differences in cultural preferences, values, and behaviors. Consumers from different cultures interpret advertisements, brand messages, and product offerings in unique ways, influenced by deeply ingrained societal norms and traditions. Therefore, businesses must go beyond a one-size-fits-all strategy, tailoring their marketing efforts to reflect the cultural values and expectations of local audiences.

Culture plays a significant role in shaping consumer behavior. It affects not only product preferences but also the way consumers perceive brands, interact with companies, and make purchasing decisions. Cultural norms influence various aspects of the consumer journey, from how people search for information to how they engage with marketing communications and ultimately decide to purchase. In international marketing, understanding these cultural nuances can lead to more effective targeting, better brand positioning, and stronger customer relationships. Successful companies recognize the importance of cultural adaptation, using research-driven insights to align their products, services, and communications with the cultural norms of their target markets.

This paper aims to review these key models of cultural measurement,

highlighting their contributions and limitations. The discussion will assess how each framework enhances our understanding of cultural differences and their impact on marketing strategies.

G. Hofstede [1] developed one of the first systematic models for comparing cultures based on empirical data. His model identifies six cultural dimensions: Power Distance; Individualism vs. Collectivism; Uncertainty Avoidance; Masculinity vs. Femininity; Long-Term Orientation; Indulgence vs. Restraint.

Hofstede's framework has been widely applied in studying consumer behavior and marketing strategies across countries. It explains how cultural differences affect advertising preferences, consumers' willingness to try new products, and the way companies position their brands across different regions [2-3]. One of the strengths of Hofstede's model is its simplicity and accessibility, which make it a popular tool for marketers. It has also faced criticism for oversimplifying cultural dynamics by treating them as static. Critics argue that the model does not account for the evolution of cultures over time and overlooks subcultural differences and individual variations [8].

The GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) model, developed by M. Javidan et al. [4], provides a more detailed approach by identifying nine cultural dimensions, including gender egalitarianism and performance orientation. The GLOBE framework is particularly useful for organizational research, providing insights into leadership styles and workplace behavior across different cultures. However, its complexity presents challenges when applied to consumer behavior research. Some dimensions in the GLOBE model overlap with those of Hofstede, which complicates comparisons between the two frameworks. While GLOBE offers depth, this same complexity makes it harder to use for practical marketing purposes, particularly for companies seeking quick insights into consumer preferences.

S. Schwartz introduced a value-based framework that identifies ten fundamental values, such as hedonism, tradition, and achievement. These values play a crucial role in shaping consumer decision-making, especially in a globalized marketplace where product diversity is increasing [5]. Researchers frequently use Schwartz's model to analyze advertising strategies and marketing communications in cross-cultural contexts. However, one limitation of the framework is that it focuses on individual values rather than broader cultural dimensions, making it less suitable for large-scale international comparisons [9].

E. Hall's theory of high-context and low-context cultures highlights the

differences in how information is communicated and interpreted across cultures. In high-context cultures, much of the communication is implicit and depends on shared experiences or unspoken rules, while low-context cultures rely more on explicit verbal communication. Hall's theory is particularly useful for developing advertising campaigns that align with the communication styles of specific markets, ensuring that messages are effectively conveyed to the target audience [6]. However, one drawback of Hall's approach is that it provides only a binary distinction, which may not capture the nuances of communication styles across different cultures.

H. Triandis emphasized the role of subjective culture and social norms in shaping individual behavior within social groups [7]. His approach has been instrumental in understanding behavioral patterns within a single country, particularly the influence of family, social networks, and peer groups on consumer behavior. Triandis's model offers valuable insights for marketers looking to segment domestic markets based on social factors. However, a limitation of this approach is that it may not account for the broader influences of globalization and how cross-cultural interactions shape consumer behavior within a given market.

Each of these models offers unique insights into the role of culture in consumer behavior, but they also have limitations. Hofstede's model is praised for its clarity and practical relevance, making it a widely used tool in international marketing. It has been criticized for treating culture as fixed, failing to reflect the dynamic nature of cultural change over time [8]. The model's tendency to generalize entire populations under national cultures can overlook important subcultural differences [4].

The GLOBE model provides a more comprehensive view of cultural dimensions, making it useful for organizational studies, but its complexity limits its applicability to consumer research. Schwartz's value theory excels in identifying individual values, offering marketers insights into personal motivations. However, its narrower scope makes it less effective for understanding cultural influences on a larger scale [9]. Hall's framework provides practical guidance for cross-cultural communication, but its binary classification can oversimplify complex communication patterns. Triandis's model highlights the importance of subjective culture and social norms, making it useful for understanding domestic markets, though it may struggle to account for global influences on consumer behavior.

Despite these limitations, these models remain valuable tools for marketers and researchers seeking to understand cultural influences on consumer behavior. Hofstede's framework, in particular, continues to be

widely used due to its simplicity and practical relevance. By using these models to tailor marketing strategies to local cultural preferences, companies can enhance customer satisfaction and improve their competitive advantage in global markets. Understanding how cultural values shape consumer preferences allows businesses to develop products, services, and communication strategies that resonate with their target audiences, ultimately strengthening their market position in an increasingly interconnected world. In a globalized market, where businesses operate across borders and cater to diverse customer bases, cultural sensitivity is essential for achieving long-term success. Misinterpreting cultural values or ignoring local preferences can lead to marketing failures, while a well-adapted strategy can enhance brand loyalty and customer satisfaction.

References.

1. Hofstede, G. Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. Online Readings in Psychology and Culture. 2011. №2(1).
2. Soares A. M., Farhangmehr M., Shoham A. Hofstede's dimensions of culture in international marketing studies. *Journal of Business Research*. 2007. №60(3). P. 277–284. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.10.018>
3. De Mooij M. Consumer behavior and culture: Consequences for global marketing and advertising. SAGE Publications Ltd, 2019. 472 p.
4. Conceptualizing and measuring cultures and their consequences: A comparative review of GLOBE's and Hofstede's approaches /Javidan M., House R. J., Dorfman P. W., Hanges P. J., Sully de Luque M. *Journal of International Business Studies*. 2006. №37(6). P. 897-914. DOI: <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400234>
5. Hsu S. Y., Woodside A. G., Marshall R. Critical Tests of Multiple Theories of Cultures' Consequences: Comparing the Usefulness of Models by Hofstede, Inglehart and Baker, Schwartz, Steenkamp, as well as GDP and Distance for Explaining Overseas Tourism Behavior. *Journal of Travel Research*. 2013. Vol. 52(6). P. 679–704. DOI: <https://doi.org/10.1177/0047287512475218>
6. Baack D. W., Singh N. Culture and web communications. *Journal of Business Research*. 2007. Vol. 60(3). P. 181–188. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.11.002>
7. Lee J.A. Adapting Triandis's model of subjective culture to consumer behavior. *Cultural Psychology*. 2014. P. 117-126.
8. Fang T. A Critique of Hofstede's Fifth National Culture Dimension. *International Journal of Cross Cultural Management*. 2003. Vol. 3(3). P. 347-368. DOI: <https://doi.org/10.1177/1470595803003003006>
9. Minkov M. A revision of Hofstede's model of national culture: Old evidence and new data from 56 countries. *Cross cultural & strategic management*. 2018. Vol. 25, Issue 2. P. 231 – 256. DOI: 10.1108/CCSM-03-2017-0033

THE IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT IN MOTOR TRANSPORT ENTERPRISES

Feng Xin, higher education seeker,

e0m23fs@stud.khadi.kharkov.ua

Voronin M., higher education seeker,

voroninmisha2004@gmail.com

Kharkiv National Automobile and Highway University

Mammadov Tamerlan Ramil, higher education seeker

University of Minnesota, United States

Academic Supervisor: Fedotova I.V., D.Sc. (Econ), Professor

Kharkiv National Automobile and Highway University

The integration of digital technologies into customer relationship management (CRM) has fundamentally transformed the way motor transport enterprises interact with their customers. As competition intensifies within the transportation sector, businesses are increasingly recognizing the importance of leveraging digital solutions to enhance customer experiences and build long-lasting relationships. Digital technologies enable firms to gather and analyze vast amounts of customer data, leading to more personalized service offerings and improved customer satisfaction. The adoption of advanced CRM software solutions allows companies to track customer interactions, preferences, and feedback in real-time, facilitating a more tailored approach to service delivery that aligns closely with individual customer needs.

One of the most significant advancements in CRM for motor transport enterprises is the utilization of big data analytics. This technology empowers organizations to analyze customer behavior patterns, predict future needs, and develop targeted marketing strategies. According to a study by Haverila M. J. & Haverila K. C. [1], the use of big data in CRM can lead to enhanced decision-making processes, resulting in a better alignment of services with customer expectations. By continuously monitoring customer feedback across various digital platforms, companies can quickly identify and address issues, improve service quality, and adapt their offerings to changing customer demands, thereby fostering long-term customer loyalty. This proactive approach not only enhances customer satisfaction but also strengthens the overall reputation of the enterprise.

Social media has also emerged as a crucial tool for managing

customer relationships in the motor transport industry. Platforms such as Facebook, Twitter, and Instagram provide enterprises with the opportunity to engage with customers directly, addressing inquiries and resolving complaints in real time. Research by Akar E. & Topçu B. [2] highlights the effectiveness of social media in enhancing brand awareness and customer engagement. By actively participating in social media conversations, motor transport enterprises can create a more positive brand image, showcase their services, and strengthen customer trust. Furthermore, social media analytics can provide insights into customer sentiment, enabling companies to fine-tune their strategies based on real-time feedback and trends. The integration of artificial intelligence (AI) within CRM systems further enhances the capabilities of motor transport enterprises. AI-driven chatbots can provide instant customer support, answering common queries and resolving issues at any time of day, which is particularly beneficial in an industry that operates around the clock. This not only improves operational efficiency but also enriches the customer experience by providing timely assistance. Additionally, predictive analytics can help transport companies identify potential customer churn and implement retention strategies proactively. By analyzing historical data, companies can anticipate customer needs and tailor their services to keep clients engaged and satisfied.

The continuous evolution of digital technologies presents a significant opportunity for motor transport enterprises to redefine their customer relationships. As these technologies become more sophisticated, companies that embrace them will likely gain a competitive edge. They will not only meet customer expectations but exceed them, paving the way for innovation in service delivery. The focus on data-driven decision-making and proactive engagement will ultimately lead to a more resilient and customer-centric transportation industry, fostering loyalty and long-term success. As businesses adapt to the digital landscape, they can explore new avenues for growth, such as integrating IoT (Internet of Things) solutions for real-time tracking and enhancing operational transparency. In this ever-changing environment, staying ahead of technological trends and customer expectations will be key to thriving in the dynamic world of motor transport. Mobile applications are another vital component of digital CRM strategies in the motor transport sector. These applications empower customers to book services, track shipments, and receive real-time updates on their orders, leading to increased convenience and satisfaction. A study by Shrestha P. M. [3] emphasizes

the role of mobile technology in enhancing customer service and operational efficiency. By providing customers with seamless access to services through mobile platforms, motor transport enterprises can differentiate themselves in a competitive marketplace. For instance, mobile apps can facilitate not only booking but also payment processing, customer support, and even feedback collection, allowing users to manage their transport needs efficiently from their smartphones. This accessibility aligns perfectly with the increasing demand for on-the-go solutions, particularly among younger, tech-savvy consumers.

Mobile applications can offer additional features, such as loyalty programs and promotional offers, further incentivizing customer engagement. These features not only enhance customer loyalty but also encourage repeat business, as satisfied customers are more likely to return. In my perspective, the ability to interact with customers through their preferred devices significantly enhances the customer experience. It creates a more personalized interaction, allowing motor transport enterprises to build lasting relationships and foster brand loyalty.

The rise of artificial intelligence (AI) and machine learning is revolutionizing CRM practices in the transportation industry. AI-powered chatbots, for instance, can handle customer inquiries 24/7, providing instant responses and freeing up human resources for more complex issues. According to a report by Shaikh I. A. K. et al. [4], AI can significantly improve customer interaction efficiency and reduce response times, thereby enhancing the overall customer experience. This is particularly important in a sector where timely communication is critical to maintaining customer satisfaction. Additionally, AI's ability to analyze customer data can provide insights into preferences and behaviors, enabling transport enterprises to tailor their services to meet customer needs more effectively. Such customization can lead to a higher rate of customer satisfaction and retention, as clients feel understood and valued.

Despite these benefits, the digitalization of customer interactions also presents challenges for motor transport enterprises. The reliance on technology can lead to concerns regarding data privacy and security. As organizations collect and store large volumes of personal information, ensuring the protection of this data is paramount. A study by Martin K. D. and Murphy P. E. [5] discusses the importance of implementing robust security measures and transparent data handling practices to build customer trust and comply with regulatory requirements. Companies must invest in advanced cybersecurity solutions and adopt best practices for

data management to mitigate risks. This proactive approach not only safeguards sensitive information but also fosters a culture of trust and accountability with customers. It is essential for enterprises to regularly update their security protocols and educate their staff on the importance of data protection, ensuring everyone understands their role in safeguarding customer information. Digital technologies have profoundly impacted customer relationship management in motor transport enterprises, enabling companies to provide personalized services, enhance customer engagement, and improve operational efficiency. The integration of big data analytics, social media, mobile applications, and AI into CRM strategies has transformed the customer experience, fostering loyalty and trust. However, it is essential for organizations to navigate the challenges associated with data privacy and security to maintain customer confidence. As digital technologies continue to evolve, motor transport enterprises must adapt their CRM strategies to leverage these advancements effectively, ensuring sustainable growth and customer satisfaction. Embracing these technologies not only helps companies stay competitive but also positions them as leaders in customer service within the rapidly evolving transportation landscape. This continuous adaptation will be crucial in meeting the changing expectations of customers and achieving long-term success in the industry. By prioritizing innovation, security, and personalized customer experiences, motor transport enterprises can secure their place at the forefront of the industry, ready to tackle future challenges and seize new opportunities.

References.

1. Haverila M. J., Haverila K. C. The influence of quality of big data marketing analytics on marketing capabilities: The impact of perceived market performance. *Marketing Intelligence & Planning*. 2024. Vol. 42, No. 2. P. 346-372. DOI: <https://doi.org/10.1108/mip-07-2023-0319>.
2. Akar E., Topçu B. An examination of the factors influencing consumers' attitudes toward social media marketing. *Journal of Internet Commerce*. 2011. Vol. 10, No. 1. P. 35-67.
3. Shrestha P. M. Impact of service quality on customer satisfaction and loyalty. *Management Dynamics*. 2021. Vol. 24, No. 2. P. 71-80. DOI: <https://doi.org/10.3126/md.v24i2.50041>.
4. Shaikh I. A. K., Mohanasundaram T., Jadhav R. et al. An impact of artificial intelligence on customer relationship management (CRM) in the retail banking sector. *European Chemical Bulletin*. 2023. Vol. 12, Special Issue 5. P. 470-478.
5. Martin K. D., Murphy P. E. The role of data privacy in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2017. Vol. 45, No. 2. P. 135-155.

INNOVATIVE APPROACHES TO QUALITY MANAGEMENT IN ROAD TRANSPORT SERVICES

*Huan Yujiao, higher education student,
e0m23ky1@stud.khadi.kharkov.ua*

*Kharkiv National Automobile and Highway University
Olihovskaya Daria, higher education student,
knightsofbracada@gmail.com*

*School of Higher Commercial Engineers, Valencia, Spain
Scientific advisor: Kryvoruchko O.M., Doctor of Economics,
Professor of the Department of Management,
Kharkiv National Automobile and Highway University*

Innovative approaches to quality management in road transport services are essential for ensuring competitiveness and efficiency in today's market environment. The rapid development of technology and rising consumer expectations compel road transport companies to implement new management methods and leverage digital solutions to enhance service quality and customer satisfaction [1]. Embracing these innovations allows companies to remain agile, meet growing demands, and differentiate themselves in a competitive landscape.

One significant aspect of improving service quality involves the integration of digital technologies. Telematics systems, used for fleet monitoring, enable companies to track the condition of vehicles in real-time, identify potential issues, and respond promptly. This reduces vehicle downtime and enhances the overall reliability of services [4]. The implementation of predictive maintenance, facilitated by telematics, helps forecast mechanical failures and schedule repairs before significant issues arise, thereby increasing the lifespan of the fleet and reducing maintenance costs. Additionally, incorporating GPS tracking systems enhances route optimization, reducing fuel consumption and delivery times. These digital tools also provide valuable data that can be analyzed to improve fleet efficiency and driver performance, creating a more robust operational framework.

Implementing customer relationship management (CRM) systems allows companies to collect and analyze client feedback, facilitating the identification of weak points and the rapid implementation of improvements in service [2]. CRM tools enable companies to maintain effective communication with customers and tailor their services to

specific client needs. Enhanced data analysis capabilities in CRMs also offer personalized customer interactions, fostering trust and long-term relationships. Companies can further utilize AI-driven chatbots to provide real-time assistance and handle common customer inquiries, streamlining customer service operations. By integrating CRM systems with mobile apps and web portals, transport companies can enhance user experience, ensure seamless communication, and maintain a continuous feedback loop that helps in the rapid adjustment of services.

Innovative management methods, such as Lean methodology and Six Sigma, also play a crucial role in improving service quality at road transport companies [5]. Lean approaches focus on eliminating waste and boosting efficiency, thereby minimizing time and resource expenditures. This includes process streamlining, which helps reduce unnecessary steps and improves workflow. Employing Six Sigma principles helps refine processes and decrease defect rates, which positively impacts overall customer satisfaction. Six Sigma's data-driven approach allows transport companies to analyze process variability and implement precise changes for quality improvements. The application of the Kano model is particularly interesting, as it allows companies to analyze customer expectations and set service development priorities [3]. This tool helps identify features that not only meet basic customer needs but also exceed expectations, fostering greater loyalty and setting the company apart from its competitors. Integrating Lean and Six Sigma with digital data collection further enhances the ability to pinpoint inefficiencies and implement targeted improvements.

The analysis of big data and the collection of client feedback through modern technology have become integral components of quality management [4]. Through big data analytics, road transport companies can track trends in consumer preferences, predict demand, and manage resources in real time. Data analysis tools can combine historical data with real-time inputs to optimize resource allocation and forecast peak service times, ensuring companies are prepared for demand fluctuations. This practice enhances resource allocation, mitigates risks, and ensures consistent operations. Big data also plays a pivotal role in predictive analytics, allowing transport companies to anticipate changes in market conditions and adjust their strategies proactively. Mobile applications for customer feedback also play a significant role in this process, enabling consumers to directly share their impressions and experiences of the services they receive. These apps can incorporate automated surveys and

instant feedback options, allowing companies to rapidly address customer concerns and make necessary adjustments. Using social media analytics further broadens the scope of feedback collection, providing companies with insights into public sentiment and potential areas for improvement.

The implementation of new standards and regulations is another important factor in enhancing the quality of road transport services. The use of international standards, such as ISO 9001, ensures a structured approach to quality management and builds customer trust in the company [2]. Process standardization allows companies to meet high-quality requirements and maintain their competitiveness on an international scale. Certifications like ISO 9001 help streamline processes by enforcing consistent practices, improving accountability, and enhancing operational transparency. Compliance with these standards not only assures clients of the company's commitment to quality but also facilitates smoother operations across international markets. Furthermore, adapting national standards to the specific conditions of local markets allows for consideration of regional specifics and customer expectations [5]. This tailored approach ensures that companies can effectively respond to the unique needs of their customer base while maintaining rigorous quality control. The development of localized training programs that align with both international and regional standards can further enhance workforce competency and ensure consistent adherence to quality benchmarks.

Overall, the adoption of innovative approaches to managing the quality of road transport services leads to improved service levels and sustainable development for companies. The use of digital technologies and modern management practices enables effective monitoring, analysis, and enhancement of services, resulting in increased customer satisfaction [1, 3, 4]. By integrating digital platforms with traditional quality management practices, companies can create a seamless service experience that prioritizes efficiency and reliability. This approach not only helps companies maintain their competitiveness but also boosts their efficiency in the long term, which is vital in an ever-changing market. Strategic use of these tools supports ongoing innovation, allowing companies to adapt quickly to new industry trends and customer expectations. The integration of automated systems and data-driven insights forms a proactive strategy that empowers companies to anticipate changes and maintain high service standards.

Innovative approaches to quality management in road transport services are essential for adapting to current challenges. The application of

new technologies, including big data analytics, telematics systems, and innovative management methods, allows companies to deliver services that exceed customer expectations [4]. Moreover, the implementation of international standards and the adaptation of local regulations ensure that companies meet stringent quality requirements and build consumer trust [2].

The integration of these approaches helps create a comprehensive quality management system that meets the demands of the modern market and promotes sustainable industry development [5]. Companies that effectively leverage these innovations are better positioned to achieve operational excellence, increase market share, and foster long-term growth.

The commitment to continuous improvement and the strategic use of advanced tools and methodologies ensure that road transport companies remain competitive and resilient in a rapidly evolving landscape. Ultimately, embracing a forward-thinking approach to quality management solidifies a company's reputation, fosters customer loyalty, and paves the way for sustained success.

References.

1. Rajsman M. Quality of transport service in intercity road passenger transport: A literature review. *Journal of Traffic and Logistics Engineering*. 2020. Vol. 8. № 1. P. 18-28. URL: <http://www.jtle.net/uploadfile/2020/0529/20200529060258274.pdf> (date of access: November 1, 2024).
2. Krasnyanskiy, M., & Penshin, N. (2016). Quality criteria when assessing competitiveness in road transport services. *TRANSPORT PROBLEMS*. 2016. Vol. 11 Is. 4. P. 15-20. URL: <http://www.jtle.net/uploadfile/2020/0529/20200529060258274.pdf> (date of access: November 1, 2024).
3. Leończuk D. Application of Kano model to the service quality measurement in road transport: a research concept. *Journal of System and Management Sciences* . 2016. Vol. 6. № 1. P. 39-53. URL: http://www.aasmr.org/jsms/Vol.6/Vol6_No.1_4.pdf (date of access: November 1, 2024).
4. Kadlubek, M. Relevance of modern technologies for sustainability-focused road freight transport service management in a competitive market. *Procedia Comput. Sci.* 2022, 207, 2013–2022. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050922011462#section-cited-by> (date of access: November 1, 2024).
5. Matijošius J., Vasiliauskas A. V., Vasilienė-Vasiliauskienė V., Krasodomsis Ž. The assessment of importance of the factors that predetermine the quality of a service of transportation by road vehicles. *Procedia Engineering*. 2016. Vol. 134. P. 422-429. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877705816000370> (date of access: November 1, 2024).

THE PLACE AND ROLE OF PROCUREMENT LOGISTICS IN THE LOGISTICS SYSTEM OF THE ENTERPRISE

Liu Jian, Hu Xianbin, Chen Jiyu, higher education students

Kseniakydr@ukr.net

Scientific supervisor: Kudriavtseva O.V.,

PhD in Economics, Associate Professor

Kharkiv National Automobile and Highway University

The dynamics of market relations, the globalization of international business and resource constraints lead to a significant increase in the speed of material, financial, information and service flows, an increase in the number of intermediaries in supply chains, and a decrease in the stability and reliability of their operation. Therefore, achieving the goals of companies, especially in such a strategic industry as transportation, becomes possible with a clear focus on optimizing total costs and improving the efficiency and quality of service when managing goods flows throughout the supply chain. The operation of enterprises within the supply chains of transport companies determines a number of advantages associated with the pooling of independent risks, as well as a significant reduction in costs and an increase in the quality of the entire supply chain. The main reason for their creation lies in the fact that the company's success depends not only on the availability of its own resources, but also on the ability to attract resources and competitive capabilities of other participants. The scientific and methodological literature pays a lot of attention to the issue of defining the concept of supply chain.

A large number of links in the supply chain of transport enterprises and qualitative differences in products, as well as the need for a comprehensive assessment of the entire supply chain, dictate the need to form specific conditions for its functioning and development. These include:

- organization by the supply chain participants of effective joint management of its processes and infrastructure;
- ensuring the safety of products and the transparency of business processes for their promotion throughout the supply chain;
- ensuring unidirectional flow of material flow throughout the supply chain;
- organization of supply chain management in real time;
- ensuring synchronized planning and forecasting based on real

demand throughout the supply chain;

- ensuring a high degree of flexibility in the supply chain;
- ensuring strict control over the cost of goods and services throughout the supply chain.

Supply chain management of enterprises primarily enables synchronization of operations, linking heterogeneous business units into a coherent managed system aimed at effectively meeting the requirements of the end user. The effect of supply chain management for road transport companies is expressed in an increase in the level of service to institutional and end users, optimization of all links and connections in the supply chain and, consequently, a reduction in production costs, lower transportation costs, improved market position, a significant reduction in order fulfillment time, and the ability to cover a wider area. To achieve this positive effect, it is necessary to ensure the organization of efficient and high-quality service not only throughout the supply chain, but also in each of its links.

The work of any organization depends on the provision of raw materials, materials, goods and services supplied by other organizations. The activities of organizing and managing procurement are aimed at ensuring that the organization receives the necessary resources in terms of quality and quantity at the right time and place, from a reliable supplier who fulfills its obligations on time, provides good service before and after the sale, and at a favorable price. Procurement is one of the most important functions in any organization

Procurement, in the simplest and narrowest sense from a functional point of view, is responsible for the process of acquiring all the materials necessary for the organization to carry out production and economic activities, while supply, as a function, includes both the purchase process itself and the work associated with this process.

In a broad sense, procurement and supply act as the main forming link between the companies that make up the supply chain, and are essentially a mechanism for coordinating material flows between suppliers and consumers of this flow.

In a narrow sense, procurement and supply can be considered as an objectively necessary function of company management due to the fact that:

1) Prices, quality and timeliness of supply of material resources directly determine the efficiency of the company's production and economic process, the initial quality of manufactured products and,

ultimately, the level of quality of work with customers and their loyalty to the company;

2) The bulk of the company's total costs (up to 60% depending on the type of activity) falls on costs in the supply sector, and therefore, even minimal changes and improvements in the efficiency of this process can provide significant benefits for the company.

The European Logistics Association has defined purchasing logistics as the functional activity of an organization that identifies and develops sources of supply, prepares quotations, establishes prices and terms, places purchase orders, and ensures the necessary delivery.

The effective organization of supply chain and procurement logistics at an enterprise is one of the determining factors in improving the efficiency of functioning and ensuring an acceptable level of competitiveness of any enterprise.

The overall goal of procurement logistics in an organization is to create a reliable system that ensures the supply of materials to the organization with a focus on the maximum possible economic efficiency of the functioning of all managed subsystems of the organization.

Consideration of different approaches to understanding the essence of procurement logistics of an enterprise shows that procurement logistics is one of the fundamental functional branches of enterprise logistics and is aimed at ensuring an effective process of material and technical support of an enterprise within the established supply chain in its logistics system, which meets the requirements of managing business processes of an enterprise based on the principles of efficiency and consistency. Given that procurement logistics is at the beginning of the supply chain, the efficiency of the entire logistics system of the enterprise directly depends on how effectively the functions and tasks of procurement logistics are implemented and solved.

Rationally organized procurement activities can ultimately ensure the satisfaction of consumer demand and minimize the risks of losses in the company's operations. In particular, losses caused by inefficient procurement logistics are associated with a shortage of necessary raw materials and components arising from untimely and/or incomplete delivery of purchased inventory. In addition, losses may arise due to the inconsistency of the quality of purchased inventory with the established requirements, which directly determines the quality of the final finished product and the amount of profit received from its sale.

Taking into account these aspects, the following tasks of procurement

activities of the enterprise and organization of procurement logistics at the enterprise can be distinguished:

- Analysis (ranking) of purchased products and their needs;
- Development of a strategy for interaction with suppliers;
- Optimization of supplier selection;
- Updating (if necessary) the range of purchases, expanding their volume;
- Search for profitable substitute goods and ensure their procurement.

The implementation of the above tasks in the business activities of an enterprise is usually entrusted to the specialists of the enterprise's supply department and/or logistics department, who are responsible for organizing and managing procurement and supplier relations.

The main functions of the company's procurement logistics include:

- External – determine the interaction of the manufacturing organization with suppliers, intermediaries, government agencies, etc.;
- Internal – characterize the relationship of supply with production, management and other structural units.

The implementation of each of the functions is ensured at the enterprise through the implementation of a certain set of sub-functions related to procurement management.

One of the necessary stages in the procurement management process is control and analysis of the organization's procurement process – it should be carried out in accordance with the set goals and objectives of procurement management in terms of the overall supply and production management system in the organization. Evaluation of the effectiveness of procurement activities is one of the key stages of organizing and managing procurement activities.

Thus, procurement logistics ensures management of incoming material and related information, financial and service logistics flows and is one of the basic functional areas of enterprise logistics aimed at ensuring an efficient process of logistics support of the enterprise within the established supply chain in its logistics system.

The efficiency of the entire logistics system of an enterprise directly depends on how effectively the functions and tasks of procurement logistics are implemented and solved.

INNOVATIVE STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF LOGISTICS IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY

*Moroziuk M.O., student,
marynamoroziuk2005@gmail.com*

*Scientific Supervisor: Molchanova K.M., PhD in Economic, Associate
Professor of the Logistics Department
National Aviation University*

Digitalization plays a key role in the development of modern logistics systems, contributing to their adaptation to the dynamic market and growing customer requirements. The introduction of digital technologies makes it possible to significantly optimize logistics processes, reduce costs, speed up delivery and increase the efficiency of supply chain management. The conditions of global competition and high customer expectations dictate the need for digital transformation in logistics to ensure accuracy, flexibility and reliability of supply. Thus, digitalization is not only a trend, but also a necessity for increasing the competitiveness of companies in the logistics sector.

Thanks to digitalization, logistics companies can automate many processes, such as inventory management, route planning and cargo tracking. For example, IoT technologies provide real-time monitoring of transportation conditions, which is especially important for goods that are sensitive to changes in temperature and humidity.

Digital technologies also contribute to transparency and cost reduction through blockchain solutions that increase trust between participants in logistics processes. Thus, the digitalization of the economy becomes a key factor that ensures the transition to innovative strategies in logistics adapted to the requirements of the modern globalized market. This allows companies to maintain their competitiveness and meet customer expectations for speed and reliability of delivery.

The development of logistics in the digital economy requires new strategic approaches and models that will help companies adapt to high market demands and technological changes. One key approach is to implement omnichannel strategies that combine different sales and communication channels to create a seamless experience for customers. This allows companies to provide fast and convenient customer service regardless of where and how they interact with the brand. Omnichannel is especially relevant in e-commerce, where customer satisfaction and loyalty

to the company depend on speed of delivery and convenience.

Another promising direction is the use of digital platforms and ecosystems for supply chain management. Such platforms, by integrating the functions of tracking, monitoring and data analysis, allow companies to quickly respond to changes in demand, manage risks and optimize costs. For example, platforms based on cloud technologies allow you to organize cooperation with suppliers, carriers and customers in real time, increasing the efficiency of logistics operations.

One prominent example is the application of IoT in monitoring transport conditions, particularly for temperature-sensitive goods such as medicine or food. For example, DHL uses IoT sensors to track temperature and humidity in real time, which helps avoid product spoilage and reduces the risk of loss. This contributes to more accurate and reliable quality control during transportation. [1]

Blockchain technologies are also widely used in logistics. For example, Maersk, one of the leading sea carriers, has implemented the blockchain platform TradeLens to track the movement of cargo around the world. This platform allows you to instantly receive information about the location of the cargo, reducing delays and ensuring transparency of the entire supply chain. [2]

Innovative strategies in logistics, supported by digital technologies such as the Internet of Things, artificial intelligence and blockchain, significantly increase the efficiency, transparency and flexibility of logistics processes. They allow companies to adapt to market needs, reduce costs and create new business models for global competition. However, implementing digital solutions requires overcoming challenges related to cybersecurity, investment and human resources. In general, the innovative development of logistics is key to achieving competitiveness and meeting modern customer requirements.

References.

1. The real value of IoT in supply chains. *DHL*. URL: <https://www.dhl.com/global-en/delivered/innovation/the-value-of-iot-in-supply-chains.html> (Access date 10.11.2024).
2. Carina Rogers. How Maersk Used Blockchain to Revolutionize the Logistics Industry: Case Study. *Medium*. URL: <https://medium.com/geekculture/how-maersk-used-blockchain-to-revolutionize-the-logistics-industry-case-study-5f639bdc154c> (Access date 10.11.2024).

ENHANCING THE EFFICIENCY OF LOGISTICS PROCESSES IN MODERN SUPPLY CHAINS: CHALLENGES AND PERSPECTIVES

Puhach K.O., higher education seeker

karinapgh27@gmail.com

Dorosh A.G., higher education seeker

loops4chr0m3@gmail.com

Kharkiv National Automobile and Highway University

Salenkov A.I., higher education seeker

tsalenkov8@gmail.com

University of Twente, Netherlands

Scientific Supervisor: N.A. Bocharova, Ph.D. in Economics, Associate

Professor

Kharkiv National Automobile and Highway University

The importance of enhancing the efficiency of logistics processes in supply chains has grown significantly in the context of rapid globalization, technological advancement, and increasing competition. Efficient logistics management not only improves cost-effectiveness and delivery speed but also contributes to overall customer satisfaction and sustainability. Given the current trends in digital transformation and evolving consumer demands, optimizing logistics processes enables companies to stay resilient, adapt to market fluctuations, and reduce environmental impacts. This topic is especially relevant as businesses seek innovative strategies to minimize risks, ensure continuity, and achieve sustainable growth within complex and dynamic supply chains.

Moreover, efficient logistics processes play a crucial role in achieving strategic objectives for organizations, including cost minimization, risk reduction, and competitive advantage. With the rise of e-commerce, globalization, and increasingly interconnected markets, the need for robust supply chains that can quickly respond to disruptions has become more pressing. Modern challenges, such as fluctuating demand, environmental concerns, and geopolitical tensions, demand a rethinking of traditional logistics models to incorporate flexibility, real-time data analysis, and collaboration across the entire supply chain network. The development of innovative technologies, like artificial intelligence, blockchain, and the Internet of Things (IoT), offers unprecedented opportunities to enhance visibility, optimize route planning, and improve decision-making

processes in logistics. By implementing these advancements, companies can improve inventory management, reduce lead times, and increase transparency, thus fostering trust among stakeholders. Consequently, the study of logistics process efficiency is not only timely but essential for creating resilient and adaptive supply chains capable of meeting the demands of today's complex economic environment.

Key Challenges in improving the efficiency of logistics processes in supply chains:

1. Market instability and sudden shifts in consumer demand make forecasting more complex and require greater flexibility from logistics systems.

2. Continuous increases in energy, transportation, and labor costs, along with resource limitations, compel companies to seek cost reductions and improve productivity.

3. Modern environmental standards require companies to reduce emissions, adopt eco-friendly logistics practices, and implement circular economy principles, placing additional demands on logistics processes.

4. While digital technologies like IoT and blockchain offer new capabilities, they also introduce risks related to data security and privacy.

5. The absence of standardization and interoperability among information systems complicates data exchange between supply chain participants, reducing coordination efficiency.

Prospects for Enhancing Logistics Process Efficiency:

1. Artificial Intelligence (AI) can help optimize routes, automate routine operations, improve demand forecasting, and manage inventory, reducing costs and accelerating order processing.

2. Blockchain technologies enable product origin tracking, secure transaction data storage, and increase trust among supply chain participants.

3. Internet of Things (IoT) solutions allow for real-time tracking of goods, monitoring their condition, and maintaining supply stability even amid external changes.

4. Using electric transport, optimizing routes, and switching to recyclable packaging help reduce environmental impact and comply with sustainability standards.

5. Expanding cooperation between suppliers, manufacturers, and logistics providers reduces costs, shortens order processing times, and enhances resilience to risks.

Addressing the challenges and leveraging modern technologies in

logistics management offers an opportunity to transform supply chains into highly efficient, adaptable, and resilient networks that can meet the demands of today's fast-paced global market. As businesses seek to compete and thrive in an era marked by rapid change and growing complexity, the modernization of logistics processes has become a critical strategic priority.

Firstly, tackling the issues of demand fluctuations and market uncertainty requires supply chains to evolve beyond traditional reactive approaches. Advanced forecasting methods powered by AI and machine learning provide companies with the ability to predict demand patterns with greater accuracy, allowing them to manage inventory more effectively and avoid costly overstocks or stockouts. Moreover, predictive analytics enhances responsiveness, enabling companies to swiftly adjust to market shifts or consumer preferences, which is particularly valuable in volatile markets or for seasonal products. This real-time adaptability not only strengthens supply chain performance but also boosts customer satisfaction and loyalty, giving companies a significant competitive edge.

Cost control and productivity improvements are also essential for efficient logistics processes, especially amid rising resource costs. Technologies like robotic process automation (RPA) and warehouse automation streamline operations by reducing labor costs and minimizing human error, while IoT devices provide companies with data on energy consumption and equipment usage. This information allows companies to identify areas for improvement, optimize resource utilization, and reduce operational expenses. Additionally, IoT sensors installed on transportation vehicles can monitor fuel consumption, maintenance needs, and routes to further drive down costs while enhancing delivery reliability.

Environmental sustainability has emerged as both a challenge and an opportunity for companies aiming to meet regulatory standards and appeal to environmentally conscious consumers. Sustainable logistics practices—such as using renewable energy sources, electric vehicles, and eco-friendly packaging—are increasingly becoming integral to supply chains. Circular economy principles, where products are designed for reuse or recycling, align with this shift and help reduce waste across the entire supply chain. Implementing these practices is not only crucial for regulatory compliance but also contributes to a positive brand image and long-term viability, as businesses that prioritize sustainability are often viewed more favorably by consumers and stakeholders.

Digital security and data privacy also play a crucial role in the

successful modernization of supply chains. As companies increasingly adopt IoT, blockchain, and cloud computing, they must invest in cybersecurity measures to protect sensitive information and maintain trust among supply chain partners. For example, blockchain technology can secure transaction data, ensure the traceability of goods, and prevent unauthorized access, which builds confidence among participants and minimizes risks associated with fraud or data breaches. Additionally, developing standardized security protocols helps streamline the integration of information systems across different organizations, fostering better coordination and data sharing. The lack of integration of information systems remains a barrier to fully optimized supply chains. With each participant in a supply chain often relying on different systems and technologies, data silos can emerge, impeding efficient communication and collaboration. To overcome this, companies are increasingly turning to unified platforms and standardized systems that facilitate seamless data exchange. Advanced supply chain management software, coupled with cloud-based solutions, enables real-time data sharing and visibility across the entire network. This integration is crucial for end-to-end transparency and coordination, as it allows stakeholders to make data-driven decisions, identify bottlenecks promptly, and respond to disruptions effectively.

The benefits of collaboration and data sharing extend beyond integration; they form the backbone of a resilient and adaptive supply chain network. Partnerships among suppliers, manufacturers, and logistics providers encourage joint problem-solving and resource-sharing strategies that can significantly reduce lead times and operational costs. For instance, collaborative transportation management, where multiple companies share logistics resources like warehouse space or transport vehicles, is an effective way to minimize expenses and optimize capacity. Data sharing on inventory levels, demand forecasts, and transportation schedules further enables synchronization across the supply chain, reducing downtime and improving overall efficiency. Ultimately, addressing these challenges and adopting new technologies not only strengthen supply chain efficiency but also cultivate a culture of innovation and adaptability within companies. A modernized supply chain equipped with advanced technologies and sustainable practices positions companies to handle future challenges with agility and foresight. As businesses continue to invest in these improvements, they build stronger connections with consumers, suppliers, and other stakeholders, reinforcing their market presence and enhancing their long-term competitiveness.

ANALYZE AZERBAIJAN'S ROLE IN THE SILK ROAD ECONOMIC BELT AND ITS IMPLICATIONS FOR TRADE, INVESTMENT, AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Semedova R.E., master student

fidanmammadova.edu@gmail.com

Mammadova F.A., Ph.D., Associate Professor,

Azerbaijan University of Architecture and Construction

Azerbaijan, strategically positioned at the crossroads of Europe and Asia, plays a pivotal role in the Silk Road Economic Belt (SREB), a key component of China's Belt and Road Initiative (BRI).

This article explores Azerbaijan's contribution to the SREB, examining its implications for trade, investment, and economic development. By leveraging its strategic location, modern infrastructure projects, and international partnerships, Azerbaijan is enhancing its position as a regional transport and logistics hub. The analysis reveals the economic potential and challenges Azerbaijan faces within the framework of the BRI, shedding light on how Azerbaijan's participation influences regional cooperation and economic integration.

The Silk Road Economic Belt (SREB), part of China's Belt and Road Initiative (BRI), aims to revive the historic Silk Road through a network of land-based and maritime trade routes connecting Asia, Europe, and Africa. Azerbaijan, due to its geographical location in the South Caucasus region, is an integral link in this network.

The country's strategic positioning between the Caspian Sea and the Black Sea, as well as its access to the Central Asian markets, makes it an essential transit point for goods and energy resources.

Azerbaijan's active participation in the BRI has enabled it to leverage its position for enhanced trade, investment opportunities, and broader economic development. This article delves into Azerbaijan's role in the SREB, analyzing the impact of its infrastructure investments and trade policies on its economy.

Azerbaijan has positioned itself as a key participant in the BRI by investing in modernizing its transport and logistics infrastructure. The country has developed significant projects, such as the Baku-Tbilisi-Kars (BTK) railway, the New Baku International Sea Trade Port, and the Trans-Caspian International Transport Route (TITR).

These projects aim to connect China with Europe through Central

Asia, bypassing Russia. Azerbaijan's focus on creating efficient, integrated transport networks has enhanced its capability to facilitate the movement of goods and services across the region.

Moreover, Azerbaijan's partnership with China has led to increased investment flows, especially in the sectors of transportation, energy, and telecommunications. China has invested heavily in Azerbaijan's infrastructure projects, recognizing its potential as a central transit hub in the region. Such investments are expected to boost Azerbaijan's economy, creating employment opportunities and increasing the country's GDP.

Azerbaijan's involvement in the SREB has significantly impacted its trade dynamics.

The modernization of the transportation network has reduced transit times and costs, making Azerbaijan an attractive route for trade between China and Europe. The BTK railway, for instance, has decreased the transportation time for goods from China to Turkey, promoting Azerbaijan as a viable alternative route. Furthermore, the development of the Alat Free Economic Zone (AFEZ) is aimed at attracting foreign companies and facilitating cross-border trade, making Azerbaijan a logistics hub in the region.

The country's growing integration into global trade networks has also led to the diversification of its economy. Traditionally reliant on energy exports, Azerbaijan is now exploring new opportunities in manufacturing, agriculture, and services, expanding its trade portfolio. The BRI has thus provided Azerbaijan with a platform to shift from a mono-economy to a more diversified economic structure, promoting long-term economic stability.

Increased connectivity and improved trade networks have attracted foreign direct investment (FDI) to Azerbaijan. Chinese companies, in particular, have shown interest in investing in Azerbaijan's infrastructure, energy, and telecommunications sectors.

These investments are not only crucial for Azerbaijan's economic growth but also for its modernization efforts, as they bring in new technologies and expertise. Azerbaijan's government has also implemented reforms to improve its business environment, such as reducing bureaucratic obstacles and enhancing transparency, to further attract international investors. Additionally, Azerbaijan's involvement in regional economic platforms like the Caspian Economic Forum and the Organization of Turkic States further enhances its appeal to foreign investors. By promoting regional cooperation and economic integration,

Azerbaijan strengthens its position as a stable and attractive destination for investment within the BRI framework.

Azerbaijan's integration into the SREB has broad implications for its economic development. Enhanced trade routes and increased FDI contribute to GDP growth, job creation, and the development of related industries such as logistics and manufacturing. The transformation of Azerbaijan into a logistics hub also has the potential to boost the country's service sector, particularly in areas like finance, transportation, and tourism.

However, there are challenges associated with Azerbaijan's participation in the SREB. These include geopolitical risks, dependency on Chinese investments, and the need for continuous infrastructure maintenance and upgrades. Balancing economic benefits with these risks is essential for Azerbaijan's sustainable development within the BRI framework.

Azerbaijan's strategic location and active engagement in the Silk Road Economic Belt have positioned it as a central player in the Belt and Road Initiative.

By investing in infrastructure and fostering international partnerships, Azerbaijan is enhancing its role as a key transit hub between Asia and Europe. The implications for trade, investment, and economic development are profound, offering opportunities for economic diversification and growth.

However, managing risks such as geopolitical tensions and economic dependencies is crucial for sustainable development.

As Azerbaijan continues to navigate these opportunities and challenges, its participation in the BRI will remain a cornerstone of its economic strategy.

References.

1. Baku-Tbilisi-Kars Railway: Enhancing Connectivity and Trade Potential in the Region. *Journal of Eurasian Studies*, 2022
2. Hasanov, A., & Aliyev, N. (2021). Azerbaijan and the Silk Road Economic Belt: Opportunities and Challenges. *Caucasus Economic Review*, 19(2), 34-47
3. Ministry of Economy of Azerbaijan. (2023). Azerbaijan's Strategic Plan for Economic Development within the Belt and Road Initiative. Baku: Ministry of Economy Publications
4. Li, X., & Wang, Y. (2020). The Role of Central Asia in the Belt and Road Initiative: A Focus on Azerbaijan. *Journal of Central Asian Studies*, 15(3), 102-115

KEY STAGES OF DEVELOPING A LOGISTICS STRATEGY FOR ENTERPRISES IN THE MANUFACTURING SECTOR

*Wang Hao, higher education student,
e0m23vk@stud.khadi.kharkov.ua*

*Sydorenko M.S., higher education student,
e221sms@stud.khadi.kharkov.ua, tanya.bbrk.2926@gmail.com*

*Scientific advisors: Vodolazhska T.O., Candidate of Economic
Sciences, Associate Professor, Department of Management,
Velychko Ya.I., Assistant Professor, Department of Management,
Kharkiv National Automobile and Highway University*

Developing a logistics strategy is crucial for manufacturing enterprises to remain competitive and efficient. In today's market, companies must optimize supply chains, reduce costs, and meet customer expectations for reliable deliveries. A robust logistics strategy helps businesses navigate complex networks and adapt to changing demands, enhancing resilience and resource utilization.

A logistics strategy involves planning and coordinating all processes for cost reduction and improved service quality [1-3]. This paper outlines key stages of strategy development and their significance for manufacturing enterprises. Effective logistics strategies streamline processes and foster collaboration, enabling companies to mitigate risks, respond to disruptions, and seize opportunities.

The first stage of developing a logistics strategy involves analyzing the current state of the company's logistics system and its external environment. This stage includes conducting a SWOT analysis to identify the strengths and weaknesses of logistical processes, as well as opportunities and threats in the external environment [2]. Research by Binasova et al. [2] indicates that such an analysis helps identify existing issues requiring immediate attention and opportunities for implementing innovative approaches in logistics. Comprehensive analysis allows companies to understand which elements of their logistics network require enhancement and how external factors, such as market trends or regulatory changes, may impact their operations. Additionally, analyzing data on current logistical performance metrics, such as delivery lead times, transportation costs, and customer satisfaction levels, provides a baseline for identifying areas of improvement and aligning strategic objectives with business needs. Engaging cross-functional teams during this stage can

enrich the analysis by providing diverse insights and fostering a collaborative approach to strategy development.

The second stage involves defining the strategic goals and objectives of the logistics strategy. These goals must be clear, measurable, and aimed at achieving long-term results. Strategic objectives may include reducing logistics costs, enhancing service levels, optimizing inventory management, and improving the overall sustainability of supply chain operations. The study by Kubon and Krasnodebski [1] emphasizes that the effectiveness of a logistics strategy depends on well-defined goals that align with the enterprise's overall strategic plans. Setting quantifiable benchmarks enables the company to track its progress and adjust its tactics as necessary, ensuring alignment with business growth and market demands. Furthermore, strategic goals should account for future market trends and technological advancements to maintain relevancy and drive continuous growth. Incorporating industry best practices and aligning goals with sustainability standards can further strengthen the strategy's impact.

The next stage involves developing specific measures and plans to achieve the set goals. At this stage, the company formulates an action plan that includes integrating modern technologies and methods to improve logistical processes. This involves the selection of advanced software systems for managing supply chain activities, such as supply chain management (SCM) systems and enterprise resource planning (ERP) platforms. For example, the use of digital technologies such as SCM systems can significantly enhance the efficiency and speed of logistics operations [3]. Research by Pysmak [3] shows that the implementation of innovative approaches to logistics management boosts overall enterprise efficiency. Additionally, incorporating predictive analytics and machine learning algorithms can help in forecasting demand and optimizing inventory levels, thus preventing stockouts or excess inventory. Developing contingency plans and risk mitigation strategies is also essential to ensure resilience in the face of potential disruptions, such as supply chain interruptions or sudden market shifts.

The fourth stage includes implementing the logistics strategy and monitoring its execution. A crucial part of this stage is continuous oversight and evaluation of results through key performance indicators (KPIs). KPIs such as order fulfillment rates, transportation cost per unit, and inventory turnover ratios can provide insights into the effectiveness of the strategy. Regular performance reviews allow for timely adjustments

and adaptations of the strategy to changes in the external environment [2-3]. This stage also involves ensuring that employees are trained on new systems and protocols to maximize the strategy's benefits. Collaborative workshops and training sessions can facilitate smoother transitions and help address any resistance to change. Communication is key during this phase, as clear and consistent messaging helps align all departments with the strategic objectives and fosters a unified approach to achieving them.

Supply chain integration is a vital component of an effective logistics strategy. Research by Binasova et al. [2] indicates that close collaboration with supply chain partners enhances flexibility and responsiveness to changes in demand and market conditions. Integration also helps minimize costs and ensures the timely delivery of materials and products. This can be achieved through strategic partnerships, data sharing, and the use of collaborative platforms that allow real-time communication among supply chain stakeholders. Establishing shared goals and maintaining transparent relationships with suppliers and partners can improve trust and foster long-term collaboration.

The incorporation of digital technologies in logistics strategies is one of the key aspects of modern enterprise development. The use of contemporary information systems facilitates the automation of inventory management, warehousing, and transportation processes. This improves operational accuracy and reduces the risk of errors. Pysmak's study [3] highlights that digital solutions enable companies to quickly adapt to market changes and manage logistics processes effectively. Technologies such as IoT (Internet of Things) and blockchain can further enhance transparency and traceability within the supply chain, providing stakeholders with more confidence in logistics operations. The use of IoT devices for real-time tracking and monitoring of shipments can optimize route planning and improve delivery reliability, while blockchain technology ensures secure and tamper-proof record-keeping of transactions and shipment data.

Automation of routine tasks, such as order processing and inventory replenishment, can further streamline operations and free up human resources for more strategic activities. Implementing robotic process automation (RPA) can handle repetitive data entry tasks, order confirmation emails, and invoice generation with minimal human intervention, significantly reducing the chance of errors. Leveraging artificial intelligence (AI) can enable predictive maintenance for transportation vehicles, ensuring that repairs are made proactively before

breakdowns occur, thus minimizing downtime. Additionally, AI-driven analytics can facilitate automated decision-making based on real-time data, enabling the logistics team to respond quickly to dynamic market changes and optimize routes for cost and time efficiency. Warehouse automation, including the use of autonomous mobile robots (AMRs) and automated guided vehicles (AGVs), can improve order picking accuracy and speed, reducing manual labor requirements and enhancing overall productivity. By deploying these technologies, enterprises can maintain high operational efficiency and redirect human resources toward strategic planning and complex problem-solving tasks.

Developing a logistics strategy for enterprises is a multi-stage process that includes analysis, goal-setting, plan development, implementation, and monitoring. The use of digital technologies and supply chain integration are essential elements for enhancing the effectiveness of logistics strategies. Continuous monitoring and evaluation of results allow for timely adaptations and ensure the sustainable development of the enterprise. Companies that effectively integrate these elements into their logistics strategies can achieve a significant competitive edge, positioning themselves to respond swiftly to market changes and deliver superior value to their customers. Furthermore, by fostering innovation and embracing a data-driven approach, businesses can build robust logistical frameworks that not only withstand external pressures but also promote long-term growth and sustainability. The commitment to continuous improvement, along with strategic collaboration within the supply chain, enables enterprises to be proactive rather than reactive, allowing them to anticipate challenges and capitalize on opportunities as they arise. Ultimately, a well-executed logistics strategy becomes a cornerstone of the company's broader business strategy, supporting objectives that drive profitability, customer satisfaction, and market leadership.

References.

1. Kubon M., Krasnodębski A. Logistic Costs in Competitive Strategies of Enterprises. *Agricultural Economics*. Czech. 2010. № 8. P. 397-402.
2. Rakyta M, Bubenik P, Binasova V, Micieta B, Staffenova K. Advanced Logistics Strategy of a Company to Create Sustainable Development in the Industrial Area. *Sustainability*. 2022; 14(19). URL: <https://doi.org/10.3390/su141912659> (date accessed: November 3, 2024).
3. Pysmak V. O. Management of the innovative development of an enterprise based on the logistic approach. *Бізнес Інформ*. 2015. № 4. С. 113-117.

DIRECTIONS FOR IMPROVING THE TRAFFIC FLOW MANAGEMENT PROCEDURE

Wei Ben, a higher education student

Kseniakydr@ukr.net

Scientific supervisor: Kudriavtseva O.V.,

PhD in Economics, Associate Professor

Kharkiv National Automobile and Highway University

All logistic elements, including transportation, are interdependent and interrelated, therefore, it is necessary to take an integrated approach to their further development, on the basis of which the formation of innovative transportation systems of collection and distribution of material products will take place.

«Just-in-time» and «kanban» systems are used to improve the management of transportation flows.

Preparation for the implementation of the «just-in-time» and «kanban» program consists of:

- in setting up reliable and high quality production;
- redesigning and setting up production facilities to work efficiently (including improving customer order picking);
- ensuring reliable transportation of goods;
- implementation of modern information systems that ensure ongoing management and control of the entire logistics process in real time.

The first, second and fourth activities are often performed by manufacturing firms and slightly less frequently by intermediary firms. Transportation is performed by public transportation companies either partially or completely.

This is done to ensure that all the logistics channels that function under the above programs work almost perfectly. This, in turn, reduces the risks of exhausting stocks at consumers and stopping the production process, so the main object of close attention can be considered the control over the movement of inventory.

Transport is one of the main links of the logistics system, which must meet certain requirements and have a number of properties for the distribution and creation of innovative systems of cargo collection.

Flexibility of transport - this definition refers to the ability of transport to adjust to weekly and sometimes daily adjustments of the transportation process, to provide and guarantee round-the-clock and frequent delivery of

cargo to separate and geographically dispersed points.

Also, transportation has the property of reliability of customer service in order to avoid business interruption or shortage of goods from the customer.

In addition, transportation in the context of constantly changing user demands and small-scale production, must have the ability to transport small batches of goods at short intervals. Regional transportation companies for collection and distribution of goods meet the above requirements, so it is they who provide transportation of goods over short distances to the trade area. These companies usually transport goods in small consignments. It is the transportation in small batches that gives cost savings. This is due to the use of an in-house distribution and picking terminal rather than the distribution center of an industrial firm that serves a certain region and incurs high inventory maintenance costs. Before shipments are picked and delivered to the customer, they are stored at the regional transportation companies' collection points for one or two days; orders are usually delivered on the next or second day.

Depending on the configuration of the served network, operations of the transport organization on distribution and collection of cargoes considerably reduce the time of delivery of small consignments from the supplier to the customer (by 20-50% and more). Transport organizations provide customers with the opportunity to control themselves, as well as the flexibility to quickly rearrange distribution channels.

The emergence of these companies in the service market has reduced the competitiveness of industrial firms that own traditional transportation organizations for small consignment delivery and distribution centers.

The traditional organizations mentioned above have been forced to resort to more differentiated services, just like the trucking organizations that operate long-haul transportation.

To meet the specific needs of shippers, the new regional collection organizations began to offer specialized services in this area of activity after establishing their own prices and service standards.

We propose to highlight the following strategies for managing traffic flows:

- change of traditional methods of cargo consolidation;
- operations at nearby warehouses;
- provision of new cargo distribution and collection services;
- combining the systems of the manufacturer and suppliers, which arose as a result of the desire to have a logistics system with a lower level

of inventory for long delivery distances, but with a high level of service.

The combination of special expedited cargo handling at consolidation points and fast customer service by public transportation companies allows traditional ways of to provide services and deliver cargo in shorter time.

In most cases, the customer is responsible for organizing the operation of the supply chain channel. When a collection firm receives goods for transportation from several suppliers, it consolidates them into small shipments.

The consolidated cargo is sent directly to the customer or to the customer's warehouse.

Also, if necessary, the shipment may be delivered to a distribution center where it is divided into small shipments and within one or two days the goods are delivered to the customer.

If conditions in the region or customer needs change, it is possible to renegotiate the contract, with the adjusted traditional way of services rendered, at any part of the supply channel. This is due to the fact that the collection point as well as the general transportation companies bear all the costs of transporting the shipment.

The disadvantage of the above method is the very high cost to engage general transportation companies who have high rates.

If the warehouse is located near the manufacturer or supplier, the warehouse operations take place just like traditional services, that is, small shipments are consolidated.

Road transport companies, which perform interregional transportation of goods in aggregated consignments using the full capacity of their own vehicles, consolidate cargoes at collection points beforehand and unbundle them at distribution points, delivering them in small consignments to the consignees.

The main advantage of this method of collection and distribution is the ability to tailor logistics channels to customer needs, as trucking companies are able to control the performance of vehicles operating on a just-in-time basis.

«Just-in-time» system. In addition, these companies do not apply rigid tariffs and do not enter into traditional contracts, thus providing a high degree of flexibility in customer relations.

The positive aspects of the traditional way of service delivery include the following:

- the possibility of changing the type of services;
- the possibility of changing the size of the consignment;

- the possibility to adapt logistics operations to the needs of the enterprise in supplies on a daily basis.

The negative aspects of the traditional mode of service delivery include the following:

- the need to incur capital costs to establish a warehouse (which may not always be fully utilized);

- tolerance in serving one or two enterprises at any given warehouse location;

- from the point of view of the manufacturing firm - the complexity of coordinating a significant volume of transportation operations for cargo delivery by its own rolling stock.

An integrated manufacturer-supplier supply system is considered the most modern variant of a just-in-time logistics program for long-distance customer service. Such a system has new types of computers. They provide data on the availability of inventories, including at the consolidation points of the consignment and along the entire route.

Without taking into account that individual elements of the logistics system (cargo handling points, transportation, communication facilities, etc.) could be owned by producers and suppliers on a joint or individual basis, in fact, in the early years of the birth of the modern service system, most of the elements retained their former ownership and their activities were coordinated by means of electronic equipment, which is common property.

Subsequently, the trend has been towards joint ownership by suppliers and manufacturers of some elements of logistics systems operating on a just-in-time (or just-in-time) (or just-in-time) basis.

«Just-in-time» (or joint control). This became especially characteristic of corporations with vertically integrated subsidiaries supplying materials to other subsidiary firms, as well as partners jointly participating in the development of the latest technologies.

So, the study of freight distribution and new logistics collection systems has shown that they have become widespread in market economies, becoming, in terms of service levels and costs, a better and more efficient option to replace the old transportation support systems.

THE EVOLUTION OF URBAN TRANSPORT: NEW TECHNOLOGIES AND MODERN SOLUTIONS (PART 1)

Yerbolatova M.M., 2nd year, Economics UDC 334.724.6

madinayerbolatova12@gmail.com

*Scientific supervisor: A.B. Rakhimbayev,
Professor of the Department of Economics
KazARI named after L.B. Goncharov*

Transport is an essential component of modern life, ensuring the mobility of people and goods, contributing to economic growth and improving the quality of life. In this article, we will look at various types of transport: urban, private, public and passenger, their current trends, problems and development prospects.

Urban transport includes systems that ensure the movement of residents within urban agglomerations. In the context of growing urbanization and increasing urban population density, effective traffic management is becoming critically important. Current urban transport trends include electric transport, smart transportation systems (ITS) and infrastructure for micro-mobility. Electric buses and trolleybuses are becoming more and more popular due to their environmental friendliness. Trams are returning to cities as an environmentally friendly and efficient mode of transport, and subways are expanding, integrating new lines and modernizing old ones. ITS uses data from sensors and cameras to monitor traffic and regulate flows, helping to reduce congestion and optimize traffic. The infrastructure for micro-mobility, including bike paths and parking lots for electric scooters and bicycles, contributes to the increased use of these modes of transport.

Urban problems. Private transport includes personal cars, motorcycles and other means of transportation owned and operated by private individuals. Major private transportation trends include electric vehicles, autonomous vehicles, and carsharing and ridesharing. Electric vehicles are becoming more affordable, and their popularity is growing due to environmental benefits and fuel savings. The development of a network of charging stations is a key factor for the spread of electric vehicles. Self-driving car technologies promise to improve safety and ease of movement. Carsharing and ridesharing services reduce the need for personal cars, contributing to a more rational use of resources. Problems of private transport include the high cost of electric vehicles, infrastructure

constraints and environmental aspects of production.

Public transport includes buses, trolleybuses, subways, trams and commuter trains providing mass transportation of passengers. The main directions of public transport development include the integration of transport systems, improvement of comfort and accessibility, and environmental friendliness. The introduction of unified payment systems and the coordination of schedules of different modes of transport improves the convenience of using public transport. The new buses and trains are equipped with air conditioning, Wi-Fi, charging ports, places for the disabled and cyclists. The introduction of environmentally friendly vehicles such as electric buses and hybrid buses reduces the environmental impact. Public transport problems include lack of funding, congestion during peak hours and infrastructure problems.

Passenger transport covers all types of long-distance transportation of people, including aviation, rail and sea transport. The main trends in passenger transport include high-speed trains, reducing the carbon footprint of aviation and improving passenger comfort and services. The development of high-speed rail lines can significantly reduce travel time between major cities and countries. The use of biofuels and the development of electric aircraft are aimed at reducing carbon dioxide emissions. Modern trains and planes are equipped with amenities such as internet, customized entertainment systems, improved seats and sleeping conditions. The problems of passenger transport include the high cost of infrastructure, environmental problems of aviation and the need for regulation and safety. [1].

A passenger overhead cable car (POCC), or cable car, is a type of vehicle used to move people above ground using cables strung between supports. These systems are widely used in mountainous regions, tourist areas, as well as in cities where traditional transport solutions cannot effectively cope with terrain or infrastructure constraints. Cable cars have a number of advantages, including minimal environmental impact, low operating costs and the ability to traverse difficult landscapes.

The main components of a passenger overhead cable car include a carrier rope that supports the cabins, a moving rope that drives them, and stations at both ends of the route. Cabins suspended on ropes can accommodate from several people to several dozen passengers, depending on the design and purpose of the system.

Cable cars can be single- or multi-channel. Single-rope systems use a single rope for carrying and moving cabins, whereas multi-rope systems

have separate ropes for these functions. Multi-channel systems are generally more stable and can be used over long distances and in more difficult weather conditions.

The advantages of passenger-suspended cable cars include their high capacity, reliability and resistance to traffic jams typical of land transport. They also provide scenic views of the surrounding area, which makes them popular with tourists. In urban conditions, cable cars can serve as an effective complement to the existing transport network, reducing the load on roads and public transport. [2]

Modern cable cars are equipped with advanced safety technologies such as automatic traffic control, emergency evacuation systems and rope condition monitoring. This ensures a high level of passenger safety.

Examples of successful implementations of passenger overhead cable cars include projects such as the Rio de Janeiro Cable Car in Brazil, which connects famous tourist attractions, and the cable car in La Paz, Bolivia, which is part of the urban transport system. In Europe, cable cars are widely used in the Alps to transport skiers and tourists.

Cable cars can also be adapted for use in conditions of high population density, for example, in megacities. They can function as an alternative form of public transport, connecting hard-to-reach areas with the central parts of the city, which is especially important for cities with hilly terrain or dense buildings.

There are 2 (POCC) in Almaty and exclusively for tourist purposes only. This is a passenger suspended cable car connecting the center of Almaty with Kok-Tobe Mountain, which was built in 1967. After the reconstruction in 2015, the length of the new gondola road is now 1,620 m, 6 supports (there were 3 supports in the old cable car), 17 comfortable cabins with a capacity of 8 people each, provides a capacity of 750 people per hour, with the possibility of increasing to 5,000 people per hour. The trip from the lower to the upper station takes 5 minutes. The cost of a round trip lift is 5,000 tenge (\$11.18 at the exchange rate to tenge in June 2023 [2]).

The Medeo-Cimbulak cable car (Cimbulac) is also called a gondola. It was built very recently – in 2011 – with modern equipment. Despite the fact that the capacity of the entire mechanism is 2000 people per hour, in the same time (if 8 people are traveling in each booth), the road can withstand 3680 people. The cost of lifting the Medeo-Cimbulak cable car (more precisely, the fare) is about 4,500 tenge (\$10). But these prices are not for public transport in Almaty, where 80 tenge (\$0.18 at the exchange

rate to tenge in June 2023) costs travel by card and 150 tenge (\$0.34) for a one-time ticket at the cost of one trip of 224 tenge (\$0.5) before the price increase from 08/21/2023, which was mentioned higher.. The difference is compensated from the budget, since all types of urban public transport, such as metro and buses, are subsidized. [3]

The construction of 3 (POCC), lines is proposed in the new master plan for the development of the Almaty metropolis until 2040. Unfortunately, they will repeat the path of the 2 above-mentioned PPCD lines, i.e. they are considered as entertainment projects for the movement of willing people and tourists in small quantities and, accordingly, with high fare, which does not solve the problems of traffic flows. Thus, it is noted that the first route of the cable car can run along the bed of the Bolshaya Almatinka River behind the Sairan bus station to the eco-post. The estimated length is 4.5 km, and passenger traffic may amount to only 4.1 thousand passengers during the day, not an hour, for 2030. "The second route runs along the Esentai riverbed, from the M. Auezov Theater to the area of the Sunkar International ski jumping complex. The length is 3.5 km. The potential demand by 2030 is also estimated at 4.1 thousand passengers and the same per day. The third route connects the existing cable car "Palace of the Republic - Koktobe".

The evolution of urban transport is undergoing significant changes due to the integration of artificial intelligence, new technologies and modern solutions. Artificial intelligence (AI) is becoming a key factor in optimizing and managing transport systems, improving safety and providing convenience for passengers.

Optimization of routes and schedules: AI-based systems analyze data on passenger traffic, road conditions and weather, which allows you to create optimal routes and schedules for public transport. This reduces the waiting time for passengers, reduces traffic jams and increases the efficiency of the system as a whole.

Traffic management: Intelligent AI-based traffic management systems can adapt the operation of traffic lights in real time based on the current traffic situation. This helps to reduce congestion and improve traffic flow in urban areas. [2]

Predictive maintenance: AI is used to predict breakdowns and the need for vehicle maintenance. By analyzing data from sensors and other sources, systems can predict possible problems and carry out maintenance in advance, which reduces the risk of serious breakdowns and increases the reliability of transport.

THE EVOLUTION OF URBAN TRANSPORT: NEW TECHNOLOGIES AND MODERN SOLUTIONS (PART 2)

Yerbolatova M.M., 2nd year, Economics UDC 334.724.6

madinayerbolatova12@gmail.com

*Scientific supervisor: A.B. Rakhimbayev,
Professor of the Department of Economics
KazARI named after L.B. Goncharov*

The article explores the dynamic changes in the field of urban transport caused by the introduction of new technologies and innovative solutions. With increasing urbanization and an increasing number of city dwellers, traditional public transport systems are facing challenges of congestion and environmental sustainability. The article examines current trends such as the electrification of vehicles, the development of autonomous vehicles, the introduction of intelligent transportation systems (ITS) and the use of big data to optimize routes and improve transportation efficiency. Particular attention is paid to environmental aspects and sustainable development, and examples of successful implementation of new technologies in various cities around the world are analyzed. The article concludes by emphasizing the need to integrate various transport solutions to create a safe, convenient and environmentally friendly transport infrastructure of the future.

Improving the user experience: AI provides passengers with accurate information about the arrival time of transport, possible delays and alternative routes through mobile applications and electronic displays at stops. This makes the use of public transport more convenient and predictable.

Security: AI-based video surveillance systems can detect suspicious behavior and potential threats, ensuring the safety of passengers and prompt response to incidents.

Examples of successful implementation: Projects such as bus management in London and intelligent transport system in Singapore demonstrate the effectiveness of AI in urban transport management, increasing its efficiency, safety and user convenience. [2]

Almaty is the largest and most active city in the country, which will become even more populated and mobile.

Consequently, the burden on public transport and transport infrastructure will only grow. In parallel, the requirements for the speed of transport will increase, since in the modern world, the resource of time is especially valued.

The city needs to consolidate public transport as a mass means of high-speed transportation, strengthening its position by increasing accessibility and quality. Today, the transport sector in Almaty is developed, but not balanced, and opportunities for traffic management are limited. About 700 thousand cars are present on the roads of Almaty every day (230 thousand of them are suburban vehicles) [1].

It is also necessary to reduce the share of personal vehicles. Today, 40% of Almaty residents prefer to drive a private 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]. Over the past six years, passenger traffic on public transport has doubled, however, Almaty residents are not satisfied with its quality. 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 2020 – 127.7 million, in 2021 - 157.7 million trips) [5]. In major global cities, residents mostly travel by high-speed transport, which includes the metro, light rail (LRT) and high-speed buses or trolleybuses (Bus Rapid Transit, BRT). Regular buses, bicycles, scooters, etc. are used to get to the nearest high-speed public transport (FROM) and LRT in Almaty is promised to be built by 2040 – urbanists are asking to accelerate the pace of construction of light rail transport in Almaty. Urbanists believe that LRT will save the city from traffic jams. Therefore, it is impossible to delay. But, according to the general plan, the first branch will be fully launched no earlier than 2030. And the construction of all three lines for high-speed trams will be completed only in 17 years. The problem of congestion on the roads of megacities is getting worse every year. Traffic congestion has a significant negative impact on the environment. [2]

Kilometer-long traffic jams are one of the main problems of Almaty. And the developers of the city's master plan intend to fight this. However, we will not see the result very soon. Light rail transport should save Almaty from traffic jams. They have been talking about it for a long time, and recently announced approximate dates. For example, the first stage of corridors for high-speed trams is planned to be built before 2030. According to the document, the first light rail line (LRT) in the metropolis will appear between 2025 and 2030. The main part of it will stretch from the planned Barlyk transport hub in the west of the city along Tole bi Street to Zheltoksan, and then go north to Almaty-2 railway station, from where it will head to the eastern border of Almaty through the punched Rayymbek Avenue. The length of the tracks will be 31 kilometers. Interestingly, they will also pass through the streets where ordinary trams used to go. The city

authorities abandoned them eight years ago, citing the dangerous condition of the tracks. Now in the future, the introduction of light rail transport (LRT) and unmanned trams in Almaty may bring significant changes to the urban transport system.[2] Integration of LRT into urban infrastructure: Light rail transport will be integrated into urban infrastructure, providing an efficient and convenient means of transportation for residents and visitors of the city. LRT routes will be developed taking into account the main passenger flows and the needs of citizens.

Unmanned trams: The introduction of unmanned trams using artificial intelligence and automation technologies will create a safer and more efficient public transport system. Trams will be equipped with sensors and navigation systems that allow them to automatically control traffic and avoid collisions.

Improving mobility: The introduction of LRT and unmanned trams will help improve the mobility of citizens, especially in areas with high population density and traffic flow. It can also reduce the use of personal cars, which helps to reduce traffic jams and reduce air pollution.

Integration with other modes of transport: LRT can be integrated with other types of public transport, such as buses and subways, to provide passengers with convenient transitions between different modes of transport. This will help to create a more efficient and integrated transport network in the city.

Environmental benefits: The use of LRT and unmanned trams can also contribute to reducing carbon dioxide emissions and other pollutants in the urban atmosphere, as they run on electricity and can be more efficient in terms of energy consumption than cars with internal combustion. [3]

In general, the introduction of LRT and unmanned trams in the future can bring significant benefits to the urban environment of Almaty, contributing to improved mobility, reduced traffic jams and reduced air pollution, as well as creating a more convenient and safe public transport system for residents and visitors of the city.

List of sources used.

1. Cable cars that changed the life of cities URL: <https://perito.media/posts/telecabina>.
2. Passenger Overhead Cable Cars URL : <https://helpiks.org/5-88739.html>
3. Rgodgamma-razvitiya-almaty-2025_rus_12-09.pdf/ "Almaty city development Program until 2025 and medium-term prospects until 2030" Almaty, 2022.

OVERVIEW OF THE LOGISTICS SERVICE MARKET

Yin Wei, Huang Yan, Long Hui, higher education students

Kseniakydr@ukr.net

Scientific supervisor: Kudriavtseva O.V.,

PhD in Economics, Associate Professor

Kharkiv National Automobile and Highway University

The relevance of logistics and the growing interest in its study are due to the availability of a wide range of potential opportunities to improve the efficiency of logistics supply of raw materials and sales of intermediate and finished products using complex interdependent methods in order to improve the production, economic and logistics areas of the enterprise's business activities. The global economy is a subject of research and public policy in many countries. In the world economy, it is observed that the internationalization of production and exchange creates a price system that differs from the prices of the domestic market.

Logistics is widespread in all sectors of the economy. The logistics process of modern enterprises is quite complex, due to the large number of material and technical turnover and sales of values. Through these processes, companies can interact with external systems. In turn, the processes of inventory movement, manipulation, storage, transportation, and maintenance provided by the logistics infrastructure differ within the organization. Logistics is one of the new scientific areas in the theory and practice of marketing, characterized by the rational organization of the interaction of supply, production, distribution, transportation and consumption of finished products. It studies the above functions from a systemic perspective.

It should be noted that the logistics approach to managing material flows at the enterprise contributes to the maximum optimization of the entire complex of logistics operations.

As international trade expands, the structure of transport markets in our country and the world is changing. This is manifested primarily in the need to coordinate the actions of various modes of transport to speed up the delivery of goods from producer to consumer. The distribution system of goods includes, along with transportation, operations to support and accelerate it, i.e. a set of processes that are not part of the direct production and consumption, but are directly related to them. The emphasis on this feature of forwarding activities is due to the constantly evolving needs of

the clientele. Obviously, the activities of transport companies will be aimed to an even greater extent at maximizing the satisfaction of cargo owners' requirements. However, the main task is not just to transport goods. The client wants to receive a full range of transportation services, and primarily forwarding services.

In previous years, the development of the Ukrainian logistics services market was mainly driven by an extensive growth path. The market was influenced by the growing demand for transportation and warehousing of goods in the context of the establishment of production in various industries and the development of trade. But recently, more and more organizations have realized that their logistics activities directly affect the company's competitiveness in the market. The domestic market of logistics services is embarking on a new, intensive path of development.

You can optimize your logistics processes on your own or use the services of a professional logistics operator. The choice of this or that method depends on many factors: the company's strategy, market conditions, etc.

The degree to which logistics functions are outsourced to third parties can range from individual operations (transportation, warehousing) to the outsourcing company's participation in strategic decision-making. Depending on the level of operations performed, logistics operators are divided into three groups: 2PL, 3PL, and 4PL providers. Let's take a closer look at each of these groups.

Currently, the Ukrainian market of logistics services is dominated by highly specialized logistics intermediaries (2PL), which provide traditional types of services that are clearly operational in nature: transportation, warehousing, cargo processing, cargo insurance, etc. It is at this level of logistics operators that the greatest competition is observed. Many logistics intermediaries set as their strategic goal the development of the quality and complexity of services provided to the 3PL level, which will allow them to build medium- and long-term partnerships with the client company.

Western markets are dominated by operators that provide comprehensive logistics services - these are the 3PL providers mentioned above. They take care of the main types of operational logistics, process orders, develop contracts and other documentation, carry out warehousing, deliver to the end user, etc. 3PL providers are responsible under the terms of the contract for the operations they perform. The Ukrainian market of 3PL companies is in its infancy, as the creation of such a company requires

large-scale investments in warehouse infrastructure and transport fleet; it is necessary to expand the range of services and improve their quality.

At an even higher level, there are 4PL providers that manage a company's supply chain. 4PL providers are system logistics integrators that design and manage business processes in supply chains, including coordination of the client's actions with major counterparties, real-time data exchange in the supply chain, etc., taking into account the long-term strategic goals of the client company. There are practically no such operators in the domestic logistics market.

The main benefits that a company receives by refusing contract logistics and deciding to engage in logistics independently are as follows

- the company is independent of external service providers;
- the company does not disclose business ties and know-how;
- the company's own logistics division increases business sustainability and capitalization;
- the company gains experience in logistics operations, which may lead to business diversification in this area in the future.

The main disadvantage of creating your own logistics division is investing significant amounts in non-core assets, such as warehouse and transportation infrastructure (this includes hiring additional staff to maintain the logistics complex). Freezing of significant working capital in case the built warehouses are not in demand. This is a risky transformation, and the risk must be calculated and justified.

By outsourcing logistics operations to professionals, the client company receives the following benefits.

The company focuses on developing its core business, mastering new technologies, conquering the market, etc.

The division of labor, specialization, is an important principle of the efficient organization of the economic system. Logistics providers have special experience and infrastructure (warehouses, transport fleet, etc.), which allows them to perform logistics functions more efficiently and at a higher level of quality.

One of the most important functions of logistics operators is the ability to transfer responsibility for force majeure to them. All losses associated with the loss of goods as a result of criminal influence, accidents, natural disasters, etc. are borne by the provider.

However, finding a good logistics partner in the domestic market is not an easy task. Some large companies use the practice of developing their own logistics infrastructure and then transferring it to trust

management.

One of the main constraints on the development of contract logistics is the lack of a sufficient number of large enterprises capable of providing a full range of logistics services of the proper quality.

However, the logistics services market is not standing still, and one of its main problems, paradoxically, is its intensive, uneven growth. The development of the Ukrainian logistics services market has its own national peculiarities. Modern logistics terminals and old unheated hangars, professional supply chain management and non-standardized operations, modern vehicles and underdeveloped transport infrastructure, etc. coexist here. Companies that could become clients of logistics providers have certain prejudices, many of them do not trust the quality of the services offered, and doubt the reliability of deliveries. Indeed, the level of performance of certain operations declared by providers is not always realized in practice. Furthermore, in order to implement cooperation at the 3PL level, it is necessary to disclose internal information, and most companies fear (and not without reason) the theft of their technologies, developments, know-how and other intellectual capital.

Another important factor is the chaotic nature of business processes at the client companies themselves. As a result, companies cannot objectively assess their logistics costs. Another factor is the lack of experience in strategic planning of business processes at enterprises, which would show the possibilities of achievable benefits from outsourcing. It is not uncommon for a client company to be unable to set tasks for a 3PL provider. The mismatch of technical and information standards makes it difficult to integrate a logistics provider into a client company.

Experts in the logistics services market believe that the future belongs to the 3PL sector. The market of logistics operators will see consolidation - the formation of large transport and logistics holdings to expand the complexity of services and regional expansion. Such consolidation will help counter the expansion of international logistics companies. The Ukrainian logistics market needs specialists in various product categories, as not every client company is able to train an outsourcing company employee to work with its goods. The development of the logistics services market will be facilitated by an increase in the volume of export-import operations, the development of retail trade, positive dynamics of industrial production, and economic recovery in the country.

INNOVATIVE APPROACHES TO MANAGING LOGISTICS PROCESSES IN MOTOR TRANSPORT ENTERPRISES

*Zhou Peng, Luginets M., higher education seekers,
misha.luginets2003@gmail.com*

Kharkiv National Automobile and Highway University

Khoroshylov Andrii, higher education seeker

Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kołłątaja Kraków, Polska

horushik.a@gmail.com

Academic Supervisor: Fedotova I.V., D.Sc. (Econ), Professor

Kharkiv National Automobile and Highway University

The logistics management of motor transport enterprises plays a critical role in ensuring the smooth flow of goods and services in a highly competitive market. As supply chains become increasingly complex and customer expectations rise, motor transport enterprises must adopt innovative approaches to optimize their logistics processes. The integration of advanced technologies, such as artificial intelligence (AI), big data analytics, Internet of Things (IoT), and blockchain, has significantly transformed the logistics landscape. These innovations not only enhance operational efficiency but also provide real-time visibility, reduce costs, and improve customer satisfaction [1]. For motor transport enterprises, the strategic use of these technologies is essential to remain competitive and meet the growing demands of a rapidly evolving market.

One of the primary innovations reshaping logistics management in motor transport enterprises is the adoption of IoT. IoT-enabled sensors installed in vehicles provide real-time data on vehicle conditions, fuel consumption, and route efficiency, which helps enterprises monitor their fleet performance and reduce downtime. Real-time tracking allows companies to optimize routes dynamically based on traffic conditions and unforeseen delays, ensuring timely deliveries. Research shows that enterprises using IoT in logistics achieve higher on-time delivery rates and reduce fuel consumption, leading to cost savings and environmental benefits [2]. AI-powered systems further enhance logistics operations in motor transport enterprises by automating key processes. Predictive analytics, driven by AI, allows companies to forecast demand, optimize inventory management, and anticipate disruptions before they occur. Machine learning algorithms analyze historical data and external variables, such as weather patterns and fuel prices, to recommend the most efficient

delivery routes. AI-powered chatbots improve customer service by handling routine inquiries and providing real-time updates on shipment status, thus reducing the workload of human agents [3]. AI enhances preventive maintenance by analyzing vehicle performance data and predicting potential breakdowns, helping companies avoid costly repairs and service disruptions.

Big data analytics plays a pivotal role in optimizing logistics operations, particularly within motor transport enterprises. These businesses generate enormous datasets from GPS tracking systems, fleet management software, vehicle sensors, customer orders, and feedback platforms. Big data analytics enables companies to transform these datasets into actionable insights that improve decision-making and operational efficiency. For instance, by examining real-time delivery data, enterprises can identify recurring bottlenecks in specific routes, warehouses, or loading processes. This knowledge helps managers implement targeted interventions, such as re-routing vehicles or optimizing loading schedules, to reduce delays and improve delivery speed [4]. Furthermore, predictive analytics derived from big data allows motor transport companies to anticipate maintenance needs, minimizing vehicle downtime and ensuring fleet reliability. Customer-related data analysis is equally essential, as it provides valuable insights into customer preferences and service expectations. By tailoring their offerings – such as delivery schedules or additional services – according to customer behavior patterns, companies can enhance customer satisfaction, build long-term relationships, and improve client retention rates. Blockchain technology is becoming an increasingly popular innovation in logistics management, particularly for its potential to enhance transparency, traceability, and security. Motor transport enterprises benefit from blockchain by maintaining tamper-proof and decentralized records of all transactions, from vehicle maintenance logs to delivery histories. This technology ensures trust and accountability across the entire supply chain, especially when multiple parties – such as suppliers, transport providers, and distributors – are involved. Each participant in the supply chain can access a shared, immutable ledger that records every step of a transaction, from product origin to final delivery. This high level of transparency helps reduce errors, fraud, and disputes, as any discrepancies can be easily traced back to their source through blockchain records [5]. Blockchain streamlines the documentation process by automating the verification and exchange of documents such as invoices, bills of lading, and customs

declarations. This eliminates the need for manual paperwork, saving time and reducing administrative overheads.

Another benefit of blockchain in motor transport logistics is its impact on dispute resolution and compliance. With a verified and immutable record of all events, disputes – whether related to delayed deliveries, damaged goods, or payment discrepancies – can be resolved quickly and fairly. Blockchain's capacity to store detailed transaction histories also ensures compliance with industry regulations and standards, improving governance within transport enterprises. This technology facilitates seamless collaboration among logistics partners by creating a unified platform for data sharing and communication, enhancing operational coordination. As supply chains grow increasingly complex, blockchain offers motor transport enterprises a reliable tool to foster smoother and more efficient cooperation among stakeholders. When combined with big data analytics, blockchain further enhances logistics by ensuring data integrity, enabling real-time tracking, and improving overall process visibility. Together, these technologies equip motor transport enterprises to stay competitive and meet the growing demands of modern logistics ecosystems.

Sustainability has become an essential consideration in logistics management. Motor transport enterprises are increasingly adopting green logistics practices to reduce their carbon footprint and comply with environmental regulations. These practices include route optimization to minimize fuel consumption, the use of electric or hybrid vehicles, and eco-friendly packaging solutions. Implementing sustainable logistics not only benefits the environment but also improves the enterprise's brand image, attracting customers who value environmentally responsible practices. Studies show that companies investing in sustainable logistics experience long-term benefits, including cost savings and enhanced brand loyalty [6].

The COVID-19 pandemic has underscored the importance of innovation and resilience in logistics management. Motor transport enterprises faced unprecedented challenges due to disruptions in supply chains, fluctuating demand, and workforce shortages. Digital platforms became essential in monitoring supply chain activities, enabling enterprises to adjust operations in real time. Many companies adopted contactless delivery models to ensure safety and maintain service continuity. The pandemic accelerated the adoption of automation and digitalization in logistics, highlighting the need for agility in responding to market changes. As motor transport enterprises emerge from the

pandemic, they are likely to continue investing in innovations that enhance operational efficiency and resilience.

The future of logistics management will also see increased collaboration through digital platforms. As supply chains become more interconnected, partnerships between transport enterprises, manufacturers, and retailers will rely heavily on real-time data exchange. Blockchain-enabled smart contracts can further streamline these collaborations by automating payments and delivery confirmations once predefined conditions are met. This reduces the time and effort needed to manage supplier relationships and strengthens trust among partners.

The adoption of innovative approaches to logistics management is essential for motor transport enterprises to stay competitive in today's dynamic business environment. Technologies such as IoT, AI, big data analytics, and blockchain offer significant advantages in optimizing operations, improving customer service, and reducing costs. The shift towards sustainable logistics practices aligns with environmental goals and enhances brand reputation. The continuous evolution of digital technologies and the lessons learned from the COVID-19 pandemic underscore the importance of agility, resilience, and customer-centricity in logistics management. Motor transport enterprises that embrace these innovations will be well-positioned to achieve long-term success and navigate the complexities of modern supply chains.

References.

1. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management. 5th ed. Harlow: Pearson Education, 2016.
2. Sarhan Q. I. Internet of Things: A Survey of Challenges and Issues. *International Journal of Internet of Things and Cyber-Assurance*. 2018. Vol. 1(1). DOI: <https://doi.org/10.1504/IJITCA.2018.10011246>
3. Ivanov D., Dolgui A. (2020). A Digital Supply Chain Twin for Managing the Disruption Risks and Resilience in the Era of Industry 4.0. *Production Planning & Control*. Vol. 32(9). P. 775–790.
4. Hazen B. T., Boone C. A., Ezell J. D., Jones-Farmer L. A. Data Quality for Data Science, Predictive Analytics, and Big Data in Supply Chain Management: An Introduction to the Problem and Suggestions for Research and Applications. *International Journal of Production Economics*. 2014. Vol. 154. P. 72–80.
5. Wamba S. F., Akter S., Edwards A., Chopin G., Gnanzou D. How 'Big Data' Can Make Big Impact: Findings from a Systematic Review and a Longitudinal Case Study. *International Journal of Production Economics*. 2015. Vol. 165. P. 234–246.
6. Sarkis J., Zhu Q. Green Supply Chain Management: A Concise Introduction. Taylor & Francis, 2018. 188 p.

ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ЛОГІСТИЦІ

*Андрєєв С.С., вчитель географії,
andreevgarage@gmail.com,*

*Андрєєва В.Г., вчитель історії,
vandreeva813@gmail.com*

*Єлизєв К.В., учень 8 класу,
elizevkirill08@gmail.com,*

*Комунальний заклад «Кам'яноярський ліцей»
Чугуївської міської ради Харківської області*

У наші дні визначення «логістика» починає набувати все більш масштабного характеру. Без неї неможлива діяльність організацій та різноманітних підприємств. Але технології в логістиці поступово старіють, а в сучасному світі, де науково-технічна інформація стає провідним фактором виробництва, особливо важливо встигати йти в ногу з часом і не соромитися застосовувати нові технології. Саме тому, розглядаючи діяльність логістики на підприємстві, варто торкнутися такого визначення, як «інноваційна логістика». Інноваційну логістику можна зазвичай розглядають як управлінську інновацію. Вона якраз і володіє тим самим інноваційним потенціалом у сфері управління, здатним підвищити ефективність господарювання суб'єктів ринку. Інноваційна логістика розглядається як самостійний напрямок. Розвиток цього виду логістики є найважливішим фактором у підвищенні конкурентоспроможності фірми, оскільки грамотність та ефективність її застосування визначають подальший розвиток економіки не тільки окремо взятого підприємства, а й цілої країни.

Під визначенням «інновація» у логістиці слід розуміти нові розроблені технології, які допомагають доставляти вантаж з одного місця до іншого та прискорити різного роду процеси, збільшуючи при цьому вигоду для організації. Але варто акцентувати увагу на тому, що «інновація» - це нововведення, яке підвищує ефективність діяльної логістичної системи. Тобто під інноваційними процесами слід розуміти лише такі, які характеризуються новизною та їхньою ефективною реалізацією на ринку, підвищенням якості та надійності постачання продукції, а також підвищенням прибутку для підприємця. Інноваційна логістика – одна з найактуальніших складових діяльності у логістиці, яка оптимізує процес поставок та виробляє оптимальну стратегію з управління потоками [1]. На думку багатьох фахівців, інновації в логістиці мають на увазі під собою не тільки тотальну зміну всієї

логістичної системи, а й запровадження нововведень у її окремих ланках або зміна стратегії управління логістичною системою. За останні півстоліття не було винайдено жодного новітнього виду транспорту. Вантажі так само доставляють на кораблях, літаках, машинах та поїздах, однак у них з'являються нові пристрої, які цю доставку допомагають спростити та прискорити.

Сьогодні у логістиці активно застосовують різні інформаційні технології, завдяки яким зменшується час по доставці, обробці та чим швидше проходять ці процеси, тим швидше замовлення доходить до покупця. Відповідно за відведений час можна зробити більше замовлень та отримати більше вигоди, чого і прагне підприємець. Завдяки впровадженню інформаційних технологій відбувається більш успішне планування та оцінка ринкової ситуації.

Застосування сучасних інформаційних технологій у ланцюгах постачання дозволяє здійснювати контроль за рівнем обслуговування покупців, оцінку ефективності роботи продавця, перевізника та системи в цілому, перевірку стану товарів, які поставляються з інших країн, планування збуту продукції та прогнозування попиту.

Загалом, інформація в логістиці необхідна для:

1. Обслуговування покупців.
2. Реклами та дослідження ринку.
3. Збору статистичних даних.
4. Встановлення взаємовідносин з постачальником [2].

Проаналізуємо, які нововведення в логістиці чекають на нас у найближчому майбутньому. Кожен чув про експерименти різних компаній в галузі створення різних високотехнологічних та помітно спрощуючих життя пристроях. Наприклад, розробка вантажного автомобіля, якому не потрібен водій. У провідних державах світу, вже активно проходять випробування такі вантажівки, оснащені радаром, камерами та регуляторами швидкості, які без допомоги водія, але поки що під наглядом людини, можуть доставляти вантажі.

До основних переваг цієї технології можна віднести:

1. Прискорення доставки товару. Такі автоматичні вантажівки зупинятимуться тільки для того, щоб заправитися. Ніяких зупинок для їжі чи відпочинку. Такі автомобілі зможуть долати відстані близько 5000 км приблизно за 60 годин.

2. Вантажоперевізник економить на зарплаті, соціальних та страхових виплатах водіям та на податках.

3. Така вантажівка не порушуватиме правила дорожнього руху,

оскільки вона просто цього "не вміє" [3].

Наступним прикладом є впровадження так званих «розумних окулярів», які є досить зручним та корисним пристроєм, оскільки у розроблених окулярах вбудоване спеціальне скло, оснащене програмним забезпеченням для управління складом. Дана технологія дозволяє без використання рук знайти найшвидший маршрут для перевезення продуктів і рахувати штрих-коди. Плюси полягають у тому, що це не тільки спрощує роботу на складі, а й оптимізує її, забезпечуючи швидкий вантажообіг та плинність товару.

Але інновації не обмежуються конкретними винаходами, а можуть бути і в управлінні. В даний час в умовах глобалізації бізнесу завдання керівників багатьох транснаціональних корпорацій полягає у тому, щоб інтегрувати ланцюги поставок відповідно до загальної стратегії корпоративного бізнесу та використовувати їх як одну злагоджену систему для зведення до мінімуму сукупних витрат.

Отже, розглядаючи інтеграцію у логістичній діяльності необхідно виділити декілька її типів: внутрішня, зовнішня та вертикальна. Головне завдання логістичної інтеграції полягає в тому, щоб кожна окрема функціональна область працювала в максимальній координації з іншою областю. Виходячи з цього, перед логістичним менеджментом фірми стоїть непросте завдання подолання ізольованості функціональних підрозділів підприємства. Керівники вищої ланки мають стати координаторами роботи всіх підрозділів. Як відомо, 70% витрат фірми займає логістика, а інтеграція допомагає помітно знизити ці витрати. Показники кожної компанії є суто індивідуальними та відрізняються в залежності від сфери діяльності, однак, за даними останніх досліджень, компанія, яка досягла інтеграції у сфері логістики, може отримати:

1. Прискорення виробничого циклу на 30–50%.
2. Підвищення точності прогнозування на 25-80%.
3. Зниження вартості ланцюга постачання на 24–50%.
4. Загальне збільшення продуктивності на 10-16%.

Література.

1. Дронов П.О. Ярова Г.І. Логістика в умовах глобалізації. Харків: Видавництво «Прапор», 2020. 302 с.
2. Бойченко Т.І. Цифрова економіка. *Економіка та управління*, 2023. № 2. С. 45-51.
3. Микитенко К.О. Цифрова трансформація підприємств. Київ: Видавництво «Сілур», 2023. 356 с.

ЛОГІСТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

*Андрєєв С.С., вчитель географії,
andreevgarage@gmail.com,*

*Андрєєва В.Г., вчитель історії,
vandreeva813@gmail.com*

*Малявіна М.О., учениця 10 класу,
malavinamaria8@gmail.com,*

*Комунальний заклад «Кам'яноярський ліцей»
Чугуївської міської ради Харківської області*

Логістика у ХХІ столітті перетворилася на один з ключових факторів успіху будь-якого бізнесу та економіки в цілому. Вона перестала бути звичайною доставкою товарів і стала комплексною системою управління матеріальними потоками, що охоплює всі етапи від закупівлі сировини до доставки готової продукції споживачу.

Сьогодні логістика відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств та стимулювання їх економічного зростання. Ефективність логістичних процесів безпосередньо впливає на вартість, якість та своєчасність доставки товарів та послуг споживачеві, що є основою конкурентоспроможності бізнесу. У умовах зростаючої глобальної конкуренції та швидко мінливих ринкових умов логістика стає невід'ємним інструментом для досягнення довгострокового успіху та сталого зростання компаній.

Важливість логістики для економічного зростання полягає у її здатності підвищувати ефективність використання ресурсів, знижувати витрати та підвищувати продуктивність підприємств. Оптимізовані логістичні процеси дозволяють компаніям скоротити витрати та збільшити свою частку на ринку, що у свою чергу стимулює економічне зростання.

У сьогоденній глобалізованій економіці, де конкуренція виходить за межі національних кордонів, логістика стала вирішальним фактором відмінності бізнесу. Ефективна логістика – це не просто функція бек-офісу, вона діє як невидимий двигун, який сприяє підвищенню конкурентоспроможності та економічному зростанню.

Оптимізуючи потік товарів від виробництва до споживання, логістика дозволяє підприємствам доставляти товари швидше, дешевше та з більшою надійністю, що зрештою сприяє процвітанню економіки [1].

В основі впливу логістики на конкурентоспроможність лежить її здатність оптимізувати три ключові аспекти: швидкість, вартість та надійність. У світі, де очікування клієнтів постійно змінюються, більше швидкі терміни доставки вже не розкіш, а потреба. Ефективні логістичні мережі забезпечують швидку доставку продукції клієнтам, що дає підприємствам значну перевагу перед конкурентами. Крім того, за рахунок оптимізації маршрутів транспортування, стратегій складування та управління запасами, логістика може значно знизити експлуатаційні витрати [2]. Це призводить до зниження цін на продукцію, що робить бізнес більш привабливим для споживачів. Нарешті, надійна логістика забезпечує своєчасну доставку, підвищуючи довіру та лояльність до бренду серед клієнтів. Передбачуваний та надійний ланцюжок поставок забезпечує конкурентну перевагу на ринку.

Позитивний вплив логістики виходить далеко за межі окремих підприємств, виступаючи як каталізатор економічного зростання. Ефективна логістична інфраструктура, включає транспортні мережі, складські приміщення та комунікаційні технології, що полегшує торгівлю та стимулює економічну активність.

Спрощуючи переміщення товарів через кордони, логістика знижує торгові бар'єри та стимулює міжнародну торгівлю. Це стимулює економічне зростання не тільки країн-експортерів, а й країн-імпортерів, оскільки доступ до ширшого асортименту товарів за конкурентоспроможними цінами стимулює споживчі витрати та економічну активність. Крім того, сильний логістичний сектор створює можливості працевлаштування у сфері складування, транспорту та супутніх послуг, сприяючи загальному економічному благополуччю.

Логістика вимагає постійного впровадження інновацій. Зростання електронної комерції фундаментально змінило поведінку споживачів, зажадавши більш швидких та персоналізованих варіантів доставки. Постачальники логістичних послуг запроваджують технології автоматизації, такі як робототехніка та системи управління складом, щоб забезпечити ефективне виконання замовлень. Крім того, аналіз даних відіграє вирішальну роль в оптимізації маршрутів,

прогнозуванні коливань попиту та попереднього розміщення запасів для задоволення потреб клієнтів. Спільна логістика, де підприємства співпрацюють для спільного використання ресурсів та транспортних мереж, може ще більше підвищити ефективність та знизити витрати.

Оскільки світ бореться з екологічними проблемами, стійкі методи стають дедалі важливішими у секторі логістики. Оптимізація транспортних маршрутів для мінімізації споживання палива, вивчення альтернативних видів палива, таких як біопаливо та електротяга, а також впровадження енергоефективних методів складування, є важливими кроками на шляху до більш стійкого майбутнього. Крім того, вивчення рішень щодо використання багаторазової упаковки та мінімізація відходів можуть значно знизити вплив логістичних операцій на навколишнє середовище.

Розглядаючи в цьому контексті нашу країну, ми можемо відзначити, що вона має значний потенціал для розвитку логістичного сектору завдяки своєму географічному розташуванню та розвитку транспортної інфраструктури. Розвиток логістики в Україні в сучасних умовах сприятиме тому, що це дозволить українським виробникам конкурувати на світових ринках, а розвинена логістична інфраструктура буде приваблювати інвестиції в різні галузі економіки. В той же час, розвиток логістичного сектору сприятиме створенню нових робочих місць.

Отже, логістика більше не є другорядним завданням, а є стратегічним імперативом для підприємств, які прагнуть процвітати на конкурентному ринку. Оптимізуючи швидкість, вартість та надійність, логістика підвищує конкурентоспроможність бізнесу та сприяє ширшому економічному зростанню. Охоплення інновацій, сприяння співпраці та використання стійких практик є ключем до забезпечення процвітаючого майбутнього логістичного сектора та світової економіки загалом. Оскільки підприємства та економіки стають більш взаємопов'язаними, ефективна логістика продовжуватиме діяти як невидимий двигун, що стимулює торгівлю, конкурентоспроможність та процвітання.

Література.

1. Гаєвська Л.О. Логістика: підручник для вищих навчальних закладів закладів. Хмельницький: Стріла, 2022. 420 с.
2. Торопенко В.П. Логістика в бізнесі: підручник. Луцьк: Промінь, 2021. 608 с.

ОРГАНІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Андрєєв С.С., вчитель географії,
andreevgarage@gmail.com,*

*Андрєєва В.Г., вчитель історії,
vandreeva813@gmail.com*

*Бурлаченко С.А., учениця 11 класу,
luvsoffix@gmail.com,*

*Комунальний заклад «Кам'яноярський ліцей»
Чугуївської міської ради Харківської області*

Еволюція ринкових зв'язків проявляється у трансформації пріоритетів у сфері виробництва та бізнесу, підвищенні важливості стратегічного планування в умовах зовнішнього середовища та рівні задоволення потреб споживачів. Це призводить до необхідності ретельного планування, здійснення та моніторингу виробничих процесів з метою скорочення витрат, поліпшення управління інформаційними та матеріальними потоками, ефективного розподілу виробів та надання послуг.

Сучасна економіка будується на комплексному управлінні, де логістичне співробітництво відіграє ключову роль у підвищенні ефективності ланцюжка поставок шляхом інтеграції та узгодження дій усіх учасників логістичного процесу. Збільшення конкуренції, глобалізація, індивідуалізація та сегментація ринків призводять до того, що логістика стає стратегічним ресурсом, спрямованим на скорочення витрат та оптимізацію процесів постачання, виробництва, розподілу та супутнього сервісу як усередині організації, так і між об'єднаними підприємствами. Удосконалення логістичних процесів дозволяє знаходити резерви для прискорення оборотності коштів та більш ефективного використання основних фондів підприємств ланцюга постачання [1].

Логістичний комплекс являє собою певний спеціалізований об'єкт, який об'єднує різноманітні функції, пов'язані зі зберіганням, обробкою та транспортуванням товарів. Він є важливою ланкою в ланцюгу постачання будь-якого підприємства та прагне підвищити ефективність своєї діяльності, забезпечуючи високий рівень обслуговування клієнтів. Завдяки сучасним технологіям та інноваційним підходам, логістичні комплекси стають все більш досконалими та адаптованими до вимог ринку.

Логістичний комплекс сучасної компанії включає не тільки

організацію складської діяльності та транспортування матеріальних потоків, але й управління ланцюгами поставок – набором процедур та систем управління, які забезпечують ефективний рух економічних потоків. Для збільшення конкурентоспроможності над ринком особливе значення має управління логістичними системами, що забезпечують узгодженість виробництва та ефективність процесу руху товарів каналами збуту. Управління ланцюгами постачання – це стратегії бізнесу, які дозволяють прогнозувати попит та пропозицію товарів чи послуг, оптимізувати виробничі та логістичні процеси з огляду на специфіку кожної категорії товарів.

З одного боку, налагодження ефективних логістичних, виробничих та дистрибутивних операцій, а з іншого – підтримка рівноваги між попитом та пропозицією, наголошує на важливості застосування інтегрованого підходу та співробітництва між взаємопов'язаними процесами, розподіленими по всій довжині ланцюжка постачання.

В умовах глобалізації та конкуренції у сфері поставок компаніям необхідно приділяти особливу увагу організації ефективної взаємодії всіх учасників ланцюжка постачання з метою максимізації прибутку. Побудова ефективних корпоративних комунікацій відіграє ключову роль у забезпеченні гармонійних відносин між усіма учасниками процесу та досягнення поставлених цілей компанії. Важливо усвідомлювати важливість застосування інформаційних технологій у цьому контексті [2].

Отже, на сьогоднішній день, розвиток та підтримка внутрішньокорпоративних зв'язків, які включають виробників, посередницькі торгові організації та фінансові структури, здійснюється через інтегровані ланцюжки поставок та управління взаємопов'язаними бізнес-процесами, спрямованими на об'єднання діяльності всіх учасників процесу. Створення загального інформаційного простору всередині ланцюжка, тобто середовища інтегрованого планування та управління, координації та спілкування всіх учасників ланцюжка поставок, сприяє формуванню конкурентних переваг на ринку логістичних послуг.

Література.

1. Ананків П.К. Концепція управління логістичним сервісом. Миколаїв: Венера, 2022. 135 с;
2. Щербань П.В. Логістика та управління. Кропивницький: Арнат, 2021. 582 с.

ОРГАНІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Бабазаде Шамхал, здобувач вищої освіти
basket1979@ukr.net*

*Науковий керівник: Близнюк А.О., канд. екон. наук, доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Сучасне підприємство являє собою складну стохастичну систему, що зумовлено наявністю великої кількості елементів (логістичних посередників), складним характером взаємодії між елементами логістичної системи (ЛС) за матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками, багатoproфільністю матеріальних потоків та іншими факторами.

Велика кількість і складність логістичних операцій і функцій, які виконують підсистеми логістичної системи та її елементи, спричиняє потребу в чіткому і структурованому управлінні, яке дає змогу оптимізувати логістичні ланцюжки і здійснювати контроль виконання зобов'язань, що є основоположними умовами виживання на конкурентному ринку.

Сьогодні вітчизняні підприємства переглядають свої існуючі системи управління, розглядають реорганізацію бізнес-процесів на основі сучасних методів реінжинірингу, впроваджують нові інформаційні системи, а також спеціалізовані системи підвищення продуктивності праці та управління виробництвом.

Логістична організація виробничих процесів створена у створенні системи з високим рівнем узгодженості між учасниками, що забезпечує просування матеріальних потоків від початкових етапів виробництва до кінцевого споживача.

При цій важливій ролі сприятливість не лише економічних інтересів, технологій і обладнання, але й методів та систем планування.

Логістична система – це комплексна економічна система, в якій одні підрозділи відповідають за необхідний обсяг продукції для стабільної роботи компанії, а інші – розподіляють продукцію (збут). Є й такі підрозділи, які просувають продукцію споживачам, а ще одні – збирають дані про споживачів, постачальників, транспорт тощо.

Щоб виконати перелічені умови, у ЛС формується 3 потоки:

- фізичний потік продукції між виробниками і споживачами;

- комунікаційний потік – він передує обміну, супроводжує і слідує за ним;
- фінансовий потік – він іде паралельно з фізичним потоком і разом з інформаційним потоком.

Мезологістична система компанії має 2 основні підсистеми:

- комерційну підсистему – процес руху фінансових коштів, товарів в обіговій сфері, що містить у собі такі операції: збут, закупівлю, перевезення, складування або зберігання, інформаційні та виробничі послуги, що пов'язані з підготовкою до виробничого споживання або реалізації, тощо;
- виробничу підсистему – процес фактичного переміщення або зміни предметів праці прямо у виробництві до отримання готового продукту, роботи обладнання, перевантажувальних і транспортних машин тощо. Сюди ж входять головні та допоміжні технологічні операції виробництва і переміщення товарів.

Застосування поняття «логістична система» має важливе значення, оскільки дає можливість впровадити закупівельну логістику в діяльність компанії на підставі системного підходу, а також системного аналізу.

Системний підхід передбачає аналіз усіх елементів ЛС як взаємодіючих і взаємопов'язаних компонентів для досягнення мети управління.

Характерна риса системного підходу – оптимізація функціонування не окремих компонентів, а всієї ЛС загалом. При цьому проявляється так званий синергетичний ефект.

З погляду системного підходу, дається таке визначення: логістична система – це порівняно стабільний комплекс ланок (функціональних або структурних підрозділів підприємства, а також споживачів, постачальників, посередників), взаємопов'язаних, об'єднаних єдиним управлінням логістичним процесом заради реалізації корпоративної стратегії організації бізнесу.

Для проєктування ЛС важливо виділити в ній рівні декомпозиції: підсистеми, ланки та елементи.

Два основні комплекси підсистем – це функціональний і забезпечувальний.

Функціональний комплекс відповідає за управління логістичними функціями транспортуванням, складуванням, пакуванням, вантажопереробкою, запасами та іншим у постачанні, виробництві та збуті.

Забезпечувальний комплекс містить організаційно-економічну, правову та інформаційно-комп'ютерну підтримку, екологічне та ергономічне забезпечення логістики.

Поняття логістичної системи використовується як комплекс ланок логістичного ланцюга, які взаємопов'язані між собою різними потоками в межах єдиного керівництва ЛС.

Оперативна діяльність у ланцюзі постачання передбачає об'єднання закупівельних функцій та операцій у єдиний логістичний бізнес-процес.

Головне завдання функції закупівель полягає в стабільному і ритмічному забезпеченні виробництва матеріалами, сировиною з виробничим графіком продукції, що випускається. У цьому процесі важливі гнучкість і здатність до моментального оновлення асортименту продукції, що випускається, і виробничих технологій, що використовуються.

У логістичному ланцюгу, яким проходить фінансовий, матеріальний та інформаційний потік від постачальника до клієнта (споживача), можна виділити такі логістичні операції: постачання сировини та напівфабрикатів, матеріалів; зберігання сировини та продукції; виробництво товарів; розподіл, у тому числі відправлення готової продукції зі складу; споживання продукції.

Отже, ефективна організація логістичної системи є ключовим умовою її успішної роботи.

Зовнішнє планування охоплює процес проєктування ланцюга постачання, що завершує прозорість операцій і дозволяє моделювати різні варіанти руху продукції.

Планування збуту і постачання в межах підприємства забезпечує оптимальні механізми доставки товарів клієнтам, виключно з управління ресурсами та запасами на проміжних етапах.

Інструменти спільного планування з партнерами сприяють оперативній і узгодженій діяльності, запобігаючи дублюванню або збоїв у постах.

Таким чином, управління логістичною системою підприємства дає змогу активізувати діяльність підприємства та підвищити ефективність його функціонування.

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПОБУДОВІ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Бобрик Т.К., здобувач вищої освіти
tanya.bbrk.2926@gmail.com*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор, завідувачка
кафедри менеджменту,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Розвиток цифрових технологій змінив підходи до управління персоналом, зокрема в автотранспортних підприємствах (АТП), де конкуренція за кваліфікованих працівників є особливо гострою. Цифрові інструменти, такі як соціальні мережі, автоматизовані системи управління кандидатами (ATS), аналітичні платформи та онлайн-курси, дозволяють оптимізувати процеси залучення і утримання персоналу, забезпечують гнучкість у комунікації зі співробітниками та підвищують ефективність маркетингових зусиль щодо персоналу [1, 2]. Використання цих технологій дає змогу підприємствам краще зрозуміти потреби персоналу, зміцнити бренд роботодавця та створити довготривалі відносини з працівниками [3, 4]. Брендінг роботодавця через цифрові платформи став невід'ємною частиною маркетингу персоналу. Використовуючи професійні мережі, такі як LinkedIn, Indeed, або галузеві портали, автотранспортні підприємства можуть формувати позитивний образ компанії як привабливого роботодавця, демонструючи свою корпоративну культуру, умови праці та кар'єрні можливості [4]. Залучення таких платформ дозволяє не лише поширювати інформацію про відкриті вакансії, але й активно взаємодіяти з аудиторією, публікуючи новини компанії, історії успіху працівників та візуальні матеріали, які підкреслюють динамічність і прогресивність підприємства [1]. Це особливо важливо для залучення молодих фахівців, які шукають компанії з прогресивними цінностями та прозорими умовами роботи. Цифрові платформи також відкривають можливості для підвищення довіри до компанії через відгуки працівників, які можуть описувати реальний досвід роботи, можливості для професійного зростання та інновації, що впроваджуються у внутрішні процеси. Прозорість та відкрите спілкування створюють привабливий імідж компанії, яка цінує своїх

співробітників і прагне підтримувати високий рівень їхнього задоволення від роботи. Крім того, акцент на соціальні ініціативи компанії, такі як участь у волонтерських програмах, екологічні проєкти або благодійні заходи, додає ваги бренду роботодавця та дозволяє виділитися серед конкурентів. Завдяки цифровим платформам автотранспортні підприємства можуть не лише залучати нові таланти, а й зміцнювати лояльність існуючих працівників, формуючи команду, яка розділяє місію та цінності компанії.

Автоматизація процесів рекрутингу стала одним із ключових напрямків використання цифрових технологій в автотранспортних підприємствах (АТП). Системи управління кандидатами (ATS) дозволяють ефективно обробляти великий обсяг заявок, що надходять на вакансії, проводити попередній відбір кандидатів та оптимізувати процес найму. Ці системи можуть автоматично сортувати та фільтрувати резюме, визначаючи найбільш відповідних кандидатів для подальших етапів відбору. Завдяки цьому скорочується час, необхідний для аналізу заявок, що особливо важливо при великій кількості претендентів на популярні посади [1].

Чат-боти, інтегровані в системи рекрутингу, здатні відповідати на запитання кандидатів у режимі реального часу, надаючи інформацію про вакансії, процедуру відбору та основні вимоги до посади. Окрім цього, вони можуть автоматично збирати основну інформацію про кандидатів, проводити попередню оцінку відповідності вимогам і навіть запрошувати на співбесіди. Це дозволяє скоротити час і витрати на рекрутинг, знижуючи рутинне навантаження на HR-відділ та надаючи змогу фахівцям зосередитися на стратегічно важливих завданнях, таких як планування кар'єрного росту, розвиток талантів та управління командною динамікою. Аналітика і персоналізація мотиваційних програм є ще одним важливим аспектом, який цифрові технології привнесли в маркетинг персоналу автотранспортних підприємств. Збирання й аналіз даних про вподобання, мотиваційні фактори та продуктивність співробітників дозволяють створювати персоналізовані програми стимулювання, що враховують індивідуальні цілі та амбіції працівників [3]. Наприклад, аналітичні платформи допомагають виявляти тенденції щодо задоволення роботою, визначати фактори, що впливають на мотивацію співробітників, та відстежувати їхній прогрес у досягненні цілей.

Персоналізація мотиваційних програм може включати різноманітні підходи, від матеріальних заохочень до нематеріальних

стимулів, таких як можливість гнучкого графіка або участь у спеціалізованих тренінгах. Аналітичні інструменти дозволяють відстежувати, які програми приносять найбільший результат, і адаптувати стратегії управління персоналом під актуальні потреби компанії та працівників. Наприклад, через збір даних можна виявити, що заохочення у вигляді професійного розвитку або корпоративних заходів сприяють підвищенню лояльності співробітників та зниженню рівня плинності кадрів. Завдяки цифровим платформам для онлайн-навчання автотранспортні підприємства отримали можливість організовувати безперервне професійне зростання своїх співробітників [4]. Онлайн-курси, вебінари та відеоуроки дозволяють працівникам розвивати нові навички, що відповідають вимогам ринку, а компаніям – залишатися конкурентоспроможними. У випадку АТП, де технологічний розвиток і зміни в транспортній галузі відбуваються постійно, гнучке навчання сприяє адаптації персоналу до нових вимог і підвищенню ефективності їхньої роботи.

Важливим аспектом інтеграції цифрових технологій у маркетинг персоналу є забезпечення конфіденційності даних. В умовах автоматизованого збору та аналізу великої кількості інформації про працівників зростає ризик порушення їхньої приватності. Використання аналітичних систем для моніторингу діяльності та оцінки ефективності праці співробітників може викликати занепокоєння у працівників щодо надмірного контролю. Таким чином, автотранспортним підприємствам слід враховувати етичні аспекти використання цифрових технологій та забезпечувати дотримання конфіденційності даних, розробляючи відповідні політики щодо їхнього захисту. Ефективність використання цифрових технологій у маркетингу персоналу автотранспортного підприємства можна оцінити за такими критеріями, як швидкість найму, рівень задоволення працівників, зниження плинності кадрів та підвищення продуктивності. Для ілюстрації ефекту використання цих інструментів у маркетингу персоналу представимо ключові напрямки їхнього застосування у таблиці 1.

Таким чином, використання цифрових технологій у маркетингу персоналу автотранспортних підприємств є ключовим чинником у створенні ефективної системи залучення, утримання та розвитку персоналу. Це дозволяє підприємствам не тільки зменшувати витрати на підбір і найм персоналу, але й впроваджувати персоналізовані стратегії мотивації, що сприяють довготривалому збереженню

співробітників і підвищенню їхньої продуктивності.

Таблиця 1 – Напрямки застосування ключових цифрових технологій у маркетингу персоналу (сформовано на основі: [1-5])

Напрямок цифрових технологій	Опис	Очікуваний результат
Брендинг роботодавця	Формування позитивного іміджу компанії на професійних платформах	Залучення зацікавлених та кваліфікованих кандидатів
Автоматизація рекрутингу	Використання ATS, чат-ботів для швидкого підбору персоналу	Оптимізація витрат і часу на підбір персоналу
Аналітика даних і персоналізація	Збір та аналіз інформації про вподобання і потреби співробітників	Підвищення лояльності та задоволеності персоналу
Онлайн-навчання	Доступ до онлайн-курсів для постійного розвитку персоналу	Підвищення кваліфікації та адаптація до ринку

Попри очевидні переваги, підприємства також повинні враховувати ризики, пов'язані з конфіденційністю даних та етичністю використання цифрових технологій, що дозволить підтримувати високі стандарти відповідальності перед працівниками і створювати стабільне та ефективне робоче середовище.

Література.

1. Баєва А., Заколюжжа М. Digital-маркетинг в сфері управління персоналом. *Ekmair*. 2023. С. 141-144. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/82ebd6db-b836-4edc-bb92-c0d6a2136561/content> (дата звернення: 31.10.2024).
2. Винничук Р. Цифровізація в управлінні персоналом: понятійно-категоріальний апарат. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/download/6569/6603> (дата звернення: 31.10.2024).
3. Білик І. І., Лаврик К. Р. Використання штучного інтелекту у маркетингу: перспективи, переваги та недоліки. *Актуальні проблеми регіональної економіки*. 2023. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. Вип 19. Т.1. С. 109-115. URL: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/aprde/article/download/6878/7137/20278> (дата звернення: 31.10.2024).
4. Руденко М. В., Кравченко О. О., Маренич А. І., Лакутін Д. В. Управління маркетингом персоналу підприємств: виклики та перспективи. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. №26. С. 128-134. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/287419> (дата звернення: 31.10.2024).

ЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЯХ

*Сюй Цзяньхао, здобувач вищої освіти,
e0m23st@stud.khadi.kharkov.ua*

*Чумаченко С.С., здобувач вищої освіти,
e221css@stud.khadi.kharkov.ua*

*Наукові керівники: Попова Н.В., д.е.н., професор кафедри менеджменту,
Величко Я.І., асистент кафедри менеджменту
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Етичні аспекти використання штучного інтелекту (ШІ) у маркетингових стратегіях підприємств є надзвичайно актуальними в умовах глобальної цифровізації, де впровадження новітніх технологій змінює традиційні підходи до взаємодії з клієнтами. Інтеграція ШІ дозволяє компаніям значно оптимізувати маркетингові процеси, персоналізувати досвід споживачів і підвищувати загальну ефективність рішень [1]. Однак разом з цими перевагами з'являється і низка викликів, пов'язаних з етикою використання персональних даних, прозорістю алгоритмів, впливом на суспільство, рівністю доступу та правами споживачів.

Розглядаючи етичні аспекти ШІ в маркетингових стратегіях, варто враховувати відповідальність підприємств перед суспільством. Використання ШІ для аналітики споживчої поведінки, прогнозування уподобань і прийняття автоматизованих рішень потребує дотримання основних етичних принципів, таких як прозорість, справедливість і неприпустимість маніпуляції. Також етичні виклики набувають важливого значення в контексті законодавчих вимог, оскільки дедалі більше країн ухвалюють закони, що регулюють використання особистих даних і прозорість роботи алгоритмів. У цьому контексті відповідальний підхід до застосування ШІ не лише забезпечує успішність маркетингових рішень, але й сприяє формуванню довіри до бренду та позитивної репутації компанії.

Одним з основних викликів при використанні ШІ є забезпечення конфіденційності даних клієнтів. Сучасні алгоритми штучного інтелекту в маркетингу аналізують велику кількість особистої інформації, такої як інтернет-активність, соціально-демографічні характеристики, історія покупок тощо, для надання індивідуалізованих рекомендацій та прогнозування можливих потреб

клієнтів. Використання таких даних дозволяє значно підвищити точність і релевантність маркетингових рішень. Однак водночас цей процес викликає занепокоєння щодо безпеки та збереження конфіденційності персональних даних, особливо коли йдеться про таргетовану рекламу або персоналізовані пропозиції.

Недостатнє дотримання конфіденційності може призвести до порушень довіри клієнтів і навіть до юридичних санкцій, особливо в країнах, де діють суворі закони про захист даних, наприклад, GDPR у Європейському Союзі. Більше того, споживачі часто не мають доступу до інформації про те, як їхні дані використовуються, що породжує тривогу та відчуття втрати контролю над власною інформацією. Дослідження показують, що 60% споживачів виказують занепокоєння щодо конфіденційності своїх даних, коли йдеться про автоматизовані рішення, які можуть впливати на їхні споживчі вибори. Це ставить перед компаніями завдання не лише дотримуватись законодавства, але й розробляти політику прозорого управління даними.

Прозорість алгоритмів ШІ залишається одним з найскладніших етичних викликів. Алгоритми, що приймають рішення на основі великого масиву даних, часто функціонують як "чорний ящик", де деталі обробки інформації не зрозумілі не лише споживачам, але й іноді самим розробникам. Недостатня прозорість роботи ШІ може стати серйозною перепорою для довіри клієнтів, адже вони не розуміють, чому отримують певні пропозиції або чому їм відмовлено в деяких послугах.

Забезпечення прозорості є особливо важливим у випадках, коли рішення впливають на важливі аспекти життя споживачів, наприклад, на кредитні або фінансові рішення. У цьому контексті підприємствам варто розробляти механізми пояснюваності алгоритмів та інформування клієнтів про принципи їхньої роботи. Наприклад, такі провідні компанії, як Google і Facebook, уже почали роботу над пояснюваними алгоритмами, які дозволяють споживачам розуміти основні принципи обробки їх даних. Це дозволяє уникнути випадків, коли клієнти відчують себе обманутими або маніпульованими з боку компанії, що особливо важливо в умовах глобальної конкуренції за довіру споживачів.

Ще одним важливим етичним аспектом є використання ШІ для психологічного впливу та маніпуляції поведінкою споживачів. Завдяки великим обсягам даних та аналітичним можливостям ШІ,

підприємства мають змогу створювати детальні психологічні профілі клієнтів, передбачаючи їхні емоції, бажання і навіть підсвідомі мотиви. Наприклад, персоналізовані рекламні повідомлення можуть формувати відчуття нагальної необхідності придбати товар або створювати відчуття втрати, якщо клієнт не скористається пропозицією. Хоча такі тактики можуть бути ефективними з точки зору продажів, вони порушують етичні принципи, оскільки використовують вразливі аспекти психології людини для досягнення маркетингових цілей.

Це питання стає ще більш важливим, коли йдеться про молодіжну аудиторію, яка є особливо сприйнятливою до маніпуляцій. Надмірне використання тактик «психологічного тиску» може призвести до негативних наслідків для психічного здоров'я клієнтів, таких як стрес, тривожність та надмірне споживання товарів. Враховуючи це, підприємствам варто встановлювати чіткі межі щодо етичного використання ШІ в маркетингу, аби забезпечити баланс між ефективністю і відповідальністю перед клієнтами.

ШІ-алгоритми, якщо їх не контролювати належним чином, можуть ненавмисно спричиняти дискримінаційні рішення на основі особистих характеристик клієнтів, таких як стать, національність, соціально-економічний статус тощо. Наприклад, дослідження показують, що алгоритми, які навчаються на історичних даних, можуть увібрати в себе упередженість, властиву цим даним. Це може призвести до випадків, коли певні групи клієнтів отримують менш вигідні пропозиції або навіть стикаються з дискримінацією, що порушує принципи рівності і справедливості.

Негативні наслідки дискримінації можуть не лише вплинути на клієнтів, але й завдати шкоди репутації компанії. Такі випадки вже спостерігались у практиці великих корпорацій, які використовували алгоритми для відбору кандидатів на роботу або для надання кредитних послуг. Наприклад, деякі алгоритми відхиляли кандидатів через їхній соціально-економічний статус або навіть расову приналежність, що призвело до серйозних соціальних наслідків і юридичних спорів. Вирішення цієї проблеми потребує впровадження механізмів контролю та корекції упередженостей на етапі розробки та навчання алгоритмів.

Для ілюстрації основних етичних викликів інтеграції ШІ в маркетингові стратегії, представимо їх у таблиці (таблиця 1).

Таким чином, інтеграція ШІ в маркетингові стратегії підприємств

несе значний потенціал для оптимізації бізнес-процесів, підвищення ефективності та залучення клієнтів. Водночас підприємства стикаються з серйозними етичними викликами, які потребують дотримання чітких стандартів прозорості, конфіденційності та справедливості.

Таблиця 1 - Основні етичні виклики інтеграції ШІ в маркетингові стратегії [1-3]

Етичний аспект	Опис	Можливі наслідки
Конфіденційність і захист даних	Використання особистих даних клієнтів без належного захисту	Втрата довіри клієнтів, юридичні ризики
Прозорість алгоритмів	Непрозорість алгоритмів та відсутність пояснень щодо прийнятих рішень	Недовіра клієнтів, ризик маніпуляцій
Маніпулювання та психологічний тиск	Використання психологічних профілів для впливу на вибір клієнтів	Психологічний тиск, надмірне споживання
Дискримінація та упередженість	Автоматизоване формування пропозицій, що базуються на потенційно дискримінаційних даних	Соціальна дискримінація, юридичні ризики

Для успішного застосування ШІ в маркетингу необхідно не лише дотримуватися законодавчих вимог, але й враховувати моральні норми, поважати права споживачів і підтримувати довіру до бренду.

Література.

1. Білик І. І., Лаврик К. Р. Використання штучного інтелекту у маркетингу: перспективи, переваги та недоліки. *Актуальні проблеми регіональної економіки*. 2023. Вип 19. Т.1. С. 109-115.
2. Андрющенко Д.Ю., Лижник Ю. Б. Роль штучного інтелекту в менеджменті маркетингових кампаній. *Сучасна молодь в світі інформаційних технологій*: матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених та здобувачів вищої освіти присвяченої Дню науки (17 травня 2024 р.). Херсон-Кропивницький: Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2024. 184 с. С. 9-11..
3. Антонів В. Цифровізація та штучний інтелект в сучасному маркетингу. *Тенденції розвитку маркетингу в умовах невизначеності*: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Львів, 21-22 березня 2024 р. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2024. 350с. С. 106-107.

ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ВЗАЄМОВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВА ЗІ СПОЖИВАЧАМИ

*Клапоух В.Ю., Сененко А.А., Кречик М.В., здобувачі вищої освіти,
vlada.klapouch13.04@gmail.com*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

У сучасних умовах успіх підприємства залежить не лише від якості продуктів або послуг, а й від здатності будувати довгострокові, взаємовигідні та довірчі відносини зі своїми клієнтами. Рівень задоволеності клієнтів та їхня лояльність мають безпосередній вплив на фінансові показники компанії, включаючи стабільність доходів та репутацію на ринку. З огляду на зростаючу значимість відгуків споживачів, які можуть значно вплинути на імідж компанії в цифровому просторі, підприємствам потрібно приділяти особливу увагу вдосконаленню всіх аспектів взаємодії з клієнтами. Крім того, розвиток цифрових технологій та інновацій в управлінні взаємовідносинами зі споживачами надає нові можливості для глибшого розуміння потреб та очікувань клієнтів. Це вимагає від підприємств впровадження сучасних підходів до управління якістю обслуговування, включаючи системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), які дозволяють підвищити якість комунікацій, персоналізувати пропозиції та забезпечити зворотний зв'язок. Таким чином, управління якістю взаємовідносин зі споживачами є ключовим фактором, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, створенню стійкої клієнтської бази та забезпеченню його довгострокового розвитку на ринку.

Теоретичні основи управління взаємовідносинами в цілому, побудова довготривалих відносин, забезпечення якості взаємодії розглядається в працях вітчизняних та зарубіжних вчених. Так, в сучасних дослідженнях управління якістю поширюється на всю діяльність підприємства. Наприклад, в роботі [1] наводиться таке визначення: "сукупність напрямів виконання усіх функцій загального управління підприємством, які визначають та корегують політику, цілі організації, а також здійснюють їх, використовуючи різні методи, зокрема, планування якості, оперативне управління якістю, забезпечення якості на виробництві та удосконалення якості.

В роботі [2] запропоновано підхід, який дозволяє комплексно оцінити основні характеристики міжфірмових взаємовідносин для подальшої розробки коригувальних заходів, що спрямовані на покращення якості співробітництва та, як результат, на підвищення рівня економічної безпеки в контексті забезпечення ефективності діяльності компанії на ринку машинобудування у довгостроковій перспективі.

На нашу думку, управління якістю взаємовідносин підприємства зі споживачами є комплексним підходом, який охоплює планування, організацію, моніторинг і вдосконалення всіх аспектів взаємодії з клієнтами, спрямованих на забезпечення високого рівня задоволеності споживачів, побудову довготривалих партнерських відносин та зміцнення лояльності клієнтів. Цей процес включає створення і підтримку стандартів якості обслуговування, персоналізацію комунікацій, ефективне реагування на запити та скарги, а також регулярне збирання та аналіз зворотного зв'язку для покращення взаємодії та адаптації до змін у потребах і очікуваннях споживачів.

Зміст управління якістю взаємовідносин автотранспортних послуг повинен спрямовуватись на вироблення управлінських рішень і здійснення комплексу управлінських дій, спрямованих на створення, надання та планування послуг високого рівня якості. Елементами управління якістю взаємовідносин автотранспортних послуг є:

- об'єкт управління якістю (структурних підрозділів у підприємствах автотранспортного господарства, керівників середнього й низового рівнів управління та підпорядкованого їм персоналу);

- предмет управління якістю – автотранспортні послуги або з комплексу послуг, що надають у підприємствах автотранспортного господарства;

- чинники управління якістю (на що спрямована діяльність у сфері якості з метою досягнення певних цілей);

- функції і методи управління якістю – конкретні форми, засоби цілеспрямованого впливу органів управління якістю на інтереси й умови життєдіяльності працівників автотранспортного підприємства;

- інформації, тобто сукупності даних для прийняття управлінських рішень стосовно якості послуг;

- методики – встановлений спосіб діяльності й інструментарій впливу суб'єкта управління якістю на об'єкт (планів, технологій,

рішень, норм і нормативів, форм матеріального та морального стимулювання);

- організаційні структури – обов'язки, повноваження і взаємовідносини, подані у вигляді схеми, за якою автотранспортне підприємство виконує функції, тобто з внутрішньої будови системи якості, яка відображає розподіл праці в підприємстві й специфіку виконання конкретних функцій і методів діяльності у сфері якості взаємовідносин;

- технічні засоби збору, обробки та збереження інформації, технології виконання робіт, які підвищують продуктивність і ефективність управлінської праці у сфері якості взаємовідносин;

- кадри управління якістю – керівники, спеціалісти, допоміжний персонал.

Процес управління якістю взаємовідносин у автотранспортному підприємстві, де основним об'єктом є транспортна послуга та логістичний сервіс, включає декілька ключових етапів. Цей процес спрямований на досягнення високого рівня задоволеності клієнтів шляхом забезпечення якості та надійності наданих послуг, а також встановлення міцних, довгострокових відносин зі споживачами. До основних етапів такого процесу будемо відносити.

Перший етап управління якістю взаємовідносин полягає в аналізі потреб і очікувань клієнтів щодо транспортних послуг і логістичного сервісу. Це включає вивчення специфіки їхнього бізнесу, вимог до швидкості доставки, безпеки перевезення, особливостей товару, що транспортується, і умов співпраці. Результат цього етапу – чітке уявлення про очікування клієнтів, що дає змогу налаштувати сервіс відповідно до їхніх вимог.

На основі зібраної інформації підприємство розробляє стандарти якості надання послуг. Визначаються ключові показники ефективності (KPI), за якими буде здійснюватися оцінка якості обслуговування. Основні KPI для транспортно-логістичних послуг можуть включати: точність та своєчасність доставки; рівень безпеки перевезень (відсутність пошкоджень товару); швидкість реагування на запити клієнтів; відсоток успішних доставок без затримок; рівень задоволеності клієнтів за підсумками опитувань. Ці показники служать базою для постійного контролю та покращення якості сервісу.

Третій етап передбачає впровадження CRM – систем управління відносинами з клієнтами, що дозволяє ефективно організувати

взаємодію з ними, відстежувати потреби і результати співпраці. В CRM також можуть інтегруватися інструменти моніторингу виконання KPI, що дозволяє надавати клієнтам актуальну інформацію щодо виконання замовлень і відстежувати якість сервісу.

Важливим етапом є оптимізація маршруту, планування графіків доставки, управління транспортним парком та ресурсами. Цей етап включає: планування маршрутів на основі критеріїв швидкості та економічності; контроль стану транспортних засобів; розроблення додаткових заходів з безпеки перевезень, якщо цього вимагають особливості вантажу. Оптимізація логістичних процесів безпосередньо впливає на якість взаємодії зі споживачем, адже забезпечує швидку і надійну доставку.

Побудова та підтримка комунікацій із клієнтами - ефективна комунікація з клієнтами включає регулярні звіти, інформування про статус доставки, надання можливості відстеження транспорту. На цьому етапі важливо створити зручні канали комунікації: гаряча лінія підтримки, чат-боти, електронна пошта, особисті кабінети клієнтів з метою забезпечення швидкого та зрозумілого інформування клієнтів про будь-які можливі зміни.

Таким чином, управління якістю взаємовідносин з клієнтами в автотранспортному підприємстві є багаторівневим процесом, що вимагає чіткої координації всіх етапів обслуговування: від збору інформації про потреби клієнтів до регулярного вдосконалення процесів. Це забезпечує задоволення клієнтів, підвищує їхню лояльність та сприяє зміцненню репутації підприємства на ринку транспортно-логістичних послуг.

Література.

1. Поворознюк І.М. Управління якістю послуг на підприємствах індустрії гостинності під час кризи. *Економіка та суспільство*. Вип. 42. 2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-48>
2. Кузьминчук Н.В., Литовченко О.Ю. Структурно-функціональне моделювання маркетингової політики забезпечення економічної безпеки машинобудування. *Економічний простір*. № 190, 2024. С. 174-181. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-32>
3. Федотова І.В. Визначення рівня партнерських взаємовідносин АТП на основі стратегічно орієнтованих напрямків управління. *Економіка транспортного комплексу*. 2021. Вип. 37. С. 115–132. DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2021.37.115>

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ЛОГІСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

*Ковиркіна О.В., здобувач 2 курсу магістерського рівня
alexandra.kovyrkina@gmail.com*

*Науковий керівник: Кібік О.М., д.е.н., професор
Національний університет «Одеська юридична академія»*

В умовах глобалізації ланцюги постачання стали набагато складнішими і взаємозалежними. Виникають додаткові ризики, оскільки проблеми в одному регіоні або на одному етапі ланцюга можуть мати значний вплив на весь процес. Пандемія COVID-19, фінансово-економічні кризи, війна в Україні та інші події показали, якою важливою є здатність адаптувати логістичні процеси до нестабільності, невизначеності та інших непередбачуваних факторів.

Із розвитком нових технологій і змін у зовнішньому середовищі складно прогнозувати поведінку ринків, майбутні зміни в законодавстві, тарифах та вимогах до постачальників і перевізників. Зазначене створює ризики для забезпечення ефективності і стабільності логістичних процесів, що, у свою чергу, потребує від логістичних операторів високої адаптивності та здатності швидко реагувати на зміни.

Технологічний прогрес, особливо в галузі цифровізації та автоматизації, значно змінює ландшафт логістики. Сучасні технології дозволяють значно підвищити рівень ефективності і прозорості ланцюгів постачання. Одночасно зміни відбуваються швидко, реакція на них може бути важкою і коштовною, що створює додаткову невизначеність для логістичного бізнесу.

Логістичні компанії повинні вміти швидко адаптувати свої стратегії до нових умов. Логістика, зокрема, є однією з найбільш вразливих сфер, де необхідно враховувати екологічні та соціальні фактори, що вимагає нових підходів до планування постачання, управління запасами, транспортування і зберігання товарів.

Враховуючи зазначені ризики, важливою складовою логістики є управління ризиками. Прогнозування, планування та аналітика стають критичними елементами для забезпечення безперервності поставок і мінімізації збитків від непередбачуваних подій. Врахування потенційних криз, природних катастроф, техногенних

аварій, змін у митних правилах чи енергетичній політиці дозволяє створювати більш стійкі логістичні стратегії.

У таких умовах актуалізується питання використання інструментів проєктного менеджменту. Кожний різновид проєктів передбачає використання відповідних інструментів проєктного менеджменту.

Управління логістичними проєктами в цілому подібне до управління іншими типами проєктів, але має свої специфічні особливості. Результат проєктного управління залежить від того, наскільки якісно планується, виконується та контролюється логістичний проєкт. Для забезпечення успіху важливо визначити та узгодити масштаб проєкту, цілі та результати з очікуваннями та вимогами замовників і зацікавлених сторін. Зацікавлені сторони логістичного проєкту, до яких можуть відноситися клієнти, партнери, постачальники, підрядники, регуляторні органи тощо, мають інтерес та часто посилюють вплив на умови та результати реалізації проєктів. Зацікавлені сторони можуть мати різні очікування та вимоги щодо проєкту, що підвищує складність його реалізації [1].

Слід розробити та підтримувати детальний і точний план реалізації проєкту, регулярно оновлюючи його з врахуванням змін та прогресу. Важливим є встановлення та дотримання чіткого і ефективного плану комунікації, виявлення та управління ризиками і проблемами проєкту.

Контроль якості, графіку, бюджету і обсягів проєкту всіма зацікавленими сторонами є передумовою успішності проєкту [2].

Під час реалізації команда проєкту виконує завдання та активності для отримання результатів відповідно до плану. Управління проєктами в логістиці включає різні ролі та обов'язки, залежно від розміру та структури команди проєкту та організації [3].

Досвід реалізації кожного проєкту може бути важливим для майбутніх проєктів.

Сьогоднішні виклики логістичної діяльності в Україні потребують оперативного реагування. Для їх подолання українським економічним агентам потрібно невідкладно інвестувати у безліч програм. Для функціонування логістичного бізнесу в умовах невизначеності та значних ризиків необхідно забезпечити підготовку кваліфікованих спеціалістів, створення власних генеруючих потужностей для забезпечення безперебійної роботи складів, елеваторів, логістичних хабів та залізничної інфраструктури,

диверсифікувати логістичні рішення, відновлювати старі та запроваджувати нові маршрути й схеми роботи, розвивати комбіновані вантажоперевезення із залученням різних видів транспорту різних національних перевізників [4]. Основні тренди розвитку сучасної логістичної діяльності, зокрема тенденції розвитку сфери застосування технологій цифровізації, принципів сталого розвитку, потенціалу доставки останньої милі, забезпечення стійкості ланцюгів постачання та протидії кіберзагрозам, обумовлюють посилення уваги до використання можливостей проєктного менеджменту у поєднанні з особливостями логістичних операцій. Управління проєктами в логістиці фокусується на плануванні, виконанні та контролі специфічних логістичних проєктів, які можуть включати впровадження нових систем, оптимізацію процесів або реалізацію нових ініціатив. Незважаючи на наявність численних проблем національні логістичні проєкти мають бути орієнтовані на пошук нових ринків та впровадження нових послуг. Реалізація таких проєктів є можливою за умови розширення кола зацікавлених сторін (зокрема інвесторів, якими можуть бути Світовий банк, USAID, IFC, фінансові організації, бізнес-структури України та інших країн тощо) та інтеграції у світову систему логістичної діяльності.

Таким чином, сучасні логістичні компанії повинні використовувати сучасні технології, розвивати стратегії управління ризиками, будувати стійкі ланцюги постачання та активно співпрацювати з іншими учасниками ринку для подолання нестабільності, невизначеності та складності.

Література.

1. Rodrigue Jean-Paul. Logistics Costs and Economic Development. The Geography of Transport Systems. 2023. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://transportgeography.org/contents/chapter7/logistics-freightdistribution/logistics-costs-economic-development/>
2. Fernandes D.W., Moori R.G. & Vitorino Filho V.A. Logistic service quality as a mediator between logistics capabilities and customer satisfaction. Revista de Gestão. 2018. 25(4). P. 358-372. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.1108/REGE-01-2018-0015>
3. Paul R., Murphy Jr., A. Michael Knemeyer. Contemporary Logistics. Hardcover. Ninth Edition. 2017. 415 p.
4. Кібік О., Ковиркіна О. Логістична складова в системі управління експортоорієнтованими бізнес-структурами в умовах глобальної невизначеності. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2023. 2(83). С. 107-117.

НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ІНФРАСТРУКТУРИ АВТОСТАНЦІЙ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ

*Колчева В.Є., здобувачка вищої освіти,
ep5m23kvy@stud.khadi.kharkov.ua*

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

Значення модернізації національної транспортної системи визначається її важливістю для реалізації транзитного потенціалу країни, а також необхідністю реагувати на збройну агресію з боку рф. Поглиблення інтеграційних процесів з Європейським Союзом, що активізувалися після отримання статусу кандидата на вступ, також впливає на стратегічний розвиток транспортної інфраструктури. В умовах війни зростає значущість транспортного комплексу України для забезпечення національної безпеки та оборонних потреб держави.

Україна володіє розгалуженою транспортною інфраструктурою, що охоплює мережу залізниць, автодоріг, аеропортів, автовокзалів та інших транспортних вузлів. У сучасному розвитку цієї інфраструктури значну роль відіграє інноваційна модель, а також модернізація, яка є основою для подальшого вдосконалення транспортної галузі. Інноваційні ініціативи в галузі транспорту базуються на цифрових технологіях, інтерактивних рішеннях і включають підтримку у кадровій, науково-дослідній, правовій, маркетинговій та фінансовій сферах.

Покращення транспортної інфраструктури на інноваційних засадах передбачає оновлення матеріально-технічної бази, залучення капіталовкладень, комерціалізацію наукових досліджень, розширення можливостей для інтелектуального партнерства, а також розробку та реалізацію інноваційних проєктів з залученням інвестицій. Прогресивний розвиток транспортного сектору України має відбуватися за рахунок створення необхідних екосистем, удосконалення державної політики та розробки нових транспортних стратегій, посилення міжгалузевих зв'язків між різними видами транспорту, їх інтеграції та спеціалізації в межах сучасних вимог [1].

Сучасні тренди в галузі пасажирських автоперевезень та розвитку транспортної інфраструктури ринку автоперевезень формуються під впливом новітніх технологій, зміни споживчих звичок та екологічних

викликів. Зокрема, основною тенденцією, яка визначає потужний розвиток цієї галузі є диджиталізація та автоматизація. Пасажири все частіше використовують мобільні додатки для бронювання квитків, відстеження маршрутів та перевірки розкладів у реальному часі, що знижує потребу в традиційних касах на автостанціях і підвищує зручність для користувачів. Сучасні платформи пропонують персоналізовані пропозиції на основі попередніх замовлень, звичок користувача та його місцезнаходження. Це може включати рекомендації щодо часу виїзду, альтернативних маршрутів або спеціальних знижок. А перехід до електронних квитків і систем безконтактної оплати (через банківські картки, смартфони, QR-коди) робить процес купівлі та перевірки квитків швидшим і безпечнішим. Крім того, сьогодні все більше автоперевізників впроваджують індивідуальний підхід до пасажирів, спрямований на підвищення комфорту та покращення сервісу з метою залучення більшої кількості пасажирів (wi-fi, зарядні порти, розширене місце для сидіння тощо).

Суттєвий вплив робить екологічна стійкість та впровадження електротранспорту. Багато країн заохочують впровадження електротранспорту для зменшення викидів вуглекислого газу та шуму в містах, що призводить до зростання популярності електричних автобусів через їхню екологічність. Також відбувається перехід на альтернативні види палива для зниження залежності від викопних ресурсів. Інтеграція транспортних систем на принципі MaaS (Mobility as a Service) – це сучасний тренд на інтеграцію різних видів транспорту в одну платформу (автобуси, таксі, велосипеди, каршеринг, метро) для того, щоб користувач міг планувати і здійснювати подорожі через один додаток, спрощуючи вибір і оплату транспортних послуг. Крім того, використання великих даних та штучного інтелекту для аналізу пасажиропотоків та оптимізації транспортних мереж дозволяє зменшувати затори та час очікування.

Таким чином, означені тренди формують майбутнє пасажирських автоперевезень, орієнтуючи галузь на технологічні інновації, підвищення комфорту та екологічність.

Література.

1. Смерічевський С. Ф., Райчева Л. І., Михальченко О. А. Проблеми і перспективи модернізації транспортного комплексу національної економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. №38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-76>

АВТОМАТИЗАЦІЯ ЦИФРОВИХ ПРОЦЕСІВ У МІЖНАРОДНІЙ ЛОГІСТИЦІ

*Краснокутський Б. В., здобувач вищої освіти
boriskrasnokytskiy2007@gmail.com*

*Науковий керівник: Кондратенко Н.Д., доцент
ННІ “Каразінський інститут міжнародних відносин
та туристичного бізнесу” ХНУ імені В.Н.Каразіна*

На сучасному етапі цифровізація стала досить глобальним явищем.

Щодня відбуваються мільйони цифрових процесів, що так чи інакше впливають на весь світ. В умовах глобалізації та швидкого технологічного прогресу компанії, що ведуть бізнес на міжнародному рівні, стикаються з необхідністю адаптуватися до нових цифрових реалій.

З розвитком глобалізації та електронної комерції, обсяги міжнародних перевезень і торговельних операцій постійно зростають. Автоматизація дозволяє ефективніше обробляти великі обсяги даних і замовлень.

Компанії, які впроваджують автоматизовані системи, отримують конкурентні переваги завдяки швидшій реакції на запити клієнтів та більшій гнучкості у виконанні замовлень.

Автоматизація цифрових процесів у міжнародній логістиці є саме таким чинником, що здатний в рази збільшити ефективність всіх процесів ланцюга постачання.

Автоматизація цифрових процесів в міжнародній логістиці є важливим аспектом, який суттєво впливає на ефективність, швидкість та точність логістичних операцій.

Найбільш поширеним явищем є штучний інтелект, що все частіше використовується в сучасному світі.

Він пропонує абсолютно нові підходи в багатьох сферах. Наприклад, у виборі постачальників, в оцінці ризиків у ланцюгах постачання, у прогнозуванні попиту, в оцінці продажів, в координації розподілу та транспортуванні, у взаємодії з клієнтами та в інших аспектах міжнародної логістики. [3,5]

Проте необхідно зазначити, що інтенсивне впровадження технологій штучного інтелекту може привести і до деяких негативних наслідків та викликів.

Серед недоліків такої автоматизації слід виділити, по-перше, що активне використання штучного інтелекту вимагає ретельного аналізу етичних аспектів.

В контексті міжнародної логістики це означає, що система може надавати несправедливу перевагу певним особам, постачальникам або продуктам, через що можуть виникати проблеми у результативності та ефективності роботи організації.

Також серйозною загрозою є кібербезпека. Вагомим прикладом є кібератака на компанію SolarWinds в 2020 році, що спричинила величезний витік інформації. Це є підтвердженням того, що, незважаючи на велику кількість вагомих переваг, у впровадженні штучного інтелекту до ланцюгів постачання є і серйозні ризики, які слід регулярно відстежувати задля уникнення негативних наслідків. [4]

Задля кращого розуміння впливу впровадження штучного інтелекту до процесу міжнародної логістики розглянемо конкретний приклад, а саме компанію DHL.

Важливо зазначити, що DHL поділяє вплив технології штучного інтелекту на дві ланки: комп'ютерне бачення та інтерактивний штучний інтелект.

Що стосується комп'ютерного бачення, то це використання камери для зйомки відео або фотографій, задіюючи штучний інтелект для аналізу даних, отриманих з цифрових зображень.

Використання такої технології дає DHL одразу декілька можливостей, щоб підвищити свою ефективність.

Серед них обробка та відправлення замовлень, відстеження всіх об'єктів на складі, безпека на робочому місці та допомога в забезпеченні безперебійної роботи, що полягає в можливості нагляду за технічним станом транспортних засобів.

Незважаючи на велику кількість переваг, присутні і деякі виклики при роботі з комп'ютерним баченням, найбільшим з яких є проблема конфіденційності.

По-перше, працівники можуть бути не згодними з постійним спостереженням та зчитуванням інформації про них, проте DHL пропонує повністю виключити зчитування обличчя при використанні комп'ютерного бачення, і над цим активно ведеться робота.

По-друге, кібербезпека в будь-який момент може дати збій. Тому DHL інтенсивно поліпшують свою кібербезпеку перед всебічним впровадженням цієї технології. Отже, можна сказати, що

комп'ютерне бачення, що запровадили в компанії DHL, є дуже ефективним прикладом використання штучного інтелекту, як технології автоматизації цифрових процесів. [6]

Розглянемо інтерактивний штучний інтелект. Він включає в себе алгоритми, що здатні обробляти введення користувача і забезпечувати розумну відповідь. В DHL очікують найбільш інтенсивний розвиток цієї технології в найближчі п'ять років, збільшуючи ефективність автоматизації одразу декількох процесів. Інтерактивний ШІ може допомагати в зборі та аналізі даних про клієнтів і ринки, що дозволяє DHL приймати обґрунтовані бізнес-рішення. Збір та аналіз даних про клієнтів дозволяє DHL пропонувати персоналізовані рішення, що відповідають потребам конкретних клієнтів. [6] Впровадження інтерактивного штучного інтелекту в DHL допомагає компанії підвищити ефективність, знизити витрати та покращити обслуговування клієнтів, що є критично важливим у конкурентному середовищі логістики.

Отже, вплив автоматизації цифрових процесів у міжнародній логістиці, а саме використання технології штучного інтелекту є досить вагомим. На прикладі конкретної компанії можна зробити висновок, що стрімкий розвиток новітніх технологій здатний забезпечити суттєве зростання ефективності процесів в управлінні ланцюгами постачання. Станом на сьогодні такі інновації, як штучний інтелект, тільки впроваджуються до роботи великих компаній, проте вже зараз маємо змогу простежити тенденції переходу до абсолютно нових підходів в міжнародній логістиці.

Література.

1. Обіход С.В. Цифрові технології в управлінні бізнес-процесами сучасного підприємства. Житомир: ДУЖП. 2023. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/11/101.pdf> (дата звернення 01.11.2024 р.)
2. Сохацька О.М. Міжнародна логістика. Тернопіль: ЗУНУ. 2022. 370 с.
3. Glenn Richey R. Artificial intelligence in logistics and supply chain management: A primer and roadmap for research. *Journal of business logistics*. 2023. P. 542-549.
4. Медведєв Є., Попова Ю., Коваленко М. Інноваційні технології штучного інтелекту в управлінні логістикою соціальних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. С. 1-5.
5. Uma Devi, N. & Paul V, Maria Tresita. Artificial Intelligence: Pertinence in Supply Chain and Logistics Management. *Journal of Xi'an University of Architecture & Technology*. 2020. P. 701-709.
6. Dohrmann K. The logistics trend radar 6.0. DHL. 2022. P. 98-123.

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

*Мазена В.О., здобувач вищої освіти,
vika99274@gmail.com*

Тимченко В.В., здобувач вищої освіти,

Науковий керівник: Ачкасова Л.М., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Вивчення питань логістичного менеджменту є надзвичайно актуальним у сучасному світі з кількох причин. По-перше, це те, що зростання міжнародної торгівлі вимагає ефективних логістичних систем для доставки товарів на великі відстані в стислі терміни.

По-друге, розвиток інтернет-торгівлі призвів до збільшення кількості невеликих замовлень, що вимагає нових підходів до управління логістичними процесами.

Крім того, у сучасному бізнес-середовищі компанії змушені конкурувати за клієнтів, пропонуючи їм не тільки якісні продукти, але й швидку доставку та високий рівень обслуговування. До цих складнощів можна додати те, що споживачі все більше очікують індивідуального підходу, швидкої доставки та можливості відстежувати свої замовлення.

Сучасні логістичні системи є складними мережами, що включають в себе транспорт, склади, інформаційні системи та інші елементи. Ефективне управління такою системою вимагає спеціальних знань і навичок. Складність логістичних систем призводить до зростання вартості логістичних операцій, тому оптимізація логістичних процесів є важливим завданням для будь-якої компанії.

Таким чином, вивчення логістичного менеджменту дозволяє зрозуміти принципи роботи сучасних логістичних систем, оптимізувати логістичні процеси на підприємстві, знизити витрати на логістику, поліпшити якість обслуговування клієнтів, забезпечити своєчасну доставку товарів, збільшити конкурентоспроможність компанії тощо.

У зв'язку з багатогранністю процесів, які охоплює логістичний менеджмент, існує багато підходів до його трактування. Різні науковці та практики пропонують свої визначення цього терміну, виходячи зі специфіки логістичних функцій та завдань, що постають

перед бізнесом. Тому ми розглянемо різноманітні підходи до розуміння логістичного менеджменту, що дозволяють сформулювати цілісне уявлення про його роль та значення в сучасній економіці.

Янковська В.А., Телепнёва О.С., Кононов І.О. [1] у своїй роботі зазначили, що логістичний менеджмент – це інтеграція всіх функцій, які забезпечують ефективне переміщення матеріалів та готових товарів від місця їх створення до місця споживання з метою задоволення потреб споживачів. Таким чином, ключовим аспектом цього визначення є інтеграція всіх логістичних функцій.

Кузьменко А.В., Пильнёв В.Г. [2] дали своє визначення. Вони пишуть, що логістичний менеджмент – це процес планування, реалізації та контролю ефективного і результативного переміщення та зберігання товарів, послуг та інформації від точки походження до точки споживання. Автори розглядають це поняття як процес управління переміщенням і зберіганням товару.

У своїй роботі Савенко І.І. та Седіков Д.В. [3] пишуть, що логістичний менеджмент – це координація функцій, що включають транспортування, складування, запасання і дистрибуцію товарів для досягнення економічної ефективності. Ці автори логістичний менеджмент розуміють як координування логістичних функцій

Сохецька А.В. [4] у своїй роботі визначила логістичний менеджмент як управління потоком матеріалів і готової продукції від місця їх виготовлення до кінцевого споживача з метою мінімізації витрат і максимізації обслуговування. Автор розглядає це поняття як процес управління матеріальним потоком.

Глазун В.В., Ковбаса О.М., Ковбаса А.Н. [5] зазначили, що логістичний менеджмент – це процес інтеграції та координації всіх логістичних функцій, таких як транспортування, складування, упаковка, а також інформаційна підтримка для забезпечення ефективної роботи компанії. В цьому визначенні підхід авторів поєднав підходи Савенко І.І. і Седікова Д.В. та Янковської В.А., Телепнёвої О.С. та Кононова І.О.

Логістичний менеджмент, за словами Гладкова О.В. та Приймак Ю.О. [6] – це управління всіма процесами, що включають постачання, виробництво, зберігання та доставку продуктів, з метою оптимізації логістичних операцій. Автори в цьому визначенні доповнюють підхід Кузьменко А.В. та Пильнёва В.Г. функціями постачання і виробництва.

Науковці Ярова Н.В. та Омельчук К.С. [7] вважають, що

логістичний менеджмент охоплює процес планування, впровадження та контролю фізичного переміщення матеріалів і продуктів у ланцюзі поставок з метою покращення загальної продуктивності. Таке визначення є близьким до визначення Сохецької А.В.

Для більш легкого аналізу визначень, які дають науковці, зведемо всі ці поняття в одну таблицю 1.

Таблиця 1 – Підходи до визначення поняття «Логістичний менеджмент»

Дослідник	Зміст поняття	Особливості
Янковська В.А., Телепнева О.С., Кононов І.О [1]	Інтеграція всіх функцій, які забезпечують ефективне переміщення матеріалів та готових товарів від місця їх створення до місця споживання з метою задоволення потреб споживачів.	Інтеграція всіх функцій
Кузьменко А.В., Пильнев В.Г [2]	Процес планування, реалізації та контролю ефективного і результативного переміщення та зберігання товарів, послуг та інформації від точки походження до точки споживання.	Процес планування, реалізації та контролю
Савенко І.І. та Седіков Д.В. [3]	Координація функцій, що включають транспортування, складування, запасання і дистрибуцію товарів для досягнення економічної ефективності.	Координація функцій
Сохецька А.В. [4]	Управління потоком матеріалів і готової продукції від місця їх виготовлення до кінцевого споживача з метою мінімізації витрат і максимізації обслуговування.	Управління потоками
Глазун В.В., Ковбаса О.М., Ковбаса А.Н. [5]	Процес інтеграції та координації всіх логістичних функцій, таких як транспортування, складування, упаковка, а також інформаційна підтримка для забезпечення ефективної роботи компанії	Процес інтеграції та координації всіх функцій
Гладков О.В. та Приймак Ю.О. [6]	Управління всіма процесами, що включають постачання, виробництво, зберігання та доставку продуктів, з метою оптимізації логістичних операцій.	Управління всіма процесами
Ярова Н.В. та Омельчук К.С. [7]	Логістичний менеджмент охоплює процес планування, впровадження та контролю фізичного переміщення матеріалів і продуктів у ланцюзі поставок з метою покращення загальної продуктивності.	Охоплення процесу планування, впровадження та контролю

Отже, проаналізувавши всі визначення, які дають науковці поняттю «логістичний менеджмент» ми можемо дати власне визначення цьому поняттю.

На нашу думку, логістичний менеджмент – це процес управління матеріальними, інформаційними і фінансовими потоками в межах ланцюга постачання, що включає транспортування, зберігання, управління запасами та дистрибуцію, з метою мінімізації витрат, забезпечення ефективності та максимального задоволення клієнтів.

Він охоплює координацію та інтеграцію різних етапів руху товарів і послуг, оптимізацію операційних процесів, а також швидке реагування на зміну ринкових умов.

Ефективний логістичний менеджмент сприяє покращенню конкурентоспроможності будь-якого підприємства, підвищенню якості обслуговування клієнтів і досягненню довгострокових цілей бізнесу.

Література.

1. Янковська В.А., Телепнева О.С., Кононов І.О. Семантика поняття «Логістичний менеджмент». Економіка та Суспільство. Вип. 32. 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/844/811>
2. Кузьменко А.В., Пильнев В.Г. Логістичний менеджмент: обґрунтування поняття та основні принципи в системі управління підприємством. Приазовський економічний вісник. Вип. 5. 2017. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/30.pdf
3. Савенко І.І., Седіков Д.В. Логістичний менеджмент, як інструмент оптимізації логістичних витрат. Food Industry Economics. 2020 URL: <https://journals.ontu.edu.ua/index.php/fie/article/download/1815/2004>
4. Сохецька А.В. Логістичний менеджмент як інструмент забезпечення ефективної діяльності підприємства. Вчені записки. 2020. URL: http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_2/31_70_2_1.pdf#page=16
5. Глазун В.В., Ковбаса О.М., Ковбаса А.Н. Логістичний менеджмент забезпечення ефективної діяльності аграрних підприємств. 2016. URL: <http://repo.snau.edu.ua/handle/123456789/3726>
6. Гладкова О.В., Приймак Ю.О. Логістичний менеджмент в системі управління підприємством. 2019. URL: <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/19356/1/132-134.pdf>
7. Ярова Н.В., Омельчук К.С. Логістичний менеджмент як інструмент ефективного управління транспортною системою підприємств регіону. 2019. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/5958>

МИТНО-ПОСЕРЕДНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ ЇЇ РОЛЬ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ

*Полюхович М.П., здобувачка вищої освіти,
marum12@ukr.net*

*Науковий керівник: Калач Г.М., к.е.н., доцент
Державний Податковий Університет, м. Ірпінь, Україна*

Митне посередництво є важливим елементом міжнародної торгівлі, що забезпечує ефективне виконання митних процедур та сприяє зменшенню витрат і часу на переміщення товарів через митний кордон [1].

Традиційно митні посередники визначають діяльність, пов'язану з наданням послуг з підготовки та подання митних декларацій. Ці послуги включають консультації з питань митного законодавства, підготовку митної документації, розрахунок митних платежів, організацію та управління митними перевірками, а також аутсорсинг митних процедур.

Підприємства в умовах ринкової економіки значну увагу приділяють проблемам оптимізації процесу просування товарів від виробника до споживача.

Митна логістика включає в себе низку функцій, спрямованих на розв'язання питань, пов'язаних з організацією міжнародної доставки продукції й товарів [2].

Митно-посередницька діяльність є важливою ланкою в логістичному ланцюгу, оскільки вона дозволяє оптимізувати митні процеси, скоротити час на обробку вантажів та зменшити витрати, пов'язані з простоем на митниці.

Митні брокери пропонують широкий спектр послуг, не лише митне оформлення, а й загальну логістичну підтримку, страхування, складування та податкове консультування. Завдяки цьому компанії можуть значно знизити ризики, пов'язані з міжнародною торгівлею, і сконцентруватися на своїй основній діяльності.

Незважаючи на великий потенціал, галузь митного оформлення в Україні стикається з низкою проблем. Серед них - складні бюрократичні процедури, часті зміни в законодавстві щодо митних операцій та недостатня діджиталізація митних процесів.

В останні роки в Україні було здійснено ряд реформ у сфері митного регулювання, що мали на меті спрощення митних процедур,

підвищення прозорості та зменшення корупційних ризиків.

Зокрема в Україні з'явився митний безвіз — це режим спільного транзиту з 27 країнами-членами ЄС та 8 країнами-членами Європейської асоціації вільної торгівлі, який набув чинності 1 жовтня 2022 року [3]. Раніше під час перетину транзитом різних країн на шляху потрібно було заповнювати в кожній державі окремі декларації, а з безвізом знадобиться всього одна, заповнена на виїзді з країни.

Приєднання України до Нової комп'ютеризованої системи митного оформлення спростило оформлення товарів, що ввозяться в Україну та вивозяться з України. Проблема багатоденних черг на митниці також частково вирішується завдяки безвізу.

Перспективи розвитку митно-посередницької діяльності в Україні включають впровадження ще більшої кількості електронних систем митного оформлення, покращення співпраці між митними органами та приватними компаніями, а також розширення спектру послуг митних посередників для підтримки міжнародної торгівлі [4].

Митне посередництво також сприяє зниженню логістичних витрат, скороченню часу митного оформлення та розвитку міжнародної торгівлі. Подальший розвиток митного оформлення потребує вдосконалення законодавчої бази, діджиталізації процесів та державної підтримки, що зробить Україну більш конкурентоспроможною на світовому ринку.

Література.

1. Ефективність митного посередництва: сучасні виклики та перспективи розвитку — URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/4452-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-4367-1-10-20240910.pdf>
2. МИТНА ЛОГІСТИКА — URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/12586/1/mytna_lohistryka_OKL_2017.pdf
3. Митний безвіз: все, що треба знати — URL: <https://online.novaposhta.education/blog/mitnij-bezviz-vse-shho-treba-znati>
4. Правове регулювання торговельно-посередницької діяльності — URL: <https://dduvs.edu.ua/wp-content/uploads/files/Structure/library/student/lectures/2017/2/1.1.pdf>
5. Три рівні митних правовідносин за участю митних посередників — URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/509-Article%20Text-865-1-10-20190426.pdf>

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ СИСТЕМОЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Резніченко А.О., здобувач вищої освіти
basket1979@ukr.net*

*Науковий керівник: Близнюк А.О., канд. екон. наук, доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Створення та управління логістичною системою на підприємствах спрямовані на забезпечення своєчасного постачання продукції в повну кількість, з максимальною якістю та мінімальними витратами. Ефективний механізм управління логістичною системою має на меті оптимізувати та створити існуючу логістичну систему як для її перспективного розвитку, так і в режимі реального часу вдосконалення. Це особливо актуально в умовах сучасного ринку, де майже шкірне підприємство змушене долати жорсткі конкурентні виклики. Крім того, сьогодні компанії стикаються з чисельними, часто конфліктними потребами споживачів. Тому найчастіше є дослідження таких аспектів, як завдання та етапи формування логістичної системи, а також реалізація механізму управління, принципів та вимог до її побудови.

Основою управління логістичними системами є інтеграція окремих логістичних елементів та оптимізація їх взаємодії, що дозволяє максимально розкрити потенціал ресурсів підприємства та підвищити рівень його розвитку. Першу інтеграцію логістичних ланок створюють у межах самого підприємства, а згодом розширюють за його межі, сприяючи глобалізації логістичних процесів.

Водночас, незалежно від складності та різноманітності відносин між логістичними системами, можна виокремити загальні риси, властиві безпосередньо процесу логістичного управління. Також можуть виникати певні проблеми, пов'язані з відставанням організаційного забезпечення логістичного управління від поточного стану розвитку підприємства, розв'язання яких можливе шляхом упровадження нечітких правил регламентації або поширення процесів самоорганізації.

Організація логістичного управління на макрорівні може розглядатися як процес інституції простору логістичної взаємодії. Особливість вироблених інститутів та організаційних рутин пояснюватиметься їхнім відношенням до конкретної функціональної

сфери логістики. Безпосередньо ж кінцевим їхнім втіленням можуть бути розпорядження, інструкції, регламенти, контракти та угоди, усні домовленості. Підвищення ефективності господарювання окремих підприємств та об'єднань і створення умов для їх стабільного розвитку необхідно здійснювати на основі впровадження логістичної концепції управління ланцюгами створення вартості.

Концепція логістичного управління ланцюгами створення вартості з одного боку, досить широко представлена в економічній літературі, а з іншого можна констатувати відсутність необхідного теоретико-методичного обґрунтування. Разом з тим, наявні умови інформаційного суспільства вимагають поступового переходу від ієрархічних форм організації функціонування підприємств до ринкових відносин, що відбуваються в рамках тривалих довгострокових взаємовідносин.

Ці взаємовідносини спрямовані на пошук ефективних партнерів на ринку та встановлення взаємодії з ними для спільного споживання ресурсів, пошуку конкурентних переваг, управління ринковим портфелем та адаптацію до партнерів відповідно до сформованих угод щодо кооперації та співробітництва. При цьому, в рамках підходів, орієнтованих на створення, підтримку та розвиток довгострокових партнерських взаємовідносин, пропонується основну інтеграційну функцію віддати маркетингу, що призведе до переорієнтації маркетингових систем підприємств на підтримку співробітництва та взаємодії задля задоволення потреб більш вузького кола споживачів.

Витрачання ресурсів є однією з характеристик будь-якого логістичного або бізнес-процесу. При цьому забезпечення збалансованості ресурсної бази являє собою один із найважливіших елементів сформованого механізму логістичного управління діяльністю підприємства. Слід зазначити, що характерною особливістю сучасних підходів до управління ресурсним забезпеченням виробничо-господарської діяльності є інтеграція різних функціональних галузей роботи логістичної системи в єдину керуючу систему, спрямовану на оптимізацію наскрізних логістичних потоків. Організація логістичного управління передбачає формування відповідного управлінського механізму та здійснення його декомпозиції для виокремлення процесних, організаційно-структурних і топологічних складових. Метою такої декомпозиції є спрощення процесу вдосконалення логістичних операцій.

ЦИФРОВЕ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАНЬ

*Родімкіна С. С., здобувач вищої освіти,
sonyarodimkina@gmail.com*

*Науковий керівник: Попова Н. В., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Цифрове управління ланцюгами постачань передбачає інтеграцію сучасних технологій для оптимізації процесів та підвищення прозорості. Актуальність питань, що розглядаються обумовлена необхідністю адаптації бізнесу до цифрової ери, де швидкість обміну інформацією та здатність швидко реагувати на зміни ринку стають вирішальними факторами успіху. Метою даної публікації є аналіз сучасного стану цифрового управління ланцюгами постачань та розробка рекомендацій щодо його вдосконалення в українських компаніях.

До основних цифрових технологій в управлінні ланцюгами постачань можна віднести наступні:

1. Інтернет речей (*IoT*). *IoT* дозволяє підключати фізичні об'єкти до мережі Інтернет, що забезпечує збір та обмін даними в реальному часі. У ланцюгах постачань це сприяє відстеженню товарів, моніторингу умов транспортування та зберігання, а також оперативному реагуванню на відхилення.

2. Штучний інтелект (*AI*) та машинне навчання. Ці технології використовуються для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів доставки, управління запасами та автоматизації рутинних процесів. *AI* може аналізувати великі обсяги даних, виявляючи приховані закономірності та тенденції.

3. Блокчейн. Блокчейн забезпечує безпечний та незмінний обмін інформацією між учасниками ланцюга постачань. Це підвищує довіру між партнерами, сприяє прозорості процесів та спрощує процедури верифікації.

4. Аналітика великих даних (*big data*). Обробка та аналіз великих обсягів даних дозволяють компаніям приймати обґрунтовані рішення, прогнозувати ринкові тенденції та оптимізувати бізнес-процеси.

Приклади успішного впровадження цифрових технологій у світі. *Amazon*. Використовує робототехніку, *AI* та аналітику даних для оптимізації складування, обробки замовлень та доставки, що дозволяє

швидко та ефективно обслуговувати мільйони клієнтів по всьому світу.

Maersk та IBM. Розробили блокчейн-платформу *TradeLens* для цифровізації документів та процесів в глобальних ланцюгах постачань, що сприяє зниженню витрат та підвищенню прозорості.

Ситуація в Україні. В Україні цифровізація ланцюгів постачань тільки набирає обертів. Багато компаній все ще використовують традиційні методи управління та не повністю усвідомлюють потенціал цифрових технологій. Проте деякі підприємства вже починають впроваджувати *IoT* та аналітику даних для покращення своїх операцій.

Рекомендації для українських компаній:

1. Розробка стратегії цифровізації: визначити пріоритетні напрями та етапи впровадження цифрових технологій, враховуючи специфіку бізнесу та доступні ресурси.

2. Інвестиції в людський капітал: організувати навчання та підвищення кваліфікації персоналу для забезпечення ефективного використання нових технологій.

3. Побудова інфраструктури кібербезпеки: впровадити сучасні засоби захисту інформації та розробити політики безпеки для мінімізації ризиків кібератак.

4. Співпраця з технологічними партнерами: залучати експертів та компанії, які спеціалізуються на цифрових рішеннях.

5. Пілотні проекти та тестування: починати з невеликих проектів для оцінки ефективності та внесення необхідних коригувань перед масштабним впровадженням.

6. Адаптація до регуляторних вимог: відстежувати зміни в законодавстві та регуляторних нормах, пов'язаних з цифровими технологіями, та забезпечувати їх дотримання.

Проведений аналіз показує, що цифрове управління ланцюгами постачань є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності та ефективності сучасних компаній. Цифрове управління ланцюгами постачань відкриває широкі можливості для підвищення ефективності та конкурентоспроможності компаній. Українським підприємствам варто активно впроваджувати цифрові технології, щоб відповідати глобальним тенденціям та забезпечити успішний розвиток у довгостроковій перспективі.

ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Сидоренко М.С., здобувач вищої освіти,
e221sms@stud.khadi.kharkov.ua*

*Шведченко Т.В., здобувач вищої освіти,
tanya.bbrk.2926@gmail.com*

*Науковий керівник: Величко Я.І., асистент
кафедри менеджменту*

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних умовах глобальної конкуренції та стрімкого розвитку технологій ефективність логістичних процесів стає одним із ключових факторів успіху підприємств.

Використання сучасних технологій дозволяє оптимізувати ланцюги постачання, скоротити витрати та покращити рівень обслуговування клієнтів, що є необхідною умовою для збереження конкурентоспроможності.

Різноманітні інструменти, такі як інформаційні системи управління, роботизовані технології, аналітичні платформи та штучний інтелект, створюють можливості для автоматизації процесів, підвищення точності прогнозів та швидкості виконання операцій [1-6].

Впровадження таких рішень, як ERP (Enterprise Resource Planning) та WMS (Warehouse Management Systems), допомагає підприємствам інтегрувати управління процесами на одній платформі, забезпечуючи ефективний контроль та координацію діяльності.

Однак впровадження цих систем вимагає значних капіталовкладень та підготовки персоналу. Використання роботизованих систем та технологій автоматизації, зокрема RFID, підвищує швидкість виконання операцій та знижує ризики, пов'язані з людським фактором, але потребує адаптації існуючої інфраструктури.

Аналітичні платформи та системи штучного інтелекту дозволяють підприємствам аналізувати великі обсяги даних, прогнозувати попит і оптимізувати маршрути транспортування, що сприяє ефективному управлінню ресурсами та зниженню витрат.

Проте використання цих технологій вимагає спеціалізованих знань та суттєвих інвестицій.

Метою цієї роботи є дослідження впливу сучасних технологій на підвищення ефективності логістичних процесів на підприємствах, аналіз їх переваг і недоліків, а також визначення рекомендацій для успішного впровадження.

Огляд різних технологій, їх особливостей та умов застосування допоможе окреслити шляхи підвищення ефективності логістики та забезпечення стабільного розвитку підприємств у сучасних умовах.

Одним із ключових аспектів оптимізації логістичних процесів є впровадження інформаційних систем управління, таких як ERP (Enterprise Resource Planning) та WMS (Warehouse Management Systems). ERP-системи дозволяють інтегрувати управління всіма процесами підприємства на одній платформі, що забезпечує ефективний контроль над закупівлями, складськими операціями та транспортуванням. Це сприяє більш чіткій координації дій та зменшенню витрат на обробку даних [1]. Основні переваги ERP-систем полягають у підвищенні ефективності управління запасами та оптимізації витрат. Проте впровадження цих систем потребує значних капіталовкладень та тривалого навчання персоналу, що є викликом для багатьох підприємств.

Роботизовані системи та технології автоматизації складів, включаючи RFID, додають ефективності за рахунок підвищення швидкості виконання операцій і зменшення ризиків, пов'язаних з людським фактором [2-3]. Завдяки цим технологіям можливе швидке проведення інвентаризації та точний облік товарів, що значно скорочує час на обробку замовлень і підвищує рівень обслуговування клієнтів. Проте слід враховувати високі витрати на впровадження та необхідність адаптації існуючої інфраструктури, що часто вимагає значних ресурсів і підтримки технічних фахівців.

Важливою складовою сучасної логістики є використання аналітичних платформ, які дозволяють збирати, обробляти та аналізувати великі обсяги даних. Такі платформи допомагають виявляти тренди, оптимізувати процеси та ідентифікувати потенційні проблемні зони в ланцюгах постачання. Завдяки аналізу даних підприємства можуть приймати обґрунтовані рішення, що сприяє підвищенню операційної ефективності та скороченню витрат [4]. Однак використання аналітичних платформ вимагає спеціалізованих знань, а також інвестицій у підготовку персоналу.

Особливе місце у сучасній логістиці займають технології штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання. Ці інновації дозволяють підприємствам автоматизувати прийняття рішень, прогнозувати попит і оптимізувати маршрути транспортування. Використання ШІ допомагає враховувати множинні змінні, зокрема погодні умови, стан доріг і завантаженість транспортних маршрутів. Це забезпечує ефективне управління ресурсами, стабільні постачання продукції та зниження витрат на утримання надлишкових запасів [5]. Незважаючи на значні переваги, ШІ потребує суттєвих інвестицій та підготовки персоналу, що може бути бар'єром для деяких підприємств. До того ж, етичні питання та захист даних стають все важливішими у зв'язку з використанням цих технологій.

Переваги та недоліки основних технологій у логістиці подано в таблиці 1.

Таблиця 1 – Порівняння основних технологій в логістиці [1-6]

Технологія	Переваги	Недоліки
ERP-системи	Інтеграція процесів, підвищення ефективності управління запасами, покращення взаємодії між підрозділами	Висока вартість, потреба у навчанні персоналу
WMS	Оптимізація складських операцій, точність виконання завдань, підвищення продуктивності	Вартість впровадження, складність інтеграції
Роботизовані системи	Зменшення потреби у фізичній праці, підвищення швидкості, зменшення ризиків людських помилок	Високі капіталовкладення, адаптація інфраструктури
RFID-технології	Оперативність інвентаризації, точність даних, швидке відстеження товарів	Висока ціна обладнання, інтеграційні виклики
Аналітичні платформи	Прийняття обґрунтованих рішень, виявлення проблемних зон, можливість прогнозування	Потреба у спеціальних знаннях для аналізу даних, навчання персоналу
ШІ та машинне навчання	Прогнозування попиту, оптимізація ресурсів, автоматизація процесів	Великі інвестиції, підготовка персоналу, питання етики

Застосування сучасних технологій у логістиці дозволяє значно підвищити ефективність роботи підприємств, оптимізуючи процеси управління запасами, транспортуванням та складськими операціями.

Кожна з розглянутих технологій має свої переваги, що сприяють підвищенню продуктивності та покращенню обслуговування клієнтів.

Проте, для ефективного впровадження цих інновацій необхідно зважати на потенційні недоліки, такі як високі капіталовкладення, необхідність підготовки персоналу та адаптація існуючих систем. Підприємствам варто враховувати необхідність довгострокових інвестицій та планувати навчання співробітників, щоб вони могли ефективно працювати з новими технологіями. Крім того, інтеграція новітніх рішень може вимагати модернізації наявної інфраструктури, що теж є значним викликом.

Лише комплексний підхід до інтеграції новітніх рішень, який передбачає ретельне планування, адаптацію бізнес-процесів та забезпечення належного навчання персоналу, дозволить підприємствам досягти максимальної ефективності та зберегти конкурентоспроможність на ринку. Такий підхід допоможе не тільки оптимізувати існуючі процеси, але й створити основу для подальшого розвитку та адаптації до змін у ринковому середовищі.

Література.

1. Головіна О. Сучасні технології в управлінні транспортною логістикою. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. Vol. 2. № 3. Р. 35-42.
2. Трушкіна Н. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємства. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2019. Vol. 5. № 4. Р. 156–172. URL: <http://are-journal.com> (дата звернення: 03.11.2024).
3. Коніщева Н. Й., Трушкіна Н.В. Підвищення ефективності управління логістичною діяльністю за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій. Структурні зміни в економіці та освіті під впливом інформаційно-комунікаційних технологій : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 3-14 черв. 2010 р. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2010. – С. 28-35.
4. Ачкасова Л.М., Хахалєв М.А. Підвищення ефективності логістики закупок підприємства в умовах цифровізації. *Youth, education and science through today's challenges: Abstracts of XII International Scientific and Practical Conference Bordeaux (December 04-06, 2023)*. France. 2023. 454 p. Р. 162-167.
5. Хмарська І.А. Напрямки підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства. *Регіональна економіка та управління*. 2020. № 3. С. 42-46.
6. Петухова О.М., Чорна Є.Д. Підвищення ефективності управління логістичними процесами на складах підприємства. *Молодий вчений*. 2018. №1(2). С. 957-961. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_1\(2\)__93](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_1(2)__93) (дата звернення: 05.11.2024).

МЕХАНІЗМИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВОГО ПРОСУВАННЯ БІНЕСУ

*Согомонян А.К., аспірант,
oytheme@gmail.com*

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

Сучасний ринок характеризується високим рівнем конкуренції, швидкими змінами та технологічним розвитком, що визначає важливість використання ефективних механізмів комунікаційної взаємодії.

В умовах цифрової трансформації такі механізми стали невід'ємною частиною стратегій просування товарів і послуг. Комунікація з клієнтами в онлайні дозволяє брендам не лише інформувати, а й залучати аудиторію, зміцнювати довіру та забезпечувати взаємодію, що створює лояльність до бренду.

Завдяки технологічному розвитку і доступності сучасних інструментів цифрового маркетингу українські компанії тепер мають змогу легше впроваджувати та реалізовувати свої маркетингові стратегії в онлайн-просторі.

Різноманіття методів онлайн-реклами, SEO, маркетингових кампаній у соціальних мережах, а також електронних платформ надають бізнесу всі необхідні засоби для ефективного залучення і взаємодії з цільовою аудиторією. Такий комплексний підхід сприяє розширенню охоплення і підвищенню впізнаваності бренду на українському ринку [1].

Комунікційна взаємодія в стратегіях цифровому маркетингу здійснюється через різноманітні канали та платформи, які можуть охоплювати широку аудиторію та адаптувати повідомлення відповідно до потреб цільових груп.

Зокрема, до таких механізмів комунікаційної взаємодії можна віднести наступні.

Соціальні мережі та платформи (Facebook, Instagram, X, TikTok та ін.) є потужними інструментами для охоплення аудиторії через інтерактивні та мультимедійні формати.

Їх використання дозволяє бізнесу залучати клієнтів у реальному часі, проводити опитування, організовувати конкурси, відповідати на коментарі та запитання, що зміцнює відносини з аудиторією.

Значну роль у цифрових комунікаціях відіграє контент-маркетинг, сутність якого полягає у створенні цінного та релевантного контенту не лише для залучення аудиторії, а й для побудови довготривалих партнерських відносини. Бізнес, що активно інвестує у створення корисних статей, блогів, відео, гайдів та інфографік, може посилити свій імідж та довіру до власних товарів чи послуг.

Ще одним напрямком комунікаційної взаємодії при реалізації цифрових стратегій просування є email-маркетинг.

Персоналізовані листи та розсилки є ефективним механізмом для підтримки зв'язку з клієнтами.

Саме використання автоматизованих розсилок дозволяє інформувати аудиторію про нові продукти, акції, знижки та інші пропозиції, зберігаючи регулярну комунікацію з цільовою аудиторією.

Останнім часом швидко увірвалися у цифровий світ чат-боти та штучний інтелект.

Чат-боти як інструменти вибудовування комунікацій дозволяють надавати швидкі відповіді на запити клієнтів та персоналізувати обслуговування, а використання алгоритмів штучного інтелекту допомагає обробляти запити в реальному часі, здійснювати консультації, забезпечувати рекомендації щодо товарів та послуг, що підвищує задоволення клієнтів.

Наступним інструментом у нашому переліку є інфлюенсер-маркетинг, який шляхом співпраці з інфлюенсерами дозволяє бізнесу досягти аудиторії, що довіряє рекомендаціям популярних осіб. Інфлюенсери можуть допомогти просунути продукт або послугу завдяки своєму авторитету, створюючи позитивне враження про бренд та залучаючи нових клієнтів.

Отже, цифрове просування передбачає не лише одностороннє інформування, а й інтерактивність, яка дозволяє брендам взаємодіяти з аудиторією.

Одним із найважливіших елементів такої стратегії є зворотний зв'язок.

Опитування, коментарі, відгуки клієнтів, обговорення у соціальних мережах та чатах – усе це створює поле для діалогу з потенційними та поточними клієнтами. Інтерактивні механізми сприяють кращому розумінню потреб аудиторії, що дозволяє брендам вдосконалювати свої продукти та послуги. Впровадження таких

механізмів як доповнена реальність (AR) і віртуальна реальність (VR) допомагає підвищити рівень залученості клієнтів, що є особливо ефективним у сфері моди, розваг, туризму та дизайну інтер'єру. В свою чергу, використання даних про поведінку та інтереси користувачів дозволяє створювати персоналізовані маркетингові кампанії. Сучасні інструменти аналітики допомагають збирати дані про клієнтів, що дозволяє розробляти персоналізовані пропозиції. Наприклад, розсилки з урахуванням попередніх покупок, рекомендації товарів на основі переглядів або запитів користувачів підвищують шанс на продаж і лояльність клієнтів [2, 3].

Таким чином, ефективна комунікаційна взаємодія сприяє підвищенню впізнаваності бренду, залученню нових клієнтів та зміцненню довіри з боку існуючих. Однак цифрове просування вимагає швидкої адаптації до нових технологій та інструментів, а також уваги до приватності даних клієнтів. Виклики, пов'язані з конкуренцією та інформаційним перевантаженням, потребують інноваційних рішень і творчого підходу до комунікацій.

В цілому, механізми комунікаційної взаємодії є потужним інструментом для побудови ефективних стратегій цифрового просування товарів і послуг, який дозволяє забезпечити двосторонню комунікацію, підвищити рівень лояльності клієнтів та формувати довготривалі стосунки з аудиторією. У сучасних умовах цифрової трансформації успішне застосування таких механізмів стає важливим чинником конкурентоспроможності бізнесу.

Література.

1. Обіход С. В., Матвеев М. Е., Бойко В. Д. Digital-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-76>
2. Томашевський Ю. М., Проскура В. Ф. Цифровий маркетинг: стратегії та інструменти для успішного онлайн-просування. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. Збірник наукових праць. 2024. №1-2 (314-315). С. 154-160. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-1-2-314-315-154-160>
3. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Малькова О. С. Особливості формування маркетингової стратегії підприємства в умовах цифровізації. *Ефективна економіка*. 2024. №5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.29>

ОСНОВНІ АСПЕКТИ ЛОГІСТИКИ ПАСАЖИРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ

*Стрельніков Є.О., здобувач вищої освіти,
eugene_0988@ukr.net*

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

Покращення логістичної діяльності пасажирських автотранспортних підприємств є надзвичайно актуальним та важливою для сучасних міст. Ефективна логістика в транспортній сфері дозволяє забезпечити комфортні умови для пасажирів, оптимізувати витрати перевізників та зменшити навантаження на міську інфраструктуру.

Логістика пасажирського транспорту охоплює широкий спектр взаємопов'язаних процесів, спрямованих на ефективне перевезення пасажирів. Основними аспектами цієї галузі є:

1. Планування та управління маршрутами. Цей аспект, по-перше, стосується питань розробки оптимальних маршрутів завдяки визначенню найкоротших, найшвидших та найменш затратних маршрутів з урахуванням географічних, транспортних та соціальних факторів. Не менш важливим питанням цього аспекту є складання розкладів руху. Розклади мають відповідати потребам пасажирів та забезпечувати рівномірний розподіл навантаження на транспорт. І третім важливим питанням є моніторинг та управління рухом, який дозволяє контролювати виконання розкладів, відстежувати місцезнаходження транспортних засобів та оперативно реагувати на зміни ситуації на дорогах.

2. Управління транспортними засобами. В рамках цього аспекту вивчаються питання оптимізації парку рухомого складу через вибір типу та кількості транспортних засобів відповідно до потреб маршрутів та пасажиропотоку. Крім того, вивчаються питання планування технічного обслуговування. Це питання пов'язано із підготовкою транспортних засобів до виходу на лінію і забезпечують готовність рухомого складу виконувати завдання з перевезень і забезпечувати безпеку. Це питання охоплює розробку графіків технічного обслуговування і поточних ремонтів. В цьому аспекті є ще одне питання – це оптимізація витрат на паливо шляхом впровадження енергозберігаючих технологій та раціональної

експлуатації транспортних засобів, оптимізація витрат запасних частин, матеріалів, шин тощо.

3. Управління персоналом. В рамках логістики пасажирського транспорту цей аспект включає питання відбору кваліфікованого персоналу та забезпечення його постійного професійного розвитку. Мова йде не тільки про водіїв, але і ремонтних робочих, інженерів, менеджерів та інших спеціалістів, які забезпечують оптимальну роботу рухомого складу. Дуже важливим є питання організації роботи водіїв, яке охоплює ракурс створення ефективних систем мотивації та контролю за роботою водіїв, бо від них залежить якість послуг, що надаються та забезпечення безпеки руху через проведення інструктажів з безпеки руху та контролю за дотриманням правил дорожнього руху.

4. Інформаційні технології. Цей аспект містить питання впровадження систем автоматизованого управління рухом транспорту, продажу квитків та обліку пасажиропотоку, використання геоінформаційних систем для аналізу даних про транспортну мережу та пасажиропотоки та розробку мобільних додатків для надання пасажирам інформації про розклади руху, місцезнаходження транспортних засобів та купівлі квитків.

5. Інтермодальність є ще одним важливим аспектом логістичної діяльності підприємств пасажирського транспорту. Цей аспект включає питання інтеграції різних видів транспорту та розробку тарифних політик. Створення інтегрованих транспортних систем може дозволити забезпечити плавне пересадження пасажирів між різними видами транспорту. Розробка єдиної тарифної політики для різних видів транспорту допоможе створити справедливі ціни як для пасажирів, так і для перевізників. Крім того, тарифи мають стимулювати використання громадського транспорту та зменшувати навантаження на особистий автотранспорт, необхідно передбачити пільги для певних категорій громадян (пенсіонерів, студентів тощо).

6. Сервіс для пасажирів передбачає не тільки створення комфортних умов для пасажирів у транспортних засобах., але і надання пасажирам актуальної інформації про розклади руху, маршрути та інші важливі дані, а також забезпечення доступності транспорту для людей з обмеженими можливостями.

7. Економічні аспекти включають оптимізацію витрат на експлуатацію транспортних засобів та обслуговування пасажирів, розробку тарифної політики, яка забезпечує окупність витрат та

залучення пасажирів та питання оцінки ефективності роботи транспортної системи та виявлення резервів для підвищення її ефективності.

З усіх перелічених аспектів логістики пасажирського транспорту розробка єдиної тарифної політики для різних видів міського транспорту є, на наш погляд, надзвичайно актуальним і достатньо складним процесом, який вимагає комплексного підходу та врахування багатьох факторів.

В якості основних принципів формування єдиної тарифної політики можна виділити:

1. Зональність. Досвід зарубіжних країн показує, що гарні результати дає розподіл території на зони з різними тарифами в залежності від відстані, типу транспорту та інших факторів.

2. Встановлення різних тарифів для різних категорій пасажирів (діти, пенсіонери, студенти) та часів доби (пікові та непікові години). Такий підхід має низку значущих переваг: знижені тарифи для дітей, пенсіонерів та студентів сприяють соціальній справедливості та дозволяють цим категоріям населення користуватися громадським транспортом; диференційовані тарифи дозволяють розподілити пасажиропотоки протягом дня, зменшуючи навантаження на транспорт у години пік та збільшуючи його в інші періоди; завдяки різним тарифам можна збільшити загальний дохід від перевезень, що дозволяє інвестувати в розвиток транспортної системи; знижені тарифи для певних категорій пасажирів роблять громадський транспорт більш привабливим; зменшення використання особистого автотранспорту сприяє зменшенню заторів та покращенню екологічної ситуації. Крім того, спеціальні тарифи для туристів можуть стимулювати розвиток туристичної індустрії.

3. Можливість коригування тарифів залежно від зміни попиту та інших факторів.

4. Відкритість інформації про формування тарифів для пасажирів.

Безумовно, розробка єдиної тарифної політики має і свої виклики.

По-перше, Кожен вид транспорту має свої особливості та витрати на експлуатацію, які необхідно враховувати.

По-друге, необхідно враховувати інтереси різних груп населення.

В-третє, має місце вплив тарифів на прибутковість транспортних підприємств.

Сучасний досвід показує наступні можливі моделі єдиної тарифної політики:

- Зональна модель, коли місто ділиться на зони, для кожної з яких встановлюється своя вартість проїзду.
- Тарифна карта, коли пасажир купує картку, на яку заносяться кошти. Вартість проїзду залежить від відстані та кількості пересадок.
- Абонементна система, коли пасажир купує абонемент на певний період, який дає право на необмежену кількість поїздок.

Єдина тарифна політика може бути реалізована за допомогою наступних інструментів: єдиний електронний квиток, який спрощує оплату проїзду та дозволяє відстежувати пасажиропотоки; мобільні додатки, які забезпечують зручний спосіб оплати проїзду та отримання інформації про маршрути; інтегровані системи оплати, що дають можливість оплати проїзду банківськими картками або іншими засобами електронної оплати.

Таким чином, розробка єдиної тарифної політики – це складний і багатогранний процес, який вимагає комплексного підходу та врахування багатьох факторів. Однак, ефективно реалізована політика може значно покращити якість життя містян та сприяти розвитку громадського транспорту.

Література.

1. Попова Ю.М., Голодняк Д.В., Гайовий П.О. Логістика пасажирських перевезень: теорія та практика. Економіка та управління підприємствами. *Інфраструктура ринку*. Вип.24. 2018. С.245-249. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/24_2018_ukr/43.pdf
2. Коп'як Н.В., Кузьмич В.П. Логістичні підходи в організації приміських автобусних перевезень. URL: <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/52d7acaa-557e-4d13-b812-1cc100d2082c/content>
3. Бондар І.І. Логістичний підхід в організації пасажирських перевезень. Політ. Сучасні проблеми науки: тези доповідей XXI Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених. Національний авіаційний університет. Київ, 2021. С. 264-265
4. Волохова І.В., Лук'янова О.М. Логістичні підходи в організації пасажирських перевезень на залізничному транспорті. *Вісник економіки транспорту і промисловості* № 81-82, 2023. С.82-88. URL: <http://193.105.7.137/bitstream/123456789/16828/1/Volokhova.pdf>

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Чумаченко С.С., здобувач вищої освіти

e221css@stud.khadi.kharkov.ua

*Науковий керівник: Величко Я.І., асистент кафедри
менеджменту*

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасному бізнес-середовищі цифровізація відіграє ключову роль у формуванні та реалізації маркетингових стратегій підприємств. Розвиток цифрових технологій змінив способи взаємодії компаній із клієнтами, забезпечивши нові можливості для аналізу даних, адаптації стратегій та підвищення ефективності маркетингових заходів. Ця робота розглядає застосування цифрових інструментів у процесі розробки маркетингових стратегій, зокрема, їх вплив на конкурентоспроможність підприємства в умовах швидкоплинних ринкових змін. Впровадження цифрових технологій сприяє забезпеченню безперервності процесів та адаптації до нових умов ринку, що підтверджують численні дослідження [1, 2].

Застосування цифрових інструментів дозволяє підприємствам покращити свої маркетингові стратегії за рахунок більш точного аналізу ринку, персоналізації пропозицій та ефективного залучення аудиторії. Це забезпечує компаніям можливість приймати більш обґрунтовані рішення, що сприяють підвищенню їх конкурентоспроможності. Згідно з дослідженнями Мельника Д.Л. [1], використання аналітичних інструментів для обробки великих обсягів даних допомагає виявляти ключові тренди та поведінкові моделі споживачів, що створює умови для глибшого розуміння ринку. Це дозволяє підприємствам будувати гнучкі стратегії, здатні швидко адаптуватися до змін у споживчих уподобаннях та реагувати на нові ринкові виклики.

Такі цифрові інструменти включають як традиційні методи аналізу даних, так і сучасні технології, що використовують алгоритми машинного навчання. Підприємства, що активно застосовують аналітику даних, можуть відстежувати зміни у поведінці споживачів у режимі реального часу, що є критично важливим для вчасного коригування маркетингових стратегій. Це не лише підвищує

гнучкість підприємств, але й забезпечує точність у прогнозуванні ринкових змін, дозволяючи адаптуватися до нових умов швидше за конкурентів.

Інновації, такі як штучний інтелект, машинне навчання та автоматизація маркетингу, стали невід'ємною частиною сучасних стратегій. Їх використання не обмежується лише автоматизацією рутинних процесів, таких як email-маркетинг чи управління соціальними медіа-кампаніями. Вони також застосовуються для персоналізації взаємодії з клієнтами, що дозволяє створювати індивідуальні пропозиції на основі аналізу поведінкових даних. Дослідження Кобець Д.Л. та Нездоровіна О.В. свідчать про те, що використання штучного інтелекту підвищує точність і релевантність комунікацій із клієнтами, одночасно знижуючи ризики, пов'язані з людськими помилками [2]. Це сприяє побудові довірливих відносин із клієнтами, підвищуючи їхню лояльність та задоволеність від взаємодії з брендом.

Крім того, інтеграція технологій штучного інтелекту дозволяє підприємствам скорочувати витрати на маркетинг, що є важливим фактором для підвищення економічної ефективності. Автоматизація процесів, таких як обробка заявок чи формування звітів, звільняє ресурси, які можна використовувати для розвитку креативних стратегій та інновацій. Це забезпечує конкурентну перевагу, адже дозволяє підприємствам зосередитися на створенні більш ефективних і цільових маркетингових кампаній.

Аналітика великих даних (Big Data) забезпечує можливість детальної сегментації аудиторії, що дозволяє підприємствам створювати індивідуальні та адаптовані кампанії для різних цільових груп. Це підвищує не тільки залученість клієнтів, але й ефективність використання маркетингових ресурсів. Логоша Р.В. та Польова О.Л. підкреслюють, що застосування таких технологій є особливо важливим у галузях, які вимагають високої точності прогнозів, таких як сільськогосподарський сектор [3]. Це дозволяє підприємствам не тільки передбачати попит, але й оптимізувати свої маркетингові бюджети, знижуючи ризик фінансових втрат та підвищуючи рентабельність інвестицій.

Застосування Big Data допомагає підприємствам отримувати доступ до цінної інформації, яка використовується для вдосконалення продуктів і послуг. Аналітичні дані допомагають визначити, які продукти найбільше цікавлять клієнтів, і як краще позиціонувати їх

на ринку. Це дає можливість проводити точніші рекламні кампанії та мінімізувати витрати на просування, орієнтуючись лише на релевантну аудиторію.

Цифровізація комунікацій є ще одним важливим аспектом у маркетингових стратегіях, який допомагає знизити витрати та розширити охоплення аудиторії. Використання соціальних мереж, мобільних додатків та інших онлайн-платформ дозволяє підприємствам бути ближчими до своїх клієнтів, надаючи їм персоналізовані послуги та продукти. Дослідження Голуба В. свідчать, що підприємства сфери послуг, які впроваджують сучасні засоби діджитал-комунікацій, мають вищий рівень взаємодії з клієнтами та краще адаптуються до змін на ринку [4]. Це підтверджує важливість постійної роботи над удосконаленням цифрових комунікацій для досягнення успішного маркетингу.

Сучасні виклики, з якими стикаються підприємства, зумовлюють необхідність адаптивності маркетингових стратегій. Возненко А. підкреслює, що інтеграція маркетингових стратегій у глобальні процеси діджиталізації є одним із ключових факторів для підтримання конкурентоспроможності [5]. Підприємства, що активно використовують сучасні технології, швидше адаптуються до нових умов і мають кращі шанси на успіх. Це особливо актуально в умовах глобалізації ринків, коли швидкість реагування на зміни є визначальним фактором.

Персоналізація є однією з основних тенденцій сучасного маркетингу, яка дозволяє підвищувати лояльність клієнтів та їх утримання. Завдяки інструментам штучного інтелекту підприємства можуть створювати індивідуальні пропозиції, орієнтовані на конкретні групи споживачів. Як зазначає Король І.С., інноваційні підходи до персоналізації підвищують результативність маркетингових кампаній і допомагають підприємствам краще взаємодіяти з клієнтами, забезпечуючи високий рівень залученості та задоволення [6]. Застосування CRM-систем та інших аналітичних платформ також є важливим компонентом сучасних маркетингових стратегій. Такі системи допомагають підприємствам збирати, зберігати та аналізувати дані про клієнтів, що підвищує ефективність маркетингових зусиль і покращує загальну продуктивність компанії. Кобець Д.Л. та інші [7] підкреслюють, що системний підхід до управління клієнтськими відносинами дозволяє забезпечити індивідуальний підхід до кожного клієнта, що є важливим фактором

для зміцнення конкурентних позицій на ринку [7]. Це демонструє важливість інтеграції комплексних рішень у маркетингові стратегії, щоб підприємства могли оперативно реагувати на зміни у поведінці клієнтів та вимоги ринку. Сучасний маркетинг не може існувати без цифрових інструментів, які дозволяють підприємствам адаптуватися до швидкоплинних змін ринку та розвиватися відповідно до сучасних тенденцій. Використання аналітики великих даних, персоналізація та впровадження інноваційних технологій є основою для створення ефективних маркетингових стратегій, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності та довгостроковій стабільності підприємства.

Література.

1. Мельник Д.Л. Методичні підходи до розробки маркетингових стратегій. Вісник Хмельницького національного університету 2009, № 3, Т. 1. С. 213-219. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_3_1/pdf/213-219.pdf (дата звернення: 02.11.2024).
2. Кобець Д.Л., Нездоровін О.В. Вплив цифровізації на маркетингові стратегії підприємств B2B. Економіка та управління підприємствами. 2023. Вип. 1 (38). С. 38-43. URL: <http://srd.pdaba.edu.ua:8080/bitstream/123456789/10325/1/Kobets.pdf> (дата звернення: 02.11.2024).
3. Логоша Р.В., Польова О.Л. Особливості формування маркетингових стратегій для сільськогосподарських підприємств. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2018. № 11(2). С. 22-26. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_11\(2\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_11(2)_6) (дата звернення: 02.11.2024).
4. Голуб В. Вплив цифровізації на розробку маркетингової стратегії в підприємницькій діяльності. Галицький економічний вісник. 2024. Вип. 1 (86). С. 171-177. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/86/1272.pdf> (дата звернення: 02.11.2024).
5. Возненко А. Розробка та імплементація маркетингової стратегії підприємства на зовнішньому ринку. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6. Т. 4. С. 150-153. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_4/150-153.pdf (дата звернення: 02.11.2024).
6. Король І.С. Розробка та реалізація маркетингової стратегії підприємства в умовах глобалізаційних трансформацій ринку: кваліфікаційна робота на рівень магістра. Київ: НАУ, 2023. 135 с. URL: <https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/62476/1/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BB%D1%8C.pdf> (дата звернення: 02.11.2024).
7. Кобець Д.Л., Слободян Н.Я., Дербеньова Я.В., Зеліч В.В. Теоретико-методологічні засади розробки маркетингової стратегії підприємства (український досвід). Академічні візії. 2023. Вип. 15. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7542410> (дата звернення: 02.11.2024).

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ДЛЯ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ ІЗ ПЕРЕРОБКИ ОВОЧІВ І ФРУКТІВ

*Шевченко М.Ю., здобувач вищої освіти,
distEPP-11-19-18@ukr.net*

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

Маркетингова стратегія просування продукції підприємства є ключовим інструментом для втілення загальної маркетингової стратегії. Вона дозволяє ефективно оцінити ринкові ризики та можливості, а також визначити потенційні вільні сегменти ринку, що можуть стати основою для подальшого розвитку бізнесу. Перші кроки українських компаній у напрямку активізації просування товарів виникли з потреби пошуку нових ринків збуту. Проте для багатьох підприємств ці спроби були невдалими через нестачу досвіду та відсутність адаптованих методик для прийняття рішень. Просування продукту на ринок є складним і багатогранним процесом, який потребує детальної стратегії. Ця стратегія починається не з моменту появи товару на ринку, а ще на етапі його розробки.

Просування товарів являє собою своєрідний діалог між виробниками і споживачами, що базується на інформаційно-переконливих діях і комерційних пропозиціях компанії. Головна мета просування – встановлення ефективної взаємодії з клієнтами через різні інструменти маркетингової комунікації [1, с. 148].

Маркетингові стратегії малих підприємств із переробки овочів і фруктів суттєво відрізняються від тих, що використовуються в інших секторах ринку. Це обумовлено специфікою переробних процесів та сутністю безпосередньо сільськогосподарської діяльності.

Зокрема, сезонний характер проявляється у тому, що у сільському господарстві врожай зазвичай збирають один або, в найкращому випадку, два рази на рік. Тобто у такій ситуації відділу маркетингу необхідно зібрати прогнози щодо обсягів врожаю сировини і розробити модель попиту на кінцеву продукцію переробки. Вибір інструментів для просування товарів на ринку також залежить від сезонності сільськогосподарської продукції. Також виробництво сільськогосподарської продукції значною мірою залежить від природних умов, якості ґрунту, стану обладнання та

професіоналізму персоналу на аграрних підприємствах. Ці фактори безпосередньо впливають на обсяги та якість сировини.

Крім того, сільськогосподарська продукція вимагає особливого підходу до переробки через свої якісні характеристики – для неї необхідні специфічні умови для зберігання, транспортування та упаковки. Виробник не має можливості затримувати товар до настання сприятливіших умов, через що він може бути змушений його утилізувати через псування властивостей.

Раніше вже було наголошено на ототожненні маркетингового просування із елементом маркетинг-міксу, отже доцільно розглянути більш детально кожен його складову за моделлю «4Р». При цьому означені фактори впливають на представників малого бізнесу, що займаються переробкою овочів і фруктів, тому і комплекс маркетингу (маркетинг-мікс) розробляється з урахуванням таких особливостей.

Розвиток сучасних технологій ставить перед бізнесом завдання розробки стратегії просування товарів з акцентом на використання онлайн-ресурсів. Стратегія в цьому випадку – це комплекс маркетингових дій, що включає план розвитку та програму роботи з інтернет-ресурсами, метою яких є збільшення обсягів продажів.

Основні етапи створення стратегії просування включають: визначення ключової ідеї та мети стратегії, уточнення завдань, аналіз попиту і сегментації цільової аудиторії, вивчення конкурентів в інтернет-середовищі, аудит існуючих інструментів інтернет-маркетингу. Також важливим є розробка маркетингових інструментів для просування товарів, вибір відповідних каналів для цього та інтеграція стратегії в загальну рекламну кампанію і товарну політику.

Вдосконалення стратегії відбувається шляхом аналізу проблем, що виникли під час попередніх маркетингових заходів в Інтернеті, а також на основі відгуків споживачів. Розробка ефективної стратегії дозволяє своєчасно реагувати на зміни в поведінці споживачів, дії конкурентів і адаптуватися до нових викликів ринку. Формування стратегії просування залежить від масштабу бізнесу, бюджету на маркетингові заходи та ринкових сегментів, на які підприємство планує вийти.

Література.

1. Наумова О. О., Христов Є. О. Сутність та сучасні методи просування продукції в системі маркетингу. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2017. Вип. 46. С. 146-153.

Секція 4. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО ТА ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

İQTİSADİ İNKİŞAFIN TƏMİN OLUNMASINDA MALİYYƏ BAZARININ ROLU

Abbasov F. V., magistr

abbasovferid196@gmail.com

*Elmi rəhbər: Həsənova T.B., baş müəllim,
Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti*

Bu məqalədə maliyyə bazarının iqtisadiyyatın inkişafındakı rolundan bəhs olunmuşdur. Maliyyə bazarı törəmə alətlər, səhmlər, istiqrazlar və digər maliyyə məhsulları ilə ticarət edə biləcəyimiz bir mübadilə platformasıdır. Təşkilatlara və insanlara riskləri idarə etməyə və aktivlərə investisiya qoymağa imkan verdiyi üçün maliyyə bazarları qlobal iqtisadiyyatın fəaliyyəti üçün vacib olduğu statistik nəticələrlə məqalədə əsaslandırılmışdır.

İqtisadiyyat və maliyyə bazarı qlobal mənzərəni formalaşdıran bir-biri ilə əlaqəli qurumlardır. Maliyyə bazarı iqtisadiyyatın böyüməsində mühüm rol oynayır, çünki o, fərdlər, bizneslər və hökumətlər üçün investisiya qoymaq, borc götürmək və kapital artırmaq üçün bir platforma təqdim edir. Beləliklə, bu, səmərəliliyin, yeni müəssisələrin və məşğulluğun sonrakı yüksəlişi ilə nəticələnir.

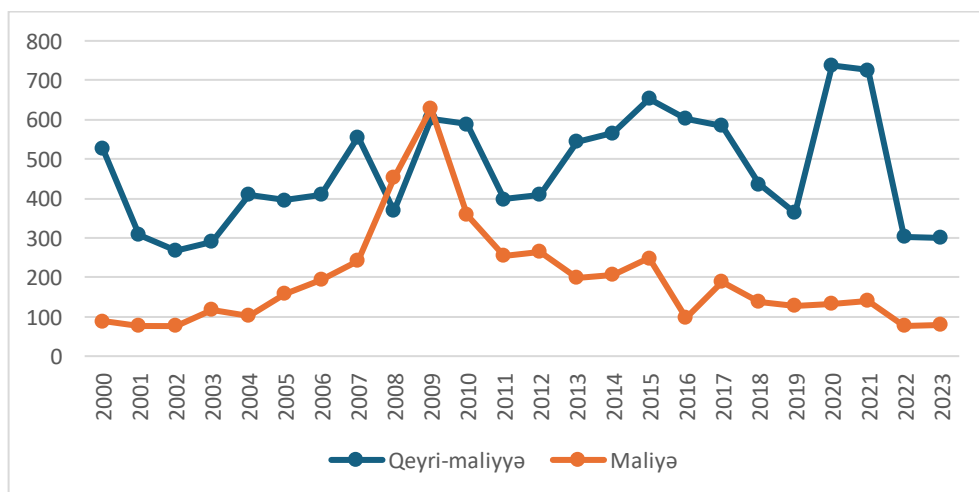
Araşdırmalar göstərir ki, maliyyə bazarlarını ilkin və təkrar bazarlar olmaqla iki əsas kateqoriyaya bölmək olar. Bunlardan başqa, digər bazar növlərinə forex bazarları, pul bazarları və törəmə bazarları daxildir [4]. Yaxşı işləyən maliyyə bazarları uzunmüddətli iqtisadi artım və maliyyə sabitliyi üçün əsasdır. Onlar kapitalı səmərəli şəkildə artırmaq və bölüşdürmək, riskləri idarə etmək, aktivlərin qiymətlərini müəyyən etmək və investorların qərarlarını məlumatlandırmaq üçün bir platforma təmin edirlər. Yaxşı tənzimlənən maliyyə bazarları şəffaflıq, ədalətlik və aydın şəkildə müəyyən edilmiş öhdəlik qaydaları vasitəsilə investorların inamını artırır. Maliyyə bazarları üzrə iş kapital bazarları, davamlı maliyyə, rəqəmsal maliyyə, dövlət borcunun idarə edilməsi, maliyyə savadlılığı və istehlakçıların müdafiəsi, pensiyalar və sığorta üçün sağlam siyasətlər vasitəsilə səmərəli bazar yönümlü maliyyə sistemlərini təşviq etmək məqsədi daşıyır.

Qeyd etmək lazımdır ki, kapital bazarları iqtisadiyyat üçün çox vacibdir, çünki onlar biznesə kapitalla çıxış imkanını verir və ev təsərrüfatlarına

əmanətlərini idarə etməyə kömək edir. Onlar həmçinin korporativ sektor tərəfindən bank kreditindən istifadəni tamamlamaq üçün bazar əsaslı maliyyələşdirmə təmin etməklə maliyyə sabitliyini dəstəkləyirlər. Kapital bazarlarının uzunmüddətli maliyyələşdirmə, xüsusən də kapital təmin etmək qabiliyyəti rəqəmsal və yaşıl keçidləri təmin etmək və dəstəkləmək üçün də əsasdır.

Araşdırmalar göstərir ki, 2017 və 2023-cü illər arasında qlobal bazar kapitallaşması 84 trilyon ABŞ dollarından 117 trilyon ABŞ dollarına qədər artmış, siyahıya alınmış şirkətlərin sayı isə təxminən 41 000-dən 42 500-dən çox artıb. Bu artım əsasən inkişaf etməkdə olan iqtisadiyyatlar, xüsusilə də Asiya hesabına baş vermişdir. Əksinə, bir çox inkişaf etmiş bazarlarda siyahıya alınmış şirkətlərin sayında davamlı azalma müşahidə olunur. 2005-ci ildən bəri 34 000-ə yaxın şirkət qlobal miqyasda, xüsusən də dünyanın ən böyük fond bazarlarına ev sahibliyi edən ABŞ və Avropada fond bazarlarından çıxarılmışdır.

İkinci dərəcəli kütləvi təkliflər artıq siyahıya alınmış şirkətlərə ilkin kütləvi təklifdən sonra ilkin bazarlarda kapitalın artırılmasına davam etməyə imkan verir. İkinci dərəcəli təkliflərdə toplanan kapital müxtəlif məqsədlər üçün istifadə oluna bilər və həmçinin əsaslı şəkildə sağlam şirkətlərə iqtisadi fəaliyyətdə müvəqqəti tənəzzülü aradan qaldırmağa kömək edə bilər. 2008-ci il maliyyə böhranından dərhal sonrakı dövrdə artıq siyahıya alınmış qeyri-maliyyə şirkətləri ikinci dərəcəli təkliflər vasitəsilə əlavə səhm kapitalını artırmaq üçün ictimai kapital bazarlarından geniş şəkildə istifadə etmişlər. Eyni hal 2020-ci ildə də müşahidə olunmuş, artıq siyahıya alınmış qeyri-maliyyə şirkətləri ikincil kütləvi təkliflər yolu ilə cəmi 738 milyard ABŞ dolları cəlb etmiş ki, bu da son üç onilliyin ən yüksək məbləğidir.



Şəkil 1 - Korporativ iqtisadi bazarları

Mənbə : <https://www.oecd.org/en/topics/capital-markets.html>

Şəkil 1-in məlumatları göstərir ki, korporativ istiqrazların ümumi ödənilmə məbləği 2000-2023-cü illər arasında real ifadədə iki yarım dəfə artaraq 13,6 trilyon ABŞ dollarından 33,6 trilyon ABŞ dollarına yüksəlmişdir. Artım 2008-ci il maliyyə böhranından sonra qeyri-maliyyə sektorunda xüsusilə nəzərə çarpmışdır, çünki bütün dünyada şirkətlər güzəştli pul siyasətinin gətirdiyi aşağı borclanma xərclərindən istifadə etmişlər. Daha sərt bank qaydaları da bu artıma kömək etmişdir. Orta qeyri-maliyyə emissiyası real ifadədə iki dəfədən çox artaraq 2000-2008-ci illər arasında illik 1,1 trilyon ABŞ dollarından 2009-2023-cü illər arasında 2,3 trilyon ABŞ dollarına çatmışdır.

Ümumiyyətlə ölkənin iqtisadi inkişafında maliyyə bazarının rolu mühüm əhəmiyyət daşıyır. Maliyyə bazarları, iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrə investisiya cəlb etməsi və resursların səmərəli bölgüsü üçün əsas platformalardır. **Belə ki**, maliyyə bazarları, investorların və müəssisələrin bir araya gəlməsini, müxtəlif maliyyə alətləri ilə risklərin diversifikasiyasını, eyni zamanda iqtisadi göstəricilər haqqında məlumatların mübadiləsini təmin edir və innovativ layihələrin maliyyələşdirilməsinə imkan yaradır. Onun düzgün işləməsi, makroiqtisadi stabilliyi artırır.

Ölkənin iqtisadi inkişaf strategiyasında maliyyə bazarlarının effektivliyi, həlledici rol oynayır. Maliyyə bazarlarının sağlam və səmərəli işləməsi, ölkənin iqtisadi inkişafını sürətləndirir, makroiqtisadi stabilliyi təmin edir və sosial rifahı artırır. İqtisadiyyatın diversifikasiyası və dayanıqlılığını artırmaq üçün maliyyə bazarlarının mütəmadi olaraq inkişafı zəruridir.

This article talks about the role of the financial market in the development of the economy. A financial market is an exchange platform where you can trade derivatives, stocks, bonds and other financial products. The article argues that financial markets are important to the functioning of the global economy because they allow organizations and people to manage risks and invest in assets.

İstifadə olunmuş ədəbiyyat siyahısı.

1. Bayalı Xanəli oğlu Ataşov. Maliyyə bazarları. Bakı, 2016, Kooperasiya nəşriyyatı, 456 səh
2. Məmməd Saleh " İnflyasiya və maliyyə bazarı" -1998.-1 sentyabr.- S.5.
3. <https://banker.az/ensiklopedia/maliyy%C9%99-bazari-n%C9%99dir/>
4. <https://web.gccaz.edu/~bri2097936/Economics%20211%20Fall%202011/The%20Economist%20-%20Guide%20to%20the%20Financial%20Markets.pdf>
5. https://www.cbr.ru/content/document/file/139354/financial_market_20220804.pdf
6. <https://www.oecd.org/en/topics/capital-markets.html>

FEATURES OF THE ORGANIZATION OF VENTURE INVESTMENTS

*Alekperov Vusal Safar, master student
vusal4154515@gmail.com*

*Scientific Supervisor: Abasova Aytan Asker,
Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

Methods of investing in innovation have their own specifics, which determine the degree of high risk that is always inherent in moving in a new direction of technology development. Therefore, the role of the state in supporting innovation is so important in order to partially compensate for the negative effect of high risks, both by reducing costs and by attracting investment resources. It is characteristic that in Azerbaijan, financing of innovative developments from commercial enterprises is 2-2.5 times less than in developed countries [1]. Financing the creation of a new product also has different forms of implementation in different countries. In Israel, for example, the development of high-tech products is supported not only by funding from the state, but also by the personal, highly qualified management of private companies that take upon themselves the organization of the supply of this product. In the USA, the role of the state is significantly smaller and is based on grants from federal agencies. Most funding for new technologies comes from grants from private foundations and funding from venture capital firms.

Venture investment business is the financing of investment projects through private capital, the successful implementation of which is not guaranteed. Experience shows that the most effective in this business is investing in small innovative companies focused on the development and launch of high-tech products on the market. Venture investment in developed countries is the most important source of extra-budgetary funding for scientific research, applied development and innovation. Venture investment business is the financing of investment projects through private capital, the successful implementation of which is not guaranteed. Experience shows that the most effective in this business is investing in small innovative companies focused on the development and launch of high-tech products on the market. Venture investment in developed countries is the most important source of extra-budgetary funding for scientific research, applied development and innovation. Funds

from venture investors are invested mainly in the authorized capital of newly created companies. Subsequently, after the development and consolidation of a technological enterprise in the market, the venture fund sells its stake in this enterprise, which has increased in value many times over, thereby providing a significant profit on the invested capital [2].

In the modern American economy, there are several types of venture investors [1]: independent private venture companies that accumulate funds from several private investors in the form of a “limited partnership as the provision of government guarantees, co-financing of projects, directing funds to the authorized capital of legal entities. For 2006 The fund included an amount of CU 70 billion. [1]. This amount was covered many times over by the applications received. The fund is aimed, among other things, at the creation and development of elements of the innovation system, i.e. we are obviously talking about the infrastructural component of innovation; companies operating within the framework of special investment programs at the federal or municipal level, the investment resources of which can be increased at the expense of the republican or local budget; “dependent” venture companies affiliated with banks or insurance companies, as well as with industrial enterprises that use the funds of their “parent” organizations for the purposes of venture investment.

Typically, the following types of venture capital investments are distinguished. This is early stage financing. Its basis is “seed” capital. Start-up capital is financing before bringing a product to market. Product development and primary marketing are financed, as well as preparation for full-scale production. Financing at the stage of expansion of activities is carried out with the aim of establishing full-scale production and starting commercial sales. Replenishment of the company's working capital is used when the company approaches the break-even point, and funds are allocated for large-scale expansion of activities and development of new products. This phase is called extended financing. It should be noted that in foreign countries, along with funds and special companies, individual investors are active participants in investment venture projects. This group of investors directs their funds primarily to the development of new dynamically growing small companies. Typically, individual investors allocate funds within their geographic region. Moreover, such investments contribute to a more even distribution of capital within regions, the use of financial resources for the development of small businesses in these regions and, consequently, more dynamic regional development [3, 125]. It should be noted that in our country at present there is practically no activity of

individual venture investors.

However, new mechanisms for investing in innovation are gradually being created in Azerbaijan. One of the central instruments is the Investment Fund of the Republic of Azerbaijan. The Fund supports projects in such forms as providing government guarantees, co-financing projects, and directing funds to the authorized capital of legal entities. The fund is aimed, among other things, at the creation and development of elements of the innovation system, i.e. we are obviously talking about the infrastructural component of innovation.

First of all, venture investors are interested in industrial restructuring, new technologies and small businesses. It is assumed that these sectors of the economy will become objects of risky investments. Currently, there is an emerging interest of foreign venture capital in the industrial development of the Karabakh region. However, in some other regions there are socio-economic conditions and prerequisites for the formation and development of venture investment. Objects of risky investments may include industrial restructuring, new technologies and small businesses. Corporate investors—large active companies—can play an important role here [3]. In addition, regional venture funds gradually began to be created and developed. The venture fund carries out a full cycle of activities necessary to carry scientific ideas through to their implementation in mass production and their capitalization, namely: search for scientific and technical developments, including on given topics; comprehensive examination of innovative projects (scientific and technical, legal, financial and economic) and the creation of innovative companies; assistance in the development of design documentation; legal services for patenting and licensing (patent audit of intellectual property, filing of registration documents, legal protection of copyright); legal support of projects (determination of the legal form, negotiations with investors, preparation of title documents); marketing research and advertising of projects; drawing up business plans; financing of innovative firms at the stage of implementation of an innovative project; search for investors.

The peculiarities of the functioning of venture capital and its focus primarily on knowledge-intensive innovative projects could not but arouse the interest of the Government of the Republic.

In the current situation, a number of government initiatives are required, which, it seems, should be as follows: creation of a legal basis for the activities of venture funds, as well as venture investment by pension funds and insurance companies; organization of legal regulation of

accounting, as well as attribution to the cost of production, costs of research and development work, internal investments, etc., which will increase investor confidence in the companies in which they are going to invest; government support for the examination of innovative projects and the development of consulting services for small enterprises in the scientific and technical field, which are the primary recipients of venture capital, which could increase the number of projects that meet the requirements generally accepted among investors who place funds in risky projects; development of an information environment that allows small innovative enterprises and investors to find each other, as well as stimulate cooperation between small and large enterprises; transparency regarding the taxation of income and capital gains to avoid double taxation, government guarantees for loans and investments for small businesses based on advanced technologies; activation of the secondary stock market in order to ensure liquidity of investments in venture capital and to enable recipient enterprises to receive further investment; lower interest rates, as investing in venture capital is more attractive when interest rates are low, which enhances equity value and increases rewards; creating a system of informing entrepreneurs in small and medium-sized businesses so that they attract risk capital for promising projects instead of relying on internal financing or obtaining loans; financial support in the form of targeted grants, as well as tax breaks for research and development, which can assist projects at the stages of ideas, production of prototypes, when the prospects for obtaining commercial loans or venture financing are not certain; encouraging a more even distribution of risk capital activity across regions; development of measures to regulate and control the venture investment process.

Literature.

1. A.A. Abasova "Development strategies and business models of the firm based on open innovation". Scientific Research and Statistical Innovation Center of the State Statistics Committee of the Republic of Azerbaijan. Innovative development: from statistics to economics: Materials of the II Republican Scientific-Practical Conference.
2. Abasova A.A.; Mammadova K.M. Alekbarova L.A. "Selection of software tools for automation of business planning processes. *Economy of transport complex*, 2023, 41, 78-86.
3. A.A. Abasova "Information technologies as an innovation in the control system" AzMIU "Publishing-Polygraphy Center" Baku-2023 file:///C:/Users/menecment/Desktop/a-e-abasova-esedli.pdf. 20223.

STATE TAX POLICY: A CATALYST FOR CHANGE IN MOTOR TRANSPORT ENTERPRISES

Becker N.R., higher education seeker

Bekkernazar391@gmail.com

Bohdan V.R., higher education seeker

valeriiabogdan2004@gmail.com

Orlovskyi V.V., higher education seeker

orlovsky03@gmail.com

Scientific Supervisor: N.A. Bocharova, Ph.D. in Economics, Associate Professor

Kharkiv National Automobile and Highway University

As governments seek to optimize revenue generation while promoting sustainable economic growth, tax policies directly influence the financial viability and strategic decisions of transportation companies. The motor transport sector is vital for the economy, facilitating the movement of goods and services. Understanding how tax policies affect this industry can help identify areas for improvement and innovation. In the context of increasing environmental concerns, tax incentives aimed at promoting eco-friendly practices can drive change within the industry, encouraging companies to adopt greener technologies and reduce their carbon footprint.

A well-structured tax policy can either enhance or hinder the competitiveness of motor transport enterprises. Analyzing the effects of taxation on operational costs, pricing strategies, and market positioning is crucial for businesses aiming to thrive in a competitive environment.

As global trends and technologies evolve, so must tax policies. Exploring how adaptive tax strategies can support the growth and resilience of motor transport enterprises will provide valuable insights for policymakers and industry stakeholders. For transport companies, understanding the implications of state tax policies is essential for effective financial planning and resource allocation. This topic underscores the need for strategic alignment between tax regulations and business objectives.

Examining the interplay between state tax policy and motor transport enterprises is not only timely but essential for fostering a robust and sustainable transportation sector in an ever-changing economic landscape.

State tax policy can significantly alter the business conditions for motor transport enterprises. Changes in tax rates, new tax incentives, or the introduction of additional levies influence the profitability and

competitiveness of companies. In such circumstances, businesses must review their tax strategies, seeking ways to optimize their tax burden. This may include taking advantage of available tax incentives, choosing the optimal organizational and legal business structure, and implementing efficient cost accounting methods.

State tax policy directly affects the financial flows of motor transport enterprises. An increase in tax pressure can reduce net profit, which in turn lowers the capacity for business investment. Sudden changes in tax policy can lead to financial difficulties, affecting the enterprise's ability to compete with other market players. Consequently, businesses must consider potential tax risks when developing their financial strategies.

Effective management of tax liabilities allows a company to retain more financial resources for investing in its development. Tax payment optimization, timely tax payments, and competent tax accounting help avoid fines and sanctions, contributing to business stability and reliability. Moreover, thoughtful tax payment planning can help enterprises use their financial resources more efficiently, positively impacting growth and expansion. The main risks for motor transport enterprises include unpredictable changes in tax legislation, which can lead to an increased tax burden. There is also a risk of incorrect tax liability accounting, which may result in penalties. To minimize these risks, companies need to ensure a high level of professional training for staff dealing with tax matters and regularly audit their tax reports. Engaging qualified consultants can also help avoid errors in tax policy.

Motor transport enterprises must consider the specific nature of their expenses, such as fuel, vehicle maintenance, driver salaries, and other operational costs, which may affect the amount of tax liabilities. Proper consideration of vehicle depreciation is also crucial, as it can significantly impact the calculation of profit tax. Timely and accurate tax reporting is a key factor in avoiding penalties and ensuring transparent financial operations.

Digital technologies can greatly simplify the process of tax accounting and reporting, reducing the risk of errors and increasing efficiency. Automating expense and income accounting enables companies to calculate tax liabilities more quickly and accurately. Additionally, the introduction of electronic document management and digital signatures simplifies interaction with tax authorities and reduces administrative costs.

Studying international experience allows Ukrainian motor transport enterprises to adopt best practices in tax planning and management. For

instance, using principles of tax transparency, widespread in the EU, can help avoid double taxation and improve the company's reputation. Furthermore, implementing modern methods of tax risk assessment and applying international financial reporting standards can enhance the company's operational efficiency and competitiveness in the global market.

The introduction or increase of environmental taxes can significantly impact the costs of motor transport enterprises. Since these businesses often use vehicles that pollute the environment, environmental taxes can substantially raise their operating expenses. This may necessitate optimizing fuel usage, adopting more environmentally friendly vehicles, or even changing the structure of the transport fleet. Additionally, enterprises might consider implementing energy management systems to reduce fuel consumption and thus decrease their tax burden.

Tax incentives related to innovation may include exemptions from certain taxes or reduced profit tax rates when investing in new technologies. Motor transport companies can take advantage of such incentives by investing in new eco-friendly vehicles, developing infrastructure for electric vehicles, or implementing artificial intelligence-based transport management systems. This will not only reduce the tax burden but also enhance operational efficiency, contributing to long-term business growth and competitiveness.

International tax agreements, such as those on avoiding double taxation, greatly impact the activities of motor transport enterprises engaged in international transportation. Changes in such agreements can affect the cost structure and revenues of the company. For example, changes in tax rates or rules for income distribution between countries may lead to increased tax liabilities. To minimize such risks, companies should monitor changes in international tax norms and use existing agreements to optimize taxation.

Tax system reforms can provide businesses with new opportunities for tax planning, such as simplified tax procedures, new incentives, or reduced tax rates. Motor transport enterprises can benefit from these opportunities by reviewing their tax strategies in light of new conditions. For example, simplifying tax administration procedures can lower administrative costs, while new incentives for small and medium-sized businesses can reduce the tax burden.

Changes in labor taxation laws can affect the cost of hiring employees for a motor transport enterprise. Specifically, raising personal income tax

rates or contributions to social funds may increase personnel costs. This may necessitate optimizing the workforce or implementing new compensation models. Companies may also consider automating certain processes to reduce the need for labor resources.

In unstable economic conditions, tax risks for businesses increase significantly. Motor transport enterprises can employ various strategies to manage these risks, such as creating reserves in case of increased tax pressure, diversifying their business, implementing flexible tax payment planning mechanisms, and actively cooperating with tax authorities to respond promptly to legislative changes. It is also essential to have a clear action plan for crisis situations to ensure business continuity.

Tax policy plays a key role in shaping a company's investment attractiveness. Low tax burdens, available tax incentives, and favorable business conditions can attract investors, as they provide greater profitability and business stability. Conversely, high taxes and frequent changes in tax legislation can deter potential investors. For motor transport enterprises, it is important to consider these factors when developing investment strategies and to actively use available opportunities to reduce the tax burden.

Ukraine's tax policy is in a state of constant change, driven by both internal economic processes and the influence of international trends. In the coming years, there may be changes aimed at harmonizing Ukrainian tax legislation with European standards, introducing new environmental taxes, and reforming the taxation system for small and medium-sized businesses. For motor transport enterprises, this could mean new challenges as well as opportunities to optimize their tax policies. It is important to be prepared for these changes and actively adapt to new conditions.

State tax policy has a significant impact on motor transport enterprises by shaping their profitability, competitiveness, and financial strategies. Changes in tax rates, new incentives, or additional levies can either create opportunities for growth or impose financial burdens. Effective tax management, including the use of available incentives and proper cost accounting, is essential for businesses to minimize risks and maximize resources for development. Digital technologies and international best practices offer ways to improve tax planning and transparency, while environmental taxes and reforms present both challenges and opportunities. Enterprises must adapt quickly to changes in tax legislation to remain competitive and ensure long-term stability.

INDICATORS FOR EVALUATION OF INCOME AND COSTS OF THE CONSTRUCTION ORGANIZATION

*Shirinov Bashar Habib oglu, PhD in Economics, Associate Professor
revan622@mail.ru*

*Agayev Murad Seymur oglu, Master's student
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

Incomes from the main activity for construction enterprises are the incomes obtained from the objects, complexes or their turns, delivered to the customer, incomes related to construction and installation works.

The income of the construction enterprise is divided into the following, depending on the nature and terms of acquisition: 1) on income from the main activity; 2) income from the sale of property and property rights; 3) non-operational income; 4) operating income.

Profit from the sale of fixed assets, intangible assets, reserves and other property is defined as the difference between the sale price and the book value of this property, excluding value added tax. When calculating the profit from the sale of fixed assets and intangible assets, the residual value of the property sold is deducted from the income without taking into account indirect taxes.

The profit obtained from the sale of products and services, auxiliary and auxiliary production to third parties is defined as the difference between the cost of these products at their sales price without VAT and the cost of the property sold. Non-operating income of the construction organization includes: profit of previous years determined in the reporting year; fines received for violation of the terms of the contract, assets received without compensation; funds received as a result of positive exchange rate differences on foreign currency accounts and foreign currency transactions; amount of revaluation of assets (except non-current assets); other non-operating income.

Operating income includes: receipts related to temporary use of the organization's property for a fee; incomes related to participation in the authorized capital of other organizations; profit obtained by the organization as a result of joint activity; interest received for putting the organization's funds to use; other operating income.

Costs include justified and documented costs. The latter are divided into: 1) for costs related to the production and sale of sold products (works, services); 2) expenses related to the sale of property and property rights; 3) non-operational expenses; 4) operating costs.

Non-operating costs include: losses from the write-off of overdue receivables; debts that are not realistic to collect; fines, fines, fines and other

types of punishments set or recognized for the violation of business contracts, as well as for the compensation of damages; losses from operations of previous years determined in the reporting year; losses as a result of natural disasters, fires, accidents and other emergency situations; losses from the removal of deficiencies of material assets discovered during the inventory; legal expenses.

Operating costs include: costs of maintenance of leased property, maintenance of mothballed production facilities and facilities, cancellation of production orders (contracts), termination of production that does not produce products; the amount to be paid for the payment of certain types of taxes and duties at the expense of financial results in accordance with the law.

Common indicators for evaluating the level of efficiency of a construction organization are profitability indicators. Profitability reflects how profitable an organization's operations are. There are different levels of profitability in the construction industry: estimated, planned and actual.

The expected level of profitability is calculated as the ratio of the planned savings to the estimated value of the object:

$$R_{sm} = \frac{PH}{Q_{sm}}$$

where R_{sm} is the expected rate of return, %; PH - planned savings, thousand manas; Q_{sm} - the estimated value of the object, thousand manats.

The planned profitability is determined by the following formula:

$$R_{pl} = \frac{P_{pl}}{C_{mq}}$$

where R_{pl} - planned level of profitability, %; P_{pl} - planned profit, thousand manas; AZN - agreed price, thousand manats.

Actual profitability (sales revenue) is determined after the construction of the facility is completed and settlements with the customer are completed.

$$R_f = \frac{P_f}{Q_f}$$

where R_f is the actual profitability, %; P_f - actual profit from the delivery of the object, taking into account savings and compensation, thousand manats; Q_f - the actual cost of construction of the facility, thousand manats.

There are two main indicators of sales profitability: gross and net profit.

Changes in the first indicator reflect price policy and the organization's ability to control the cost of sold products (works, services). However, the most important indicator remains profitability of sold products (works, services), which is defined as the ratio of net profit, i.e. profit after tax, to the

volume of construction products (works, services) sold.

Cost profitability R_x is calculated as the ratio of profit to the costs of the organization for the production of sold products.

$$R_x = \frac{P_f}{SS_s}$$

In the practice of construction organizations, depending on the goals set, a number of other profitability indicators are also used. The most commonly used indicators are the profitability of all assets of the organization, the profitability of the sale of products (works, services) and the profitability of capital.

The return on all assets of the organization is calculated by dividing the net profit by the average annual value of the assets of the organization.

Return on capital is calculated by the ratio of net profit to the average annual amount of capital. It allows to determine the efficiency of the use of capital invested by the entrepreneur and to compare this indicator with the possible income from investing in other securities.

The profitability of the construction organization is affected by many factors, both extensive and intensive.

Expansive factors are associated with an increase in the amount of profit as a result of the increase in the volume of work and the effect of inflation on the price level. Intensive factors, as a rule, are determined by progress in the construction industry.

A comprehensive description and assessment of such a complex category as economic sustainability can only be given using a system of indicators.

The system of indicators characterizing the economic subject is understood as a set of interrelated values that comprehensively reflect the state and development of a certain subject.

References.

1. B. H. Shirinov, F. A. Mammadova Statistics (for Bachelor level) Textbook, Baku-2022
2. Eyniyev T., Geibullayev G., Mammadov M. Economy and management of construction. Textbook, Baku, 2001.
3. Shirinov Bashar Habib oglu, Salamova Intizame Intizam The method of determining the optimal number of groups in the study of socio-economic phenomena *Економіка транспортного комплексу*, вип. 43, 2024
4. Shirinov, B., & Nataliia-Mahas. (2022). Forecasting Sales Volume in Construction Companies. In ICBI 2022: Proceedings of the 4th International Conference on Building Innovations, 825–830.

ACTIVITIES OF DEPARTMENT OF MONEY, CAPITAL MARKETS AND FINANCIAL ORGANIZATIONS

*Shukur Ilqar Aliyev, doctoral student,
aliyevvshukurr@gmail.com*

Pashayeva Gunel Elshad, master student

*Scientific Supervisor: Abasova Aytan Asker,
Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

Banks, competing with each other in order to enlarge their asset size, face many risks by operating in various fields of activities and by adding many different interest rate sensitive financial products to their balance sheets. In financial markets, any event or any news suddenly might affect interest rate levels.

This instant change in interest rates is one of the most important risk factors that are faced by banks since volatility in interest rate levels will result in very serious and rapid changes in interest rate sensitive income and economic value of balance sheets.

Thus, banks should monitor risks that arise from interest rate movements with attention and use advanced methods to control and manage interest rate risk because it might seriously affect banks, and through banks might even damage economies of countries.

Banks, which are at the center of the supply and demand for money in financial markets, take on various risks during their activities. All interest rate sensitive products included are directly affected by changes in market interest rates. As a result of this impact, changes in the banking sector are possible.

Financial failure affects not only financial markets, but also savings. It also imposes enormous costs on owners and other sectors of the economic system. A crisis that will occur in the banking system if the necessary precautions are not taken. It can spread to any part of the country, and the intertwining of international markets is quite natural. [1].

As a result, global markets could be seriously affected. Interest rate risk, which is conceptually referred to as market risk, is the risk of market interest rates.

The economic value of banks' balance sheet assets and liabilities as a result of their movement changes the market value of the bank, it also affects its income, which is sensitive to interest rates.

Basically, it is important for banks not to completely eliminate this risk, but to control it by minimizing uncertainty, avoid this risk through management and get a return. In other words, for banking as a whole, risk is a certain amount of risk.

It is implemented by taking the level of income and converting it into return opportunities.

Working in different areas and adding various interest rate sensitive financial instruments to their balance sheets, banks that are in a tight race to grow by buying products face many different risks.

The interest rate instantly affects any market changes. Changes in rates are one of the most important risks banks will face.

Since changes in interest rates affect the balance sheet and economic earnings of banks and this causes very serious and rapid changes in the activities of banks and, therefore, the country, changes in interest rates could seriously threaten their economy.

Banks must strictly control the risks arising as a result. They should resort to best practices. In this study entitled “Interest Risk and Management in Banking”, the author examines the problems arising in the banking industry. Interest rate risk is identified and applied to protect against and manage risk. After studying the methods, interest is included in the balance sheet of banks using the Duration method, according to the application, the purpose of which is to protect sensitive products from interest rate risk. [3].

Interest rate risk is one of the market risks faced by the banking sector. It is significant among the risks that economic systems may face. Changes in interest rates in the market indirectly affect banking activities system affecting all interest rate sensitive items as well as items on their balance sheets, significantly changes their income and market value.

This impact on banks can only lead to a write-off or erosion of the bank's equity capital.

This could also cause them to go out of business and go bankrupt. Bank failures can have serious consequences for the entire economic system. Therefore, in the financial system banks acting as locomotives are very cautious about interest rate risk. They should attach great importance to this issue.

The purpose of this study is to explore the essence of the financial sector, which is the cornerstone of financial markets.

The interest rate risk that can lead to the financial failure of banks is identified, studying the models often applied to manage this risk and the risk is properly controlled and uncertainty is eliminated for the profitability of the bank.

How important it is for banks to have a healthy financial structure is emphasized using the Duration method. The methods used to manage risk and the Duration (Duration) of these methods.

However, the risks taken still expose the banking sector to serious losses from time to time.

A failure or financial crisis that can occur in the banking sector is a negative that has a serious destructive impact on the country's economy. Financial crises in markets can lead to bank failures in financial markets, spread to other sectors and change the functioning of capital flows and the payment system and can also break it. The resulting disruption can easily spread to the real sector.

This may disrupt production mechanisms. The fragility of macroeconomic structures is high, there is instability in the economy, there is a lack of effective supervision and control in the financial system, lack of control, deficiencies in legal regulation, high risk appetite due to competition and especially risk management. [2].

This can lead to the formation of a suitable environment and can also form the basis of possible crises.

The banking sector is one of the most important players in the economy; positive or negative situations in the economy occur in financial institutions earlier than in other sectors. This can also be easily seen and controlled in banks. Similarly, a bad situation in the banking sector or a result of good data will not only remain in the financial sector but will also have an immediate impact on other areas.

This is why banks understand risk management very well. Every transaction made by depositors and fund users in the markets through an instrument of the banking system creates new risks for banks.

Banks naturally take on all these risks. Thus, financial management of experienced employees in all areas and continuous training of their employees should be passed through certain programs. However, this requires trained specialists.

At the same time, national risk management regulations and all types of international innovations are studied and monitored by banks

and, if necessary, new information that is considered useful must be quickly adopted by banks. The new banking system needs to be updated with technology and systems and research and models emerging from academic and non-academic fields and carefully evaluated.

Another issue that banks should pay attention to is interest rate risk. The most likely occurrence of research crises is one of the important reasons for changes in interest rates.

Research and studies on risk management, models arising from changes in rates, are among those areas that the banking sector must constantly follow.

Because instantaneous changes in interest rates affect many economic events in the markets, it can be the result and cause of many financial and financial factors in the markets.

Non-food items are also directly linked to interest rates. This article examines interest rates, which pose a major threat to the economic value and profitability of banks. This study examines interest rates, which pose a major threat to the economic value and profitability of banks.

In order to reduce negative situations arising from movements, understanding the methods used and how to use the duration method.

This is important because it is intended to answer the question of whether it should be used effectively.

Literature.

1. A.A. Abasova "Methods of modeling and analysis of risk events in the management of construction projects" Azmiu "Publishing-Polygraphy Center", Baku-2023. [File:///C:/Users/menecment/Desktop/a-e-abasova-esedli.pdf](file:///C:/Users/menecment/Desktop/a-e-abasova-esedli.pdf)

2. 2. A.A. Abasova "Information technologies as an innovation in the control system" AzMIU "Publishing-Polygraphy Center" Baku-2023 <file:///C:/Users/menecment/Desktop/a-e-abasova-esedli.pdf>. 20223.

3. Abasova A.A.; Mammadova K.M. Alekbarova L.A. "Selection of software tools for automation of business planning processes" *Economy of transport complex*, 2023, 41, 78-86. URL: <https://etk.khadi.kharkov.ua/article/view/277790>

ENTREPRENEURIAL FINANCE IN AZERBAIJAN: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES

*Suleymanova A.R., Master student
arzusuleymanova705@gmail.com*

*Scientific Supervisor: Mammadova F.A., Ph.D.,
Associate Professor,*

Azerbaijan University of Architecture and Construction

This study explores the landscape of entrepreneurial finance in Azerbaijan, focusing on the challenges and opportunities faced by small and medium enterprises (SMEs).

Despite the country's strategic position and growing economy, SMEs encounter significant barriers, including limited access to financing, a lack of financial literacy, and regulatory hurdles.

However, there are emerging opportunities driven by governmental support initiatives, increasing foreign investment, and the rise of alternative financing models such as crowdfunding and microfinance. By analyzing the current state of entrepreneurial finance, this paper aims to provide insights into how SMEs can navigate these challenges and leverage available opportunities for growth and sustainability in Azerbaijan's evolving economic environment.

Entrepreneurial finance plays a crucial role in the development of small and medium enterprises (SMEs) in Azerbaijan, a country that is experiencing significant economic transformation. As Azerbaijan diversifies its economy beyond oil and gas, SMEs emerge as vital contributors to innovation, job creation, and economic resilience. However, these enterprises face a unique set of challenges that can hinder their growth potential.

Access to finance remains one of the most pressing issues for SMEs in Azerbaijan. Many entrepreneurs struggle to secure funding due to stringent lending practices, high interest rates, and a lack of collateral.

Additionally, the evolving regulatory landscape and economic instability can create uncertainty, further complicating the financing environment.

Despite these challenges, opportunities abound. The Azerbaijani government has initiated various programs to support entrepreneurship, including financial incentives and training programs.

Furthermore, the rise of digital finance and alternative funding sources presents new avenues for SMEs to access capital and expand their operations.

This paper explores the current landscape of entrepreneurial finance in Azerbaijan, examining the challenges faced by SMEs and the opportunities available to overcome them. By understanding these dynamics, stakeholders can better support the growth of SMEs, fostering a more vibrant and sustainable economy.

Entrepreneurial finance in Azerbaijan has been growing, driven by government initiatives, foreign investments, and a young, tech-savvy population. Here are some key aspects:

Government Support: The Azerbaijani government has implemented various programs to encourage entrepreneurship, including grants, loans, and incubation centers.

Access to Capital: While access to financing remains a challenge, initiatives like the Entrepreneurial finance in Azerbaijan has been growing, driven by government initiatives, foreign investments, and a young, tech-savvy population. Here are some key aspects:

Government Support: The Azerbaijani government has implemented various programs to encourage entrepreneurship, including grants, loans, and incubation centers.

Access to Capital: While access to financing remains a challenge, initiatives like the National Entrepreneurship Support Fund and microfinance institutions are helping startups secure funding.

Tech and Innovation: The rise of tech startups, particularly in Baku, is notable, with a focus on sectors like IT, fintech, and e-commerce.

Education and Training: Increasing emphasis on entrepreneurship education in universities and through various training programs supports skill development.

Networking and Community: Various entrepreneurial communities and events, such as Startup Weekend, foster collaboration and idea sharing among entrepreneurs.

Overall, while challenges remain, the landscape for entrepreneurial finance in Azerbaijan is evolving positively.

Small and Medium Enterprises (SMEs) are crucial to economic growth, job creation, and innovation.

However, they face unique challenges that can hinder their potential. This paper explores the challenges and opportunities SMEs encounter,

providing insights into how they can navigate their environment effectively.

Access to Finance:One of the most significant challenges for SMEs is securing adequate financing. Traditional banks often consider SMEs high-risk borrowers, leading to difficulties in obtaining loans. This limits their ability to invest in growth, technology, and workforce development.

Market Competition:SMEs frequently compete against larger firms with greater resources. These larger companies can leverage economies of scale, aggressive marketing strategies, and established customer bases, making it challenging for SMEs to gain market share.

Regulatory Compliance:Navigating regulatory requirements can be daunting for SMEs. Compliance with local, national, and international regulations requires time and resources, often diverting focus from core business activities.

Technology Adoption:While technology can enhance operational efficiency, many SMEs struggle with adoption due to cost and lack of expertise. This hinders their ability to compete in a rapidly evolving digital landscape.

Skilled Labor Shortage:Finding and retaining skilled employees is a persistent challenge for SMEs. Larger firms often offer better salaries and benefits, making it difficult for SMEs to attract top talent.

Niche Markets:SMEs can capitalize on niche markets that larger competitors may overlook. By focusing on specific customer needs, SMEs can build strong brand loyalty and customer relationships.

Innovation and Agility:SMEs often possess a unique ability to innovate quickly. Their smaller size allows for faster decision-making and adaptability, enabling them to respond effectively to market changes and consumer preferences.

Digital Transformation:The digital landscape offers significant opportunities for SMEs to reach broader audiences. E-commerce platforms and social media marketing can enhance visibility and customer engagement without the need for extensive resources.

Collaboration and Partnerships:Forming strategic alliances can provide SMEs with access to new markets, technologies, and resources. Collaborations with other businesses can lead to shared knowledge and reduced operational costs.

Government Support Programs:Many governments recognize the importance of SMEs and offer various support programs, including grants,

training, and tax incentives. SMEs can leverage these resources to enhance their competitiveness.

Sustainability Practices: Embracing sustainable practices can differentiate SMEs from competitors. Consumers increasingly value environmentally friendly products and services, presenting SMEs with an opportunity to attract a loyal customer base.

While SMEs face numerous challenges, they also have abundant opportunities for growth and innovation.

By strategically addressing their challenges and leveraging their unique strengths, SMEs can thrive in today's competitive landscape. Continuous adaptation and a focus on customer needs will be essential for their success in the future.

Entrepreneurial finance in Azerbaijan presents both significant challenges and promising opportunities for small and medium enterprises (SMEs).

Challenges include limited access to affordable financing, a complex regulatory environment, and competition from larger firms. Additionally, economic volatility and a shortage of skilled labor can hinder SME growth and innovation.

However, opportunities abound. Government initiatives provide essential support and resources, while the digital transformation and emerging market sectors offer avenues for expansion. Increased local consumer demand for unique products also presents a favorable landscape for SMEs to thrive.

By navigating these challenges and leveraging available opportunities, SMEs in Azerbaijan can play a crucial role in driving economic growth and diversification, contributing to a more robust entrepreneurial ecosystem.

References.

1. Azerbaijan National Strategy for the Development of Small and Medium Enterprises (2016).
2. World Bank (2021). "Azerbaijan: Economic Update." Available on the World Bank's website.
3. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). "Transition Report".
3. International Finance Corporation (IFC). "Azerbaijan: Country Strategy".
5. Azerbaijan Export and Investment Promotion Foundation (AZPROMO).

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ПРОЄКТНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

*Андрєєв С.С., вчитель географії,
andreevgarage@gmail.com,*

*Андрєєва В.Г., вчитель історії,
vandreeva813@gmail.com*

*Лазарева Д.О., учениця 11 класу,
0660114108dl@gmail.com,*

*Комунальний заклад «Кам'яноярський ліцей»
Чугуївської міської ради Харківської області*

Проєктний менеджмент у ХХІ столітті зазнав значних трансформацій, зумовлених бурхливим розвитком технологій, глобалізацією та підвищенням вимог споживачів. Це призвело до появи вимог до гнучкості та здатності швидко адаптуватися до нових викликів багатоаспектності сучасних проєктів, які поєднують, окрім технологій, культуру та географічні локації. Тому сьогодні успішний проєктний менеджер повинен володіти високим рівнем міждисциплінарних знань та вмінь в таких галузях як фінанси, маркетинг, управління персоналом, а найголовніше бути орієнтованим на клієнта забезпечуючи прозорість процесу, своєчасну доставки та високу якість результату. Саме тому він повинен вміти використовувати сучасні цифрові інструменти для планування, управління, контролю та комунікації в проєкті.

У сучасному світі інструменти підтримки прийняття рішень (ІППР) відіграють критичну роль в успішному управлінні проєктами. З розвитком технологій та збільшенням обсягу даних виникає потреба у використанні спеціалізованих систем, здатних аналізувати інформацію та пропонувати раціональні рішення. Тому розглянемо теоретичні аспекти ІППР, їх класифікацію, а також проаналізуємо їх практичне застосування у різних галузях та яким чином ІППР можуть підвищити ефективність управління проєктами і які перспективи розвитку цих систем існують на даний момент [1].

ІППР є інтерактивними комп'ютерними системами, які розроблені для підтримки менеджерів та інших фахівців у процесі прийняття управлінських рішень. Основні функції ІППР включають збір, обробку та аналіз даних, генерацію звітів та прогнозів, а також моделювання різних сценаріїв розвитку подій [2]. Ці системи

дозволяють суттєво скоротити час на прийняття рішень та підвищити їх обґрунтованість за рахунок використання комплексних алгоритмів та аналітичних моделей.

Існує кілька підходів до класифікації ІППР, кожен із яких підкреслює різні аспекти їх застосування:

- за рівнем підтримки: стратегічні, тактичні та операційні ІППР. Стратегічні допомагають у довгостроковому плануванні та визначення загальної стратегії підприємства. Тактичні використовуються для вирішення завдань середнього рівня, таких як розробка планів та програм. Операційні допомагають у вирішенні повсякденних завдань та управлінні поточними операціями.

- За типом прийняття рішень: однорівневі та багаторівневі ІППР. Однорівневі фокусуються на одній конкретній задачі або проблемі, тоді як багаторівневі можуть обробляти кілька взаємозалежних завдань, надаючи комплексні рішення.

- За галуззю застосування: універсальні та спеціалізовані ІППР. Універсальні можуть використовуватися в різних галузях та для вирішення широкого спектру завдань, тоді як спеціалізовані розробляються для конкретних галузей або типів проєктів, враховуючи їх унікальні особливості та вимоги [3].

ІППР відіграють ключову роль на етапі планування проєкту. З їх допомогою можна формувати розклад, розподіляти ресурси та визначати критичні шляхи. Наприклад, такий інструмент, як Microsoft Project, дозволяє будувати деталізовані графіки та автоматично оновлювати їх у разі зміни умов. Це дозволяє проєктним менеджерам своєчасно реагувати на виникаючі проблеми та уникати затримок [4].

Однією з важливих функцій ІППР є моніторинг та контроль ходу виконання проєкту. Системи можуть автоматично відстежувати прогрес виконання завдань, виявляти відхилення від плану та попереджати про потенційні ризики. Використання такого інструменту, як Trello, дозволяє керівникам проєктів оперативно одержувати інформацію про статус робіт та вживати заходів для усунення виникаючих проблем [5].

ІППР надають потужні інструменти для оцінки та аналізу різних аспектів проєкту. З їхньою допомогою можна проводити аналіз витрат та переваг, оцінювати ризики та прогнозувати результати. Це допомагає менеджерам приймати більш поінформовані рішення та підвищувати загальну ефективність управління проєктом [6].

Приклади успішного застосування ІППР можна знайти у різних

галузях, де вони допомагають вирішувати специфічні завдання та покращувати процес управління проєктами [7].

У будівельній галузі широко використовуються системи типу Microsoft Project. Цей інструмент допомагає менеджерам проєктів керувати складними будівельними проєктами, координувати роботу численних учасників, відстежувати прогрес виконання завдань та керувати ресурсами. Наприклад, у великих будівельних компаніях ІППР використовуються для розробки деталізованих графіків будівельних робіт, що дозволяє своєчасно виявляти та усувати потенційні проблеми, мінімізувати затримки та забезпечувати дотримання бюджету.

В ІТ-індустрії найбільш популярний такий інструменти як Trello. Ця система використовується для управління процесами розробки програмного забезпечення, дозволяє відслідковувати завдання, керувати командами розробників та координувати роботу проєктів.

У фінансовому секторі ІППР застосовуються для аналізу та управління інвестиційними портфелями, оцінки ризиків та прийняття стратегічних рішень. Такий інструмент як MATHLAB, використовується для проведення складних фінансових аналізів, моделювання та прогнозування. Наприклад, банки та інвестиційні компанії використовують ІППР для оцінки кредитних ризиків, оптимізації інвестиційних стратегій та моніторингу фінансових ринків, що дозволяє приймати більш обґрунтовані та ефективні рішення.

Майбутнє ІППР пов'язані з інтеграцією нових технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання та хмарні обчислення. Ці технології здатні значно підвищити функціональність та адаптивність ІППР, роблячи їх більш інтелектуальними та гнучкими.

Впровадження штучного інтелекту та машинного навчання у ІППР дозволить системам самостійно навчатися та адаптуватися до нових умов, покращуючи якість та точність прийнятих рішень. Наприклад, алгоритми машинного навчання можуть аналізувати історичні дані проєктів, виявляти приховані закономірності та тенденції, що допоможе прогнозувати можливі проблеми та розробляти більш ефективні стратегії управління проєктами. Штучний інтелект може використовуватися для автоматизації рутинних завдань, таких як складання звітів та аналіз даних, звільняючи час менеджерів для більш складних та творчих завдань.

Хмарні технології надають значні переваги для ІППР, включаючи

масштабність, доступність та економічність. Використання хмарних платформ дозволяє компаніям будь-якого розміру легко впроваджувати та використовувати ІППР, не вимагаючи значних інвестицій в інфраструктуру. Хмарні ІППР можуть бути доступні з будь-якого місця та в будь-який час, що забезпечує гнучкість та мобільність управління проєктами. Крім того, хмарні технології сприяють більш легкій інтеграції ІППР з іншими корпоративними системами та додатками.

Інтеграція ІППР з пристроями інтернету речей відкриває нові можливості для керування проєктами. Наприклад, у будівельних проєктах вони можуть використовуватися для моніторингу стану обладнання та матеріалів у реальному часі, що дозволяє більш точно планувати та контролювати виконання робіт. У охороні здоров'я – збирати дані про стан пацієнтів, які потім аналізуються ІППР для ухвалення оперативних медичних рішень.

Таким чином, інструменти підтримки прийняття рішень відіграють важливу роль у сучасному проєктному менеджменті, забезпечуючи можливість прийняття обґрунтованих та своєчасних рішень. Використання ІППР дозволяє значно підвищити якість управління проєктами, оптимізувати ресурси та мінімізувати ризики. З розвитком технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання та хмарні обчислення, ІППР стають ще більш потужними та гнучкими, надаючи менеджерам нові можливості для ефективного управління проєктами. Перспективи розвитку ІППР відкривають нові горизонти для покращення практик управління та досягнення високих результатів у різних галузях.

Література.

1. Руденко Д.В. Інформаційні технології управління проєктами. Краматорськ: Д-М, 2020. 321 с.
2. Гор П.П.. Системи підтримки прийняття рішень. Запоріжжя: Корд, 2022. 258 с.
3. Кузнець Д.О. Управління проєктами. *Менеджмент*, 2023. №1. С. 38-42.
4. Попсуйшاپка В.П. Реалізація будівельних проєктах. Луцьк: Новий світ, 2022. 284 с.
5. Щуков І.О. Сучасні методи керування проєктами. Ужгород: Стиль, 2021. 290 с.
6. Юрченків В.А. Хмарні технології в управлінні. Рівне: Фенікс, 2023. 318 с.
7. Майборода І.І. Інноваційні технології у проєктному менеджменті. Вінниця: Вежа, 2023. 180 с.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЯ ВИКОНАННЯ ПРОЄКТУ

*Великоіваненко К. І., здобувач вищої освіти
katyavelekoivanenko@gmail.com
Деренська Я. М., к.е.н, доцент
Національний фармацевтичний університет*

Контроль виконання проєктів – важлива функція в управлінні проєктами. Бабаєв В. М. [1], Березін О. В. [2], Пойда-Носик Н. Н. і Черленяк І. І. [3] та ін. вважають її однією з фаз життєвого циклу проєкту.

Будь яку систему характеризують низка ознак, до яких відносяться: мета, завдання, предмет контролю, елементи, зв'язки, принципи побудови, властивості, інструменти контролю. У табл. 1 наведений опис системи контролю виконання проєкту.

Мета та завдання системи контролю виконання проєкту.

Аналіз літературних джерел показав, що автори, в основному, в якості мети системи контролю виконання проєкту називають внесення змін у план (в разі необхідності).

За нашою думкою, мета цієї системи – забезпечення виконання проєкту згідно з планом.

В разі виявлення відхилення, необхідно не план коригувати, в шукати причини та розробляти заходи щодо їх подолання.

Відповідно до мети, визначені завдання системи контролю виконання проєкту.

Предмет контролю виконання проєкту. В якості предмету контролю обрані області управління проєктом, надані у Project Monitoring and Control [4]. Крім цього предмету, підприємство може обирати інші, в залежності від критичності того чи іншого ресурсу чи процесу.

Елементи системи виконання проєкту.

До технічних елементів відносяться засоби праці, наприклад, вимірювальні прилади, орг. техніка, які використовуються під час здійснення контролю.

До технологічних елементів належить документація, яка описує технологічний процес: маршрутна карта, технологічний регламент, стандартизована операційна процедура та ін.

Таблиця 1 - Опис системи контролю виконання проєкту

Ознака системи	Характеристика
Мета	Надання інформації, необхідної для розуміння ходу проєкту, для того, щоб дозволити керівництву виконувати управляючі дії в ситуаціях, коли хід проєкту істотно відрізняється від запланованого
Завдання	Порівняти фактичні параметри (показники) проєкту з плановими. Виявлення відхилення та визначення його причин. Розробка заходів щодо подолання причин відхилення. Узгодження та внесення необхідних змін у протікання проєкту. Інформування зацікавлених сторін
Предмет контролю	Контроль інтеграції проєктів, контроль обсягу проєкту, контроль часу проєкту, контроль витрат на проєкт, контроль якості проєкту, контроль використання людських ресурсів проєкту, контроль комунікацій проєкту, контроль ризиків проєкту, контроль проєктних закупівель
Елементи	Технічні, технологічні, організаційні, соціальні
Зв'язки	Прямі та зворотні
Принципи побудови	Точність, своєчасність, повнота інформації, забезпечення єдності інформації для всіх учасників проєкту
Властивості	Цілеспрямованість, цілісність, ієрархічність, емерджентність, адаптивність, стійкість, структурованість
Інструменти контролю	Канбан, діаграма Ганта, проведення статусів і нарад, контрольний облік всіх дій через корпоративну CRM систему, KPI, система звітування

Складено з врахуванням [4]

Наприклад, алгоритми проведення контролю різних аспектів виконання проєкту, методи, методики, технології здійснення замірів показників, порівняння фактичних показників з плановими, інформування зацікавлених сторін про результати контролю, причини появи відхилень чи запропоновані коригувальні дії.

Організаційні елементи, відповідно, документи з організації процесу контролю.

Наприклад, організаційна структура проєкту з виділенням членів команди, відповідальних за проведення контролю, договори на постачання матеріалів, комунікаційні плани роботи зі стейкхолдерами та ін.

До соціальних елементів відносяться соціальні внутрішні відношення серед членів команди проєкту, між членами команди проєкту та працівниками організації, стейкхолдерами та ін.

Зв'язки між елементами системи контролю виконання проєкту. Зв'язки можуть бути:

- горизонтальними та вертикальними: ієрархічність досліджуваної системи зумовлює наявність вертикальних зв'язків, наприклад, менеджера проєкту та члена проєктної команди, який виконує контроль; горизонтальні зв'язки необхідні при комунікації членів проєктної команди, які виконують одні й ті ж функції;

- прямими та зворотними. Прямі зв'язки, зазвичай, йдуть від менеджера проєкту до членів проєктної команди. Зворотні зв'язки – це, свого роду, відгук члена команди на наказ, розпорядження менеджера проєкту.

- Бабаєв В. М. [1] каже, що зворотні зв'язки – сутність контролю виконання проєкту.

Принципи побудови системи контролю виконання проєкту:

- точність: система повинна забезпечувати точність результатів контролю виконання проєкту, технічні елементи, наприклад, вимірювальні прилади, повинні проходити перевірку (якщо це потрібно), технологічні елементи, наприклад, методики здійснення контролю – верифіковані, інформація - достовірна, соціальні елементи, наприклад, команда проєкту, повинна мати відповідну кваліфікацію і т. д;

- своєчасність: контроль повинен проходити своєчасно, згідно розроблених графіків реалізації проєкту;

- повнота інформації: система повинна гарантувати, що рішення щодо результатів контролю приймається на основі повної інформації;

- забезпечення єдності інформації для всіх учасників проєкту: інформаційна база планування та контролю повинна бути однаковою, доступною для всіх членів проєктної команди та зацікавлених сторін.

Властивості системи контролю виконання проєкту:

- цілеспрямованість – спрямованість функціонування системи, всіх її елементів на досягнення встановлених цілей.

Властивість проявляється у побудові дерева цілей за різними ознаками.

Наприклад, за предметом контролю: мета контролю інтеграції проєктів, мета контролю обсягу проєкту, мета контролю часу проєкту та т. д.;

- ієрархічність – наявність декілька рівнів в системі контролю виконання проєкту.

- Наприклад, на менеджері проєкту лежить такий обов'язок, як відповідальність за точність контролю, для чого він повинен забезпечити члена проєктної команди відповідною методикою, який відповідає за правильне її застосування.

- Властивість ієрархічності проявляється при структуризації системи;

- структурованість – всі елементи системи знаходяться у чіткій підпорядкованості та між ними встановлені зв'язки: прямі та зворотні. Наприклад, структура процесу контролю виконання проєкту повинна бути наступною: порівняння фактичних показників з плановими, виявлення відхилення та, у випадку його наявності, визначення причин їх появи;

- жорсткість – зміна параметрів одного з елементів тягне за собою зміну параметрів всієї системи.

Наприклад, зміна технології проведення контролю (технологічної підсистеми) може тягнути за собою підвищення кваліфікації члена проєктної команди (соціальної підсистеми) та зміну засобів праці (технічної підсистеми);

- адаптивність – система є відкрита: вона може розвиватися та трансформуватися під впливом науково-технічного прогресу, вимог стейкхолдерів, появи нових інструментів контролю.

Інструменти контролю виконання проєкту.

До інструментів контролю відносяться: Канбан, діаграма Ганта, календар, проведення статусів і нарад, контрольний облік всіх дій через корпоративну CRM систему, KPI, система звітування.

Література.

1. Бабаєв В. М. Управління проєктами : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2006. 244 с.
2. Березін О.В. Управління проєктами: навч. посіб. Суми : Університетська книга, 2014. 272 с.
3. Пойда-Носик Н. Н., Черленяк І. І. Управління інноваційними проєктами: навч. посіб. Ужгород : Вид-во УжНУ «Говерла», 2017. 360 с.
4. Стандарт з управління проєктами та настанова до зводу знань з управління проєктами. Сьоме видання. URL : https://pmiukraine.org/wp-content/uploads/2022/08/PMBOK7_Ukr_ForPersonalUseOnly.pdf (дата звернення 25.10.2023).

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ І КАЛЬКУЛЮВАННЯ ФАКТИЧНОЇ СОБІВАРТОСТІ ПЕРЕВЕЗЕНЬ У АТП

Вересовська А.В., здобувачка вищої освіти

Ea620ver@stud.khadi.kharkov.ua

Науковий керівник: Вербицька В.І., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

«Собівартість перевезень — це виражені у грошовій формі поточні витрати транспортних підприємств, безпосередньо пов'язані з підготовкою й здійсненням процесу перевезень вантажів і пасажирів, а також виконанням робіт і послуг, що забезпечують перевезення» [1]. Таке визначення собівартості наводиться Методичними рекомендаціями з формування собівартості перевезень (робіт, послуг) на транспорті і вони є головним керівним чинником в процесі планування, ведення обліку та калькулювання собівартості робіт у автотранспортних підприємствах. Згідно з ними, виробнича собівартість перевезень складається з прямих матеріальних витрат; прямих витрат на оплату праці; інших прямих витрат та загальновиробничих витрат. «Прямі матеріальні витрати складаються із вартості паливно-мастильних та інших матеріалів (у т. ч. транспортно-заготівельні витрати), фактично використаних безпосередньо на здійснення перевезень. Якщо деякі мастильні та інші експлуатаційні матеріали неможливо віднести до певних видів перевезень, їх вартість включається до собівартості окремих об'єктів калькулювання шляхом розподілу пропорційно вартості витраченого пального. Прямі витрати на оплату праці формують із витрат на виплату основної та додаткової заробітних плат працівників, що безпосередньо пов'язані із здійсненням перевезень. Якщо пряме віднесення витрат на оплату праці до собівартості окремих видів перевезень ускладнено, вони розподіляються виходячи з питомої ваги певного виду перевезень у структурі доходів підприємства» [1].

Стаття «Інші прямі витрати» складається з: відрахувань на державне (обов'язкове) соціальне страхування, відрахувань на додаткове пенсійне соціальне страхування в передбачених законодавством випадках, інших загальнообов'язкових зборів та відрахувань на соціальні заходи, сум амортизаційних відрахувань необоротних активів, вартості витрат на всі види ремонтно-технічного огляду та технічного обслуговування рухомого складу

(вартість запчастин, інших запасів, що використовуються для ремонту власними підрозділами, зарплата ремонтників), вартості ремонтних послуг сторонніх організацій, витрат на страхування транспортних засобів у випадку їх ремонту за кордоном, вартості матеріалів по оснащенню пасажирських салонів та т.ін.

Суми амортизаційних відрахувань по транспортним засобам, що їх експлуатували в процесі здійснення декількох видів перевезень, розподіляють поміж об'єктів калькулювання пропорційно обсягам перевезень. Витрати на технічне обслуговування та щодо поточного ремонту рухомого складу, який безпосередньо застосований у певних видах перевезень (робіт, послуг), включаються у собівартість за прямою ознакою. Щоб віднести низку загальновиробничих витрат на технічне обслуговування та поточний ремонт на певні види перевезень (робіт, послуг), вони можуть розділятися : згідно питомої ваги планової суми витрат на технічне обслуговування (ТО) та ремонт в загальній сумі планової собівартості по окремих видах перевезень (робіт, послуг); згідно питомої ваги певних видів перевезень (робіт, послуг) доходів підприємства; з урахуванням планової трудомісткості ремонтних робіт.

Загальновиробничі витрати складаються з : витрат на утримання апарату керування виробничим процесом, амортизації необоротних активів загальновиробничого призначення; витрат на утримання, експлуатацію, капітальний і поточний ремонт, страхування необоротних активів загальновиробничого призначення; витрат на вдосконалення технології та організації виробництва; витрат щодо обслуговування виробничого процесу; витрат на охорону праці, техніку безпеки, виробничу санітарію й охорону навколишнього середовища; податків, зборів та інших платежів; інших витрат.

Фактичну суму загальновиробничих витрат автотранспортних підприємств щомісяця розподіляють між: «основним виробництвом з подальшим розподілом між видами перевезень; допоміжним виробництвом у частині робіт, призначених для потреб власного капітального будівництва, непромислових господарств, а також для реалізації; обслуговуючими виробництвами; капітальним будівництвом, що ведеться господарським способом» [2].

Перелік загальновиробничих витрат, віднесених до основного виробництва, в залежності від видів здійснюваних перевезень, технічного оснащення рухомого складу та інших умов розподіляють між видами перевезень за наступними методами: «пропорційно

заробітній платі основних працівників; відповідно до питомої ваги планової суми загальногосподарських витрат у загальній сумі планової собівартості окремих видів перевезень; на 1 гривню фактичних доходів за окремими видами перевезень; пропорційно сумі витрат за іншими калькуляційними статтями; пропорційно кількості автомобілів в АТП» [1].

В умовах функціонування АТП одним автомобілем зазвичай здійснюється кілька видів перевезень, внаслідок чого витрати, пов'язані з експлуатацією встановлених на транспортному засобі шин, розподіляють між об'єктами калькулювання пропорційно обсягу перевезень. Стаття калькуляції «Автомобільні шини» складається з суми всіх витрат, пов'язаних з експлуатацією автомобільних шин.

Процес обліку і калькулювання фактичної собівартості перевезень у АТП здійснюється із застосуванням «нормативного, стандарт-костінгу, позаказного методів або простим підрахунком витрат» [2].

Використання описаних методів в умовах автотранспортних підприємств не має специфічної відмінності при рахуванні галузевої особливості діяльності. Отже, основні елементи нормативного методу складається з обліку витрат на виконання окремих видів перевезень згідно діючих норм, обліку відхилень від вказаних норм та обліку зміни норм. Його основні завдання полягають у своєчасному попередженні нераціональних витрат матеріальних, трудових та фінансових ресурсів АТП, сприянні виявленню резервів зменшення собівартості перевезень, оперативному управлінню формуванням витрат. «Зведений облік витрат на експлуатацію рухомого складу, його обслуговування та ремонт при нормативному методі ведеться за статтями витрат у розрізі окремих видів перевезень (робіт, послуг) з виявленням і урахуванням відхилень від норм за кожним з показників» [1].

Сучасні умови господарювання автотранспортних підприємств вимагають від них самостійної розробки та затвердження нормативів витрат, враховуючи особливості та конкретні умови їх діяльності, за кожним окремим виробничим підрозділом, що є викликаним необхідності своєчасного виявлення відхилень, здійснення аналізу їх появи, внесенні змін у нормативи щоб забезпечити ефективне управління підприємством.

Використання нормативного методу обліку передбачає

обчислення фактичної собівартості перевезень у вигляді підсумку нормативної собівартості або вирахування із нормативної собівартості знайдених у звітному періоді відхилень від норм і зміни норм. Щоб визначити нормативну собівартість перевезень необхідно складання нормативної калькуляції. Відхилення від норм під час використання нормативного методу обліку - це «перевитрати, економія матеріальних, трудових та інших витрат (у тому числі зумовлених заміною матеріалів і запчастин, оплатою непередбачених технологічним процесом робіт). Фактичні витрати, які перевищують нормативні, не включаються до витрат, якщо такі перевитрати пов'язані зі зловживаннями, нестачами, крадіжками, нетехнологічним використанням і порушенням правил зберігання» [1].

При застосуванні позаказного методу в якості об'єкта обліку та калькулювання вважають окремі види перевезень, відповідно калькуляційні одиниці це — одиниці їх виміру. Позаказним методом обліку витрат й калькулювання собівартості передбачається наявність відокремленого обліку витрат по кожному виду перевезень (робіт чи послуг) у розрізі статей витрат. «Сума витрат, що доводиться на калькуляційну одиницю (собівартість перевезень), визначається шляхом розподілу суми фактичних витрат за кожним об'єктом калькулювання на відповідний обсяг виконаних перевезень. Узагальнюючою калькуляційною одиницею транспортної роботи є показник суми витрат, який припадає на одну гривню отриманих підприємством доходів» [1]. Зведений облік витрат на виробництво отримується на основі узагальнення даних, що отримані в результаті обробки первинної документації. В означеному процесі витрати групують за видами перевезень та по структурним підрозділам. На масив здійснених автотранспортним підприємством види перевезень складають калькуляції фактичної собівартості, які називають звітними калькуляціями та застосовують в процесі контролю за собівартістю за окремими видами перевезень та загальної суми по обсягам перевезень.

Література.

1. Методичні рекомендації з формування собівартості перевезень (робіт, послуг) на транспорті від 05.02.2001 р. № 65. URL : <http://www.uazakon.com/document/spart34/inx34634.htm>
2. Базиліук А. В., Малишкін О. І. Бухгалтерський і податковий облік автотранспорту та перевезень : навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 256 с.

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Говоруха М. Р., здобувач вищої освіти
hovorukha.m@donnu.edu.ua*

*Солоненко Ю.В., к. е. н, доц., доцент кафедри підприємництва,
корпоративної та просторової економіки
Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця,
Україна*

Фінансові результати діяльності підприємства є ключовим показником його економічної ефективності та стійкості. Вони відображають здатність підприємства генерувати прибуток у процесі господарської діяльності та створювати вартість для власників і інвесторів. Механізм формування цих результатів залежить від внутрішніх та зовнішніх факторів, що визначають ефективність використання ресурсів, оптимальність управлінських рішень і ринкову кон'юнктуру.

Вивчення проблеми формування фінансових результатів підприємства привертає увагу як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, що займаються дослідженням фінансової аналітики, менеджменту та економіки.

Їхні внески варто розглядати як з точки зору теоретичних підходів, так і з погляду практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності фінансових результатів.

Серед них такі як: Сук Лариса, Савлук Михайло, Загорулько Валерій, Майкл Портер, Річард Бріллі, Юджин Фама, Жан Тіроль, Франко Модільяні та Мертон Міллер.

Механізм управління формування фінансових результатів підприємства є динамічною, багатокомпонентною організаційно-управлінською підсистемою, що передбачає впровадження спеціальних процедур (організаційних, інформаційних, управлінських, контрольних), які спрямовані на стабільне підвищення прибутковості, ефективну мобілізацію та використання потенціалу підприємства для його довгострокового розвитку, що сприяє зростанню ринкової вартості та узгоджується з основними цілями і завданнями загальної системи управління [1, с. 164].

Р. Скалюк підкреслив, що механізм управління формування фінансових результатів має забезпечувати:

1) виконання усіх функцій управління формування фінансових результатів (стимулюючу, організаційну, інформаційну, координаційну, прогнозування, планування, моніторингу, аналізу, оптимізаційну та контрольну);

2) досягнення основної мети та основних завдань управління формування фінансових результатів відповідно до мети та визначених завдань, які визначені загальною системою управління діяльністю компанії [2, с.87].

З урахуванням таких вимог, теоретичні основи функціонування механізму управління фінансовими результатами (МУФР) діяльності підприємств зображено на рисунку 1.

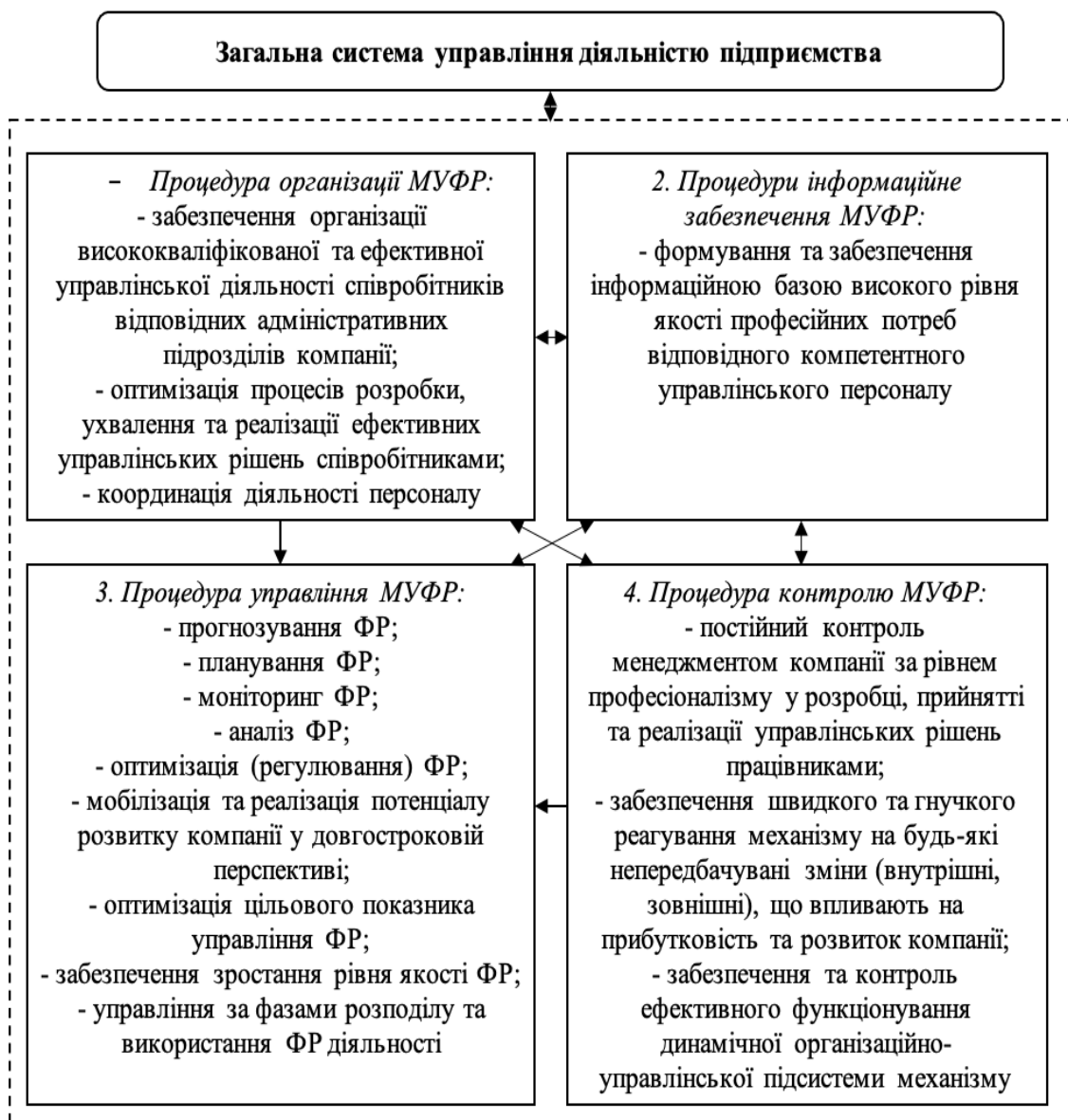


Рисунок 1– Теоретичні засади функціонування механізму УФРД

Дані рисунку 1 відображають теоретичні основи функціонування механізму УФРД компаній, які представлені 4 процедурами: організація, інформаційне забезпечення, управління та контроль.

Сукупність процедур вказує на важливість інтеграції основних управлінських функцій для досягнення ефективності в управлінні. Вони також підкреслюють необхідність регулярного проведення моніторингових процесів та аналіз показників діяльності, що дозволяє своєчасно звертати увагу на зміни середовища компанії.

Пропозиції щодо формування механізму управління фінансовими результатами підприємства мають враховувати комплексний підхід до організації процесів управління, контролю та адаптації до змінного середовища.

Ось кілька основних пропозицій: формування чіткої структури управлінських функцій, впровадження інформаційних технологій, оптимізація витрат та ресурсів, ефективне планування та прогнозування, контроль і моніторинг.

Механізм управління фінансовими результатами має бути гнучким, що дозволить підприємству швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі (економічна криза, зміни в законодавстві, коливання ринкових умов).

Рекомендується використовувати стрес-тестування фінансових показників для оцінки стійкості підприємства в умовах несприятливого економічного клімату.

Впровадження цих пропозицій допоможе підприємствам покращити механізм управління фінансовими результатами, підвищити їх рентабельність, знизити ризики і забезпечити стабільний розвиток в умовах сучасної конкуренції.

Література.

1. Єпіфанова І.Ю., Ревенко В.С. Особливості управління фінансовим результатом від операційної діяльності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. № 2. С. 160–166.
2. Скалюк Р.В. Економічний механізм управління фінансовими результатами промислових підприємств: теоретичні основи забезпечення функціонування. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 2. С. 86-93.
3. Роман Шаравара, Жанна Кононенко. Фінансовий потенціал підприємства: етапи моделювання та діагностики. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 6. 2023. С.118-122.

ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ОСНОВА МЕДІА-СТРАТЕГІЇ У ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ ДИЗАЙНЕРА

*Гончаренко В.І., здобувач вищої освіти,
lera18315@gmail.com*

*Науковий керівник: Слободянюк О.В., д.е.н., професор
Національний університет «Одеська юридична академія»*

У 2024 році дизайнери дедалі частіше обирають фріланс як основну форму зайнятості, оскільки ця модель забезпечує гнучкість і можливість розвитку особистого бренду. Близько 72% діджитал спеціалістів України за даними Freelance Ukraine активно просувають свої послуги в медіа, що є необхідним для залучення нових клієнтів та підвищення конкурентоспроможності [1].

Серед фрілансерів України близько 25% фрілансерів працюють у сфері дизайну, зростає попит на графічних, UX/UI та веб-дизайнерів. Важливо зазначити, що онлайн-бізнес в Україні забезпечує більшу гнучкість та можливості розвитку в умовах воєнного та кризового економічного стану, в тому числі і для дизайн-спільноти, яка прагне до самозайнятості та незалежності [2].

Ця динаміка підкреслює важливість адаптації до нових ринкових умов та професійного управління особистим брендом в інформаційному середовищі. Успіх діджитал-спеціаліста багато в чому залежить від здатності виділятися серед конкурентів і формувати довіру цільової аудиторії. Тому ключовим стає створення професійного іміджу для успішної кар'єри дизайнера в медіа-просторі. Для реалізації цієї мети необхідний чіткий план дій — стратегія з керування каналами соціальних мереж, яка забезпечить системний підхід до комунікації з клієнтами та однодумцями [3].

Медіа-стратегія є ключовим інструментом для дизайнерів, що сприяє формуванню їхньої репутації та емоційної прив'язаності з аудиторією через цілеспрямовану взаємодію на різних онлайн-платформах. Для досягнення успіху важливо не лише привертати увагу, а й ефективно управляти процесом іміджевої побудови за допомогою сучасних методів проєктного менеджменту. Проєктний підхід дозволяє структурувати діяльність, визначати ключові етапи, ресурси та цілі, а також забезпечувати контроль якості реалізації медіа-стратегії. Ідентичність бренду визначає не лише візуальні елементи, але й емоційні та культурні асоціації, які виникають у

споживачів. Вона має бути послідовною та автентичною, що дозволяє вибудувати довгострокові стосунки з аудиторією, засновані на довірі та лояльності. Коли споживачі відчують зв'язок із брендом, вони стають його прихильниками, що позитивно впливає на репутацію [4].

Ефективне позиціонування є ключовим чинником у виділенні дизайнера серед конкурентів і передбачає не лише розуміння потреб та побажань цільової аудиторії, але й вміння презентувати унікальні переваги своїх продуктів та послуг [5]. Ясна та чітка комунікація забезпечує споживачам розуміння того, чому вони повинні обрати саме цього дизайнера, а не когось іншого. В цьому випадку доречні інструменти Agile або Scrum, щоб швидко адаптуватися до зворотного зв'язку від своєї аудиторії та вносити необхідні корективи [3]. Медіа-стратегія дизайнера охоплює соціальні медіа, традиційну рекламу та PR-активності. У комплексі ці інструменти підсилюють впізнаваність дизайнера, закріплюють його позиції на ринку та підвищують конкурентоспроможність.

Проектний підхід у медіа налагоджує єдину систему з основних комунікаційних каналів (Instagram, LinkedIn, Pinterest, Behance), персональні сайти та блог-платформи для ефективної взаємодії на більш особистісному рівні, створюючи персоналізований контент, який резонує з цільовою групою. В даному випадку ефективним стануть інструменти формування іміджу за допомогою контент-плану, позиціонування та цілісної візуальної ідентичності [6].

Таким чином, соціальні медіа стають не лише каналом для поширення інформації, але й простором для побудови активної спільноти, автоматичним механізмом залучення нових клієнтів і нових проєктів. Окрім соціальних мереж, важливими елементами медіа-стратегії є традиційна реклама, колаборації з іншими діджитал-спеціалістами, участь у конференціях та відвідування тематичних заходів [6]. Імідж дизайнера в медіа є багатогранним і складається з кількох ключових елементів, які взаємодіють між собою, створюючи цілісне уявлення про фахівця. Основні складові, які формують імідж дизайнера в медіа, включають: візуальний стиль, контент і його якість, соціальна активність, відгуки та рекомендації, професійна експертиза, унікальність та автентичність [5]. Проєктний менеджмент надає можливість зосередитися на стратегічному управлінні ресурсами та термінами, що особливо важливо в умовах швидкої зміни інформаційного середовища. Таке управління дозволяє оптимізувати використання бюджетів, забезпечити гнучкість у

реагуванні на зміни та знизити ризики, пов'язані з реалізацією медіа-стратегії. Основними інструментами та методами проєктного менеджменту виступають SWOT-аналіз, SMART-методика, аналіз результатів, управління завданнями та тайм-менеджмент [3].

Дослідження McKinsey & Company показує, що впровадження формалізованих методів проєктного менеджменту дозволяє організаціям зменшити витрати та оптимізувати використання часу до 20%. Крім того, за даними Project Management Institute, такі проєкти мають на 28% вищу ймовірність успішного завершення порівняно з тими, що реалізуються без системного підходу. Це підкреслює важливість систематичного підходу до реалізації медіапроєктів дизайнером із застосуванням методів проєктного менеджменту [3]. Таким чином проєктний менеджмент і медіа-стратегія є невід'ємними складовими успішного формування іміджу дизайнера. Використання системного підходу до управління проєктами не лише підвищує професійну впізнаваність, а й сприяє побудові довгострокових стосунків із клієнтами, що є запорукою перспективного розвитку кар'єри навіть в кризовій зовнішній ситуації.

Література.

1. 50 Surprising Freelance Statistics and Facts You Need in 2025. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://writeperfectly.com/blog/freelance-statistics-and-facts>
2. О. Litorovych. Analysis of the freelance market in Ukraine. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://science.lpnu.ua/semi/all-volumes-and-issues/volume-4-number-1-2020/analysis-freelance-market-ukraine>
3. Project Management Institute. (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://trainupinstitute.com/wp-content/uploads/2022/03/Project-Management-Institute-A-Guide-to-the-Project-Management-Body-of-Knowledge-PMBOK%C2%AE-Guide%E2%80%93Sixth-Edition-Project-Management-Institute-2017.pdf>
4. "Brand Management: Research, Theory and Practice" by Tilde Heding, Charlotte Knudtzen, and Mogens Bjerre [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.irfia.ir/userfiles/pdf/Brand%20Management.pdf>
5. Halvorson, K. (2010). Content Strategy for the Web. New Riders. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ptgmedia.pearsoncmg.com/images/9780321808301/samplepages/0321808304.pdf>
6. Особистий бренд дизайнера – краса в деталях. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://welovebrands.com.ua/ua/blogs/osobystyj-brend-dyzajnera/>

ДЕВЕЛОПМЕНТ КОМЕРЦІЙНОЇ НЕРУХОМОСТІ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

*Дмитренко О.С., здобувач вищої освіти,
olenadmytrenko2004@gmail.com*

*Науковий керівник: Мякишевська О. М., к.е.н., доцент
Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана*

В умовах сьогодення Україна має значний потенціал для розвитку ринку нерухомості. Великий обсяг житлової та комерційної нерухомості з одного боку, потребує реконструкції, модернізації та оновлення, а з іншого, стимулює попит на нові житлові та комерційні приміщення. Особливо перспективним є девелоперський бізнес, який залишається інвестиційно привабливим і ефективним в умовах ринку.

Останні роки характеризуються значним розвитком будівельної галузі, що спричинило якісні зміни в методах розвитку. Він стає одним із ключових механізмів створення і регулювання ринку нерухомості. Розвиток, як галузь економіки, має вагомий вплив на соціально-економічний розвиток країни, погіршення зростання інвестицій та створення нових робочих місць[1].

Схильний до підвищених ризиків на кожному етапі – від пошуку земельної ділянки до реалізації проєкту – вітчизняний ринок нерухомості продовжує активно розвиватися. Інвестори не зупиняються перед труднощами, а девелоперські компанії освоюють нові методи і технології, які підвищують ефективність проєктів.

Ринок нерухомості в Україні перебуває на стадії значних трансформацій, зумовлених політичними та соціально-економічними викликами. Аналіз останніх тенденцій показує, що попит комерційну нерухомість розподіляється нерівномірно між регіонами, що викликано сильними факторами, включаючи бойові дії, внутрішню міграцію та зміни в економічному середовищі.

Значні зміни на ринку нерухомості зумовлені поточною ситуацією в країні, відзначаються значним зниженням активності, особливо в містах, які постраждали від бойових дій, таких як Київ, Харків та Запоріжжя. Через повномасштабне вторгнення російської федерації вітчизняній нерухомості заподіяно шкоди на сотні мільярдів дол. США.

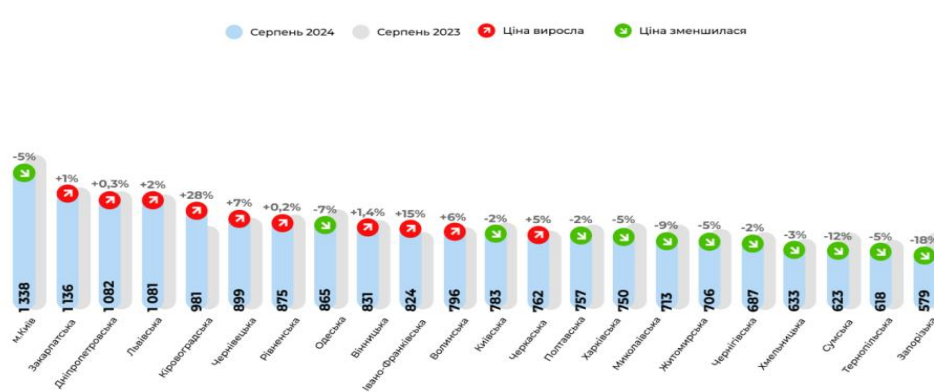


Рисунок 1 – Середня вартість за м2 в новобудовах України, порівняння ціни у серпні 2024 до серпня 2023 року [2]

У серпні 2024 року ціни на новобудови знизились майже всюди, але за рік виросли в половині областей. Найбільше зростання в Кіровоградській області (+28%), а найбільше падіння в Запорізькій (-18%). Попит на житло зріс у Київській (+51%) і Житомирській (+5%) областях, а найбільше знизився в Харківській (-39%). Кількість угод купівлі-продажу зменшується через пошкодження інфраструктури та евакуацію населення. Багато власників нерухомості в цих регіонах не мають можливості або бажання продавати свої об'єкти, що призвело до зниження ліквідності ринку. Це, у свою чергу, знижує купівельну сприйнятливість населення та негативно впливає на загальну економічну стабільність країни [3].

Географічна концентрація військових дій змінила баланс попиту на комерційну нерухомість в Україні, перемістивши його з південно-східних до західних регіонів. У східних областях, зокрема в Донецькій та Луганській, ціни падають, тоді як у західних регіонах, таких як Львів та Івано-Франківськ, продовжують зростати. Протягом року кількість пропозицій на вторинному ринку зросла в Київській (+53%) та Івано-Франківській (+68%) областях, але в більшості регіонів зменшилась. Ціни на однокімнатні квартири у серпні 2024 року зросли, найбільше у Волинській (+59%) та Чернівецькій (+58%). У Києві ціна склала \$85 845 (+6%). Попит на вторинне житло в серпні зріс, але рік до року впав, найбільше в Херсонській (-67%) області.

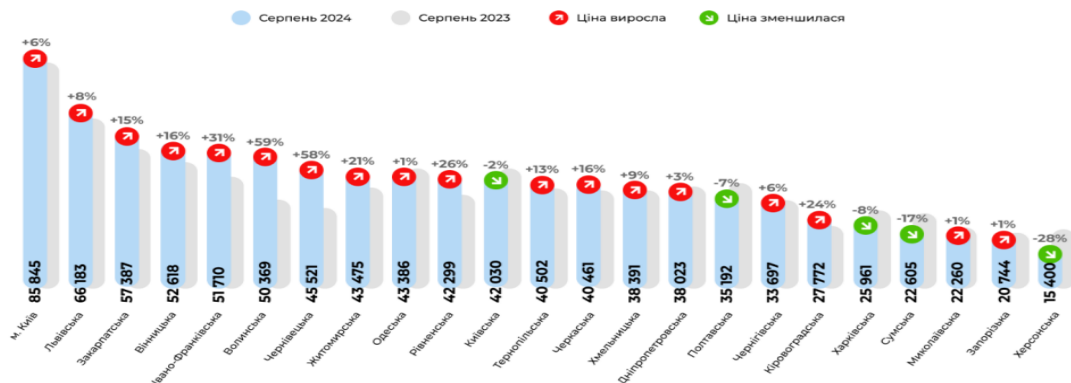


Рисунок 2 – Вартість 1-кімнатної квартири на вторинному ринку України, порівняння середньої вартості у серпні 2024 до серпня 2023 року [2]

Ці зміни обумовлені підвищеним попитом на комерційні площі, викликані внутрішньою міграцією, особливо з тимчасово окупованих територій. Інвестори все частіше звертаються до регіонів, де ситуація більш стабільна, що дає їм переваги в умовах війни[4].

Ще однією суттєвою проблемою є невизначеність у законодавстві. Часті зміни в нормативно-правовій базі, що регулює ринок нерухомості, створюють додаткові труднощі для інвесторів і власників. Непередбачуваність та зміни в законах можуть ускладнити процес купівлі-продажу, оренди та реконструкції об'єктів нерухомості, що негативно впливає на рішення інвесторів і призводить до зниження інтересу до ринку.

У деяких регіонах є дефіцит якісної нерухомості, що ускладнює пошук відповідних варіантів для покупки або оренди. Це може бути пов'язано з низьким рівнем нових будівель, після чого інвестори приймають рішення обережно через загрозу військових дій та економічну нестабільність[5].

Загалом, ринок нерухомості в Україні стикається з численними викликами, але водночас має потенціал для відновлення і розвитку, особливо в регіонах, які стоять новими економічними центрами.

Девелопмент комерційної нерухомості в Україні у 2024 році має значний потенціал для зростання, зокрема завдяки змінам в економічній ситуації, попиту на нові формати приміщень та розвитку інфраструктури. Важливим аспектом є регіональні відмінності, які помітно впливають на ринок [5].

Західні області, такі як Львівська та Закарпатська, демонструють стабільне зростання інтересу до нерухомості. Ці регіони стали новими економічними центрами завдяки релокації бізнесу та внутрішній міграції, що позитивно позначається на розвитку ринку. Бізнеси, які шукають нові можливості, активно переїжджають до

західних областей, що сприяє зростанню попиту на комерційні площі та житло. Також спостерігається зростання попиту на оренду житла в безпечних регіонах. Тенденція до зростання вартості оренди особливо помітна серед внутрішньо переміщених осіб, які потребують тимчасового житла. Це призводить до збільшення конкуренції на ринку оренди, що, у свою чергу, підвищує ціни на житло в західних регіонах. Власники нерухомості в безпечних зонах отримують можливість підтримувати стабільний прибуток від оренди, що може стимулювати інвестиції в реконструкцію та покращення якості житла.

У відповідності до світових тенденцій, в Україні зростає інтерес до енергоефективних проєктів. Новобудови з впровадженням енергоефективних технологій викликають підвищення інтересу з боку інвесторів і покупців. В умовах підвищення цін на енергію енергоефективність стає важливим критерієм при виборі житла [3].

Отже, ринок нерухомості в Україні має суттєвий потенціал для розвитку незважаючи на численні виклики. Потреба в модернізації та реконструкції існуючих об'єктів, а також зростання населення стимулюють попит на нерухомість, особливо в західних регіонах. Зростання інтересу до оренди житла в безпечних зонах та впровадження енергоефективних технологій підвищують привабливість новобудов. Хоча ринок стикається з певними труднощами, зокрема невизначеністю в законодавстві, існують позитивні ознаки відновлення. Загалом, адаптація до нових умов і впровадження інновацій створюють нові можливості для інвесторів і девелоперів, що може сприяти стабільності та зростанню ринку нерухомості в Україні.

Література.

1. Девелопмент на ринку нерухомості України. Камінецька О.В. URL: https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/10276/1/tezy_agro_26.10.2023.pdf#page=86
2. Попит на вторинне житло у річному вимірі впав, а ціни зросли – дослідження. URL: <https://forbes.ua/news/popit-na-vtorinne-zhitlo-u-richnomu-vimiri-vpav-a-tsini-zrosli-doslidzhennya-09092024-23487>
3. Real Estate 2024. Trends and Developments URL: <https://practiceguides.chambers.com/practice-guides/real-estate-2024/ukraine/trends-and-developments>
4. Real estate and construction. URL: <https://guide.aequo.ua/real-estate/>
5. Сучасні тенденції ринку нерухомості України Nazar S. Fenenko, Vitalia V. Koibichuk, Natalia S. Pedchenko, Artem V. Chentsov, Alexei O. Muzhev, 2022. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/10/10.22._topic_Nazar-S.-Fenenko-Vitalia-V.-Koibichuk-Natalia-S.-Pedchenko-166-176.pdf

ТЕОРЕТИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНOSTІ

*Дуднік Д.О., здобувач вищої освіти,
hia23@ukr.net*

*Науковий керівник: Хорошилова І.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

На сьогодні одним із складних і важливих завдань бухгалтерського обліку є облік дебіторської заборгованості, що пов'язано з проблемою неплатежів.

У процесі господарської діяльності майже кожне підприємство стикається з дебіторською заборгованістю, що, своєю чергою, спричиняє економічну нестабільність на українському ринку та збільшує ризики при продажу товарів і послуг з відстрочкою оплати. Дебіторська заборгованість суттєво впливає на фінансовий стан підприємства, обіг коштів та розмір фактично отриманого прибутку в звітному періоді.

Попри потенційно хороші фінансові результати від продажів та інших доходів, значне зростання дебіторської заборгованості може призвести до значних втрат.

Контроль за станом боргових зобов'язань є необхідною умовою успішної діяльності будь-якого підприємства, особливо для комерційних організацій.

Основою їх фінансової діяльності є безперервний обіг грошових коштів, авансованих у виробництво та збут продукції, товарів і послуг.

У кожному господарському циклі ці кошти мають відновлюватися, тобто повертатися підприємству, зазвичай із прибутком.

Дебіторська заборгованість покупців і замовників є одним з ключових джерел фінансових надходжень і визнається ліквідним активом за умови впевненості в повному та своєчасному погашенні боргів.

Дебіторська заборгованість займає значну частку в складі поточних активів підприємства і негативно впливає на його фінансовий стан, оскільки уповільнює виробничі процеси та знижує показники діяльності. Незалежно від причин виникнення, повністю уникнути її неможливо, тому важливим є вміння ефективно

управляти боргами.

Особливої уваги потребує порядок списання простроченої дебіторської заборгованості, оскільки це безпосередньо впливає на формування бази для визначення податку на прибуток. Однією з основних проблем в організації обліку дебіторської заборгованості є недостатня адаптованість методів створення резерву сумнівних боргів до облікової практики підприємств, а також нерівномірне співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю серед підприємств однієї галузі, що ускладнює досягнення балансу між ними.

Загальновизнано, що оптимальним для підприємства є рівність відношення кредиторської та дебіторської заборгованості, коли цей показник дорівнює одиниці.

Перевищення дебіторської заборгованості призводить до зниження фінансової стійкості підприємства та необхідності пошуку додаткових джерел фінансування. Якщо ж кредиторська заборгованість перевищує дебіторську, це створює загрозу неплатоспроможності підприємства.

Тому нерідко виникають проблеми з достовірністю даних щодо резерву сумнівних боргів, відображених у балансі.

Розрахунок цього резерву має здійснюватися на основі середніх статистичних даних, а також необхідно ретельно планувати та контролювати роботу з дебіторами.

Правильна організація обліку і проведення аналізу допомагають зменшити негативний вплив дебіторської заборгованості.

Для цього слід здійснювати оперативний контроль за надходженням готівки, своєчасно надавати платіжні документи, розширювати коло покупців для мінімізації ризиків несплати одним або кількома клієнтами та своєчасно визнавати сумнівні борги.

Отже, організація обліку дебіторської заборгованості на підприємстві є надзвичайно важливою, оскільки потребує постійного контролю за достовірністю даних, що стосуються розрахункових операцій з дебіторами.

Вдосконалення процесу управління дебіторською заборгованістю допоможе уникнути прострочення термінів її погашення, а також покращить управлінський аспект, зокрема контроль за витратами та доходами кожного підприємства.

УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОЦІНЮВАННЯ ІТ-ПРОЄКТІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*Калашиников Е.А., здобувач вищої освіти,
ernestkalashnykow@gmail.com*

*Науковий керівник: Слободянюк О.В., д.е.н., професор
Національний університет «Одеська юридична академія»*

Ефективне управління системою оцінювання ІТ-проєктів є критично важливим для успішної реалізації проєктів в сучасних умовах. Швидкі технологічні зміни, зростаюча конкуренція та постійно змінювані вимоги клієнтів висувають нові виклики перед керівниками ІТ-проєктів. В даних умовах традиційні методи оцінювання проєктів часто є недостатніми, тому виникає необхідність в розробці комплексної системи управління оцінюванням, що враховує специфіку ІТ-галузі.

Існує кілька основних підходів до оцінювання ІТ-проєктів. Традиційні методи, засновані на «трикутнику обмежень» (час, вартість, якість), були широко поширені в минулому, але часто не враховують специфіку ІТ-галузі, де швидкість та гнучкість є критично важливими.

Натомість, Agile-методології, що базуються на гнучкій розробці з постійним зворотнім зв'язком, довели свою ефективність в ІТ-проєктах. Вони дозволяють швидко адаптуватися до змін вимог, залучаючи замовника в процес на постійній основі.

Збалансована система показників (Balanced Scorecard) підхід, що враховує не лише фінансові, а й нефінансові аспекти, такі як задоволеність клієнтів, ефективність внутрішніх процесів та потенціал розвитку. Підхід дає більш всебічну картину успішності проєкту.

Є методи, що орієнтовані на управління ризиками та невизначеностями, характерними для ІТ-середовища. Вони передбачають сценарне планування, аналіз чутливості та інші інструменти, спрямовані на мінімізацію впливу непередбачуваних факторів. Кожен з даних підходів має свої переваги та недоліки, тому для ефективного управління оцінюванням ІТ-проєктів необхідно комбінувати їх, враховуючи специфіку проєкту та організаційний контекст.

Виходячи з аналізу сучасних підходів, пропонується наступна

структура ефективної системи управління оцінюванням ІТ-проєктів:

1. Чіткі критерії оцінювання, що охоплюють як традиційні показники (час, бюджет, функціональність), так і гнучкі, орієнтовані на цінність для замовника (задоволеність, інновативність тощо).

2. Процес безперервного моніторингу та зворотного зв'язку, що дозволяє вчасно виявляти відхилення та вносити корективи.

3. Збалансована система ключових показників ефективності (КРІ), яка поєднує фінансові та нефінансові метрики, орієнтовані на цілі проєкту.

4. Методи управління ризиками та невизначеностями, включаючи сценарне планування та аналіз чутливості.

5. Гнучкі механізми адаптації оцінювання до змінних умов, таких як модифікація вимог, нові технології чи зміна пріоритетів замовника.

6. Інтегрована інформаційна система, яка забезпечує збір, аналіз та візуалізацію даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Таким чином, управління системою оцінювання ІТ-проєктів в сучасних умовах вимагає комплексного підходу, що поєднує традиційні та гнучкі методи, орієнтовані на цінність для замовника. Запропонована структура системи управління оцінюванням дозволяє забезпечити ефективний моніторинг, адаптацію та прийняття обґрунтованих рішень, що сприяє успішній реалізації ІТ-проєктів.

Література.

1. Буреннікова Н. В., Білоус Д. А. Аналіз системи оцінювання ефективності управління іт-проєктами на сучасному підприємстві. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://conferences.vntu.edu.ua/>

2. Прокопенко Т. О., Поволоцький Я. О. Система критеріїв оцінювання ефективності проєктів галузі інформаційних технологій. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.researchgate.net/>

3. Адлер О. О., Лесько О. Й., Лесько О. В. До питання актуальності та ефективності управління Іт-проєктами в бізнес-процесах сучасного підприємства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.researchgate.net/>

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: МОДЕЛЬ КІНЕВІНА

*Ковальчук О.Ю., здобувач вищої освіти
sasakovalchuk824@gmail.com*

*Самуляк С.С., здобувач вищої освіти,
stepansamulak1@gmail.com*

*Науковий керівник: Піковець Н.Л. викладач
КЗ «Харківський Фаховий Коледж Спортивного Профілю»
Харківської Обласної Ради*

У процесі розвитку та реалізації проєкти зазнають впливу ряду чинників - соціально-політичних, адміністративно-законодавчих, виробничих, комерційних, фінансових тощо.

Майбутній розвиток ситуацій, кінцеві результати проєкту спрогнозувати дуже складно, оскільки прийняття рішень в цифровій економіці на всіх рівнях управління відбувається в умовах неоднозначності розвитку, неможливості точного прогнозування певних подій, неповної чи недостовірної інформації.

Повністю усунути невизначеність майбутнього в управлінні проєктом неможливо, тому що вона являє собою елемент об'єктивної дійсності.

З погляду економічної теорії невизначеність - це об'єктивна неможливість здобуття абсолютного знання про об'єктивні та суб'єктивні фактори функціонування системи, неоднозначність її параметрів та середовища [1, с. 150].

Чим більша невизначеність під час прийняття рішення по проєкту, тим більший ступінь ризику.

Слід зазначити, що вона не завжди є негативним фактором, оскільки усвідомлення факту її існування мотивує до самостійного розв'язання проєктних завдань, веде до ініціативності та творчого пошуку.

В умовах невизначеності та заплутаного середовища варто використовувати гнучкі методології управління проєктом.

Зрозуміти в якому середовищі ми знаходимось та які підходи нам краще використовувати при управлінні проєктом допоможе фреймворк Кеневіна.

Модель Кіневіна (Cynefin Framework) є управлінською концепцією, яка допомагає приймати рішення в залежності від умов середовища, в якому знаходиться управлінська система.

Модель була розроблена на початку 2000-х років в IBM (розробник Дейв Сноуден) і спирається на дослідження теорії систем.

Модель Кіневіна пропонує п'ять основних контекстів прийняття рішень, п'ять умов середовища, в яких може перебувати система: просте впорядковане середовище, складне впорядковане середовище, заплутане середовище, хаотичне середовище, безладне середовище [2. стор. 1].

Розглянемо ці середовища більш докладно:

Просте впорядковане середовище.

Характеристика середовища: повторювані процеси, очевидні причинно-наслідкові зв'язки, управління ґрунтується на фактах.

Тобто причинно-наслідкові зв'язки зрозумілі та однозначні – використовуємо гарні практики управління.

І порядок дій у такому середовищі буде таким: Усвідом — Категоризуй — Реагуй.

Прикладом може бути дорога з одностороннім рухом де все просто і зрозуміло.

Складне впорядковане середовище

Характеристика середовища: потрібне залучення експертів, причинно-наслідкові зв'язки виявляються, але не очевидні, є кілька правильних варіантів рішень, управління ґрунтується на фактах.

Тобто причинно-наслідкові зв'язки існують, але не завжди очевидні.

В такому середовищі ми використовуємо найкращі практики управління.

Порядок дій буде таким: Усвідом – Проаналізуй – Реагуй

Для прикладу можна навести Макдональдс. Як компанія розробляє та оновлює меню та реагує на тенденції – згадаймо заміну червоного кольору на зелений в оформленні ресторанів.

Заплутане середовище

Характеристика середовища: постійні зміни та непередбачуваність; немає правильних рішень; невизначеність; декілька конкуруючих гіпотез; потреба у творчому та інноваційному підході; управління на основі гіпотез.

Тобто маємо: причинно-наслідкові зв'язки не зрозумілі, такі дії призводять до різних результатів через зовнішні чинники, простір для

гіпотез та експериментів.

І саме в цьому середовищі ми використовуємо гнучкі методології управління.

Порядок дій в заплутаному середовищі буде наступним: Досліджуй – Усвідом – Реагуй.

Хаотичне середовище

Характеристика середовища: високий ступінь неупорядкованості та невизначеності; незрозумілі причинно-наслідкові зв'язки, немає сенсу шукати правильні відповіді; потрібно прийняти багато рішень, а немає часу; напруженість; управління на основі гіпотез.

Що маємо: причинно-наслідкові зв'язки відсутні і це перехідний короткостроковий стан:

- до простого впорядкованого середовища методами жорстких обмежень

- до заплутаного середовища за допомогою точкових заходів.

В хаотичному середовищі використовується кризове (ручне) управління, оскільки експертизу проводити ніколи.

Результат залежить від грамотності, сміливості та інноваційності мислення конкретних управлінців.

Як приклад можна навести розробку вакцини під час Covid 19.

Порядок дій у такому середовищі: Дій — Усвідом — Реагуй

Безладне середовище.

Це середовище особливо важко розпізнати через безліч конкуруючих варіантів.

Потрібно розбити її на складові та визначити до якого середовища відноситься кожна з частин.

З аналізу фреймворка Кеневін стає зрозумілим, що в цифровій економіці в умовах невизначеності краще всього використовувати в управлінні проєктами за Agile методологію.

Література.

1. Решетило В.П., Федотова Ю.В. Невизначеність та ризик: співвідношення понять та специфіка прийняття рішень. Економіка та управління підприємствами. 2020. Випуск №3 (77). С. 149-154.

2. Snowden D.J, Boone M.E. A Leader's Framework for Decision Making URL: <https://hbr.org/2007/11/a-leaders-framework-for-decision-making> (дата звернення: 03.11.2024)

СТРАТЕГІЯ РОЗРОБКИ ПРОЄКТУ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

*Комарденко В.О., здобувач вищої освіти,
viktoria.komardenko@gmail.com*

*Науковий керівник: Слободянюк О.В., д.е.н., професор
Національний університет «Одеська юридична академія»*

Стратегія розробки проєкту розвитку кадрового потенціалу є ключовим елементом успішного функціонування сучасних організацій в умовах сучасного бізнес-середовища. Актуальність даної розробки обумовлена зростаючою роллю людського капіталу як основного джерела конкурентних переваг та необхідністю систематичного підходу до його розвитку.

Аналіз сучасних наукових досліджень демонструє, що ефективна стратегія розвитку кадрового потенціалу повинна базуватися на комплексному підході, який враховує як внутрішні фактори організації (корпоративна культура, бізнес-цілі, наявні ресурси), так і зовнішні чинники (ринкові тенденції, технологічні інновації, демографічні зміни). Важливим аспектом є інтеграція стратегії розвитку кадрового потенціалу із загальною бізнес-стратегією організації, що забезпечує узгодженість цілей та ефективність їх досягнення.

Ключовими елементами стратегії розвитку кадрового потенціалу є системний підхід до оцінки поточного стану людських ресурсів, визначення потреб у розвитку компетенцій, формування програм навчання та розвитку, створення системи мотивації та кар'єрного зростання, а також впровадженню інноваційних методів розвитку персоналу, таких як цифрові платформи навчання, менторські програми, проєктне навчання та крос-функціональна ротація.

Процес розробки стратегії включає кілька послідовних етапів: діагностику поточного стану кадрового потенціалу, що передбачає аналіз кількісних та якісних показників; визначення стратегічних цілей розвитку персоналу відповідно до бізнес-завдань організації; розробку конкретних програм та заходів з розвитку компетенцій; формування системи моніторингу та оцінки ефективності впроваджених ініціатив.

Ключовим аспектом є створення гнучкої системи управління змінами, яка дозволяє оперативно адаптувати стратегію відповідно до

нових викликів та можливостей.

В стратегії формується системи ключових показників ефективності (КРІ), які дозволяють оцінювати прогрес у досягненні поставлених цілей.

Показники охоплюють різні аспекти розвитку кадрового потенціалу: рівень професійних компетенцій, задоволеність працівників, продуктивність праці, рівень утримання талантів, ефективність навчальних програм.

Ключовим елементом є створення системи зворотного зв'язку, яка забезпечує постійний моніторинг результативності впроваджених ініціатив та можливість їх своєчасного коригування.

Реалізація стратегії розвитку кадрового потенціалу вимагає створення відповідної організаційної інфраструктури, включаючи формування проєктної команди, розподіл відповідальності, забезпечення необхідними ресурсами та створення ефективних комунікаційних каналів. Фактором успіху є залучення всіх рівнів управління до процесу впровадження стратегії та забезпечення їх підтримки.

Таким чином, стратегія розробки проєкту розвитку кадрового потенціалу є комплексним інструментом, який забезпечує систематичний підхід до розвитку людських ресурсів організації.

Успішна реалізація такої стратегії дозволяє не лише підвищити ефективність персоналу, але й забезпечити стійкі конкурентні переваги організації в довгостроковій перспективі.

А основними факторами успіху є системність підходу, узгодженість з бізнес-цілями, гнучкість та орієнтація на постійне вдосконалення.

Література.

1. Семикіна М.В. Стратегічне планування розвитку кадрового потенціалу України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://core.ac.uk/>
2. Паршина О.А. Формування методики оцінки стратегії розвитку кадрового потенціалу підприємства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://acadrev.duan.edu.ua/>
3. Погребняк А.Ю., Лінник І.М. Розробка кадрової політики як один з основних напрямів менеджменту персоналу підприємства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/>

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ «NETFLIX»

*Куш А.О., здобувач вищої освіти,
nastiakusch@gmail.com*

*Науковий керівник: Латишев К.О., к.е.н., доцент
Кременчуцький національний університет ім. М.
Остроградського*

На сьогоднішній день, кіноіндустрія налічує безліч платформ та сервісів для перегляду кіно: як безкоштовних, так і платних. Будь-який фільм глядачі можуть побачити у кінотеатрах, на сайтах, стрімінгових платформах та онлайн сервісах.

Одним з найпопулярніших провайдерів медійних послуг є компанія «Netflix» – американська продюсерська компанія, заснована у 1997 р. в Каліфорнії. Сервіс «Netflix» займає майже половину світового ринку у сфері цифрових онлайн-кінотеатрів. Навіть не дивлячись на те, що конкуренти поступово збільшують свою частку та стають все популярнішими, компанія продовжує зберігати лідируючі позиції п'ять років поспіль.

Маркетингові стратегії компанії «Netflix» орієнтовані переважно на залучення глобальної аудиторії. Основними елементами є персоналізація контенту за допомогою алгоритмів штучного інтелекту, які рекомендують фільми та серіали на основі вподобань користувачів, а також акцент на оригінальному контенті, що робить платформу унікальною на ринку. Netflix також активно адаптується до локальних ринків, створюючи контент на різних мовах і з урахуванням культурних особливостей, що допомагає розширити його вплив на міжнародному рівні.

Netflix є чудовим прикладом інтегрованої маркетингової стратегії, що поєднує гнучкість та орієнтацію на клієнта для досягнення максимального ефекту. Компанія дотримується підходу, спрямованого на забезпечення зручного користування, використовуючи інтегрований маркетинг для ефективного націлювання, а також застосовує контент-маркетинг для аналізу даних. Ключові принципи маркетингу компанії включають наступне (рисунк 1) [1].



Рисунок 1 – Принципи маркетингу Netflix

Таким чином, Netflix прагне створити міцний зв'язок зі своєю аудиторією, персоналізуючи досвід перегляду та заохочуючи глядачів до перегляду їхнього контенту за допомогою продуманої маркетингової тактики. Платформа пропонує зручний доступ до контенту на будь-якому пристрої, забезпечуючи єдиний користувацький досвід, незалежно від місця перегляду. Також компанія використовує аналіз даних, щоб персоналізувати контент, знаючи, які фільми та шоу подобаються глядачам.

Маркетинговий комплекс Netflix включає класичні компоненти: продукт, ціну, місце і просування. Продуктом компанії виступає велика бібліотека контенту, що охоплює різноманітні серіали, фільми, документальні проєкти та ексклюзивний оригінальний контент. Ціноутворення компанії базується на цінності для клієнтів: різні плани підписки змінюються залежно від якості трансляції та кількості акаунтів. Netflix розповсюджує свій контент через Інтернет, охоплюючи приблизно 190 країн, і забезпечує доступ на смарт-телевізорах, смартфонах, планшетах та комп'ютерах. Просування платформи включає цифровий маркетинг, активну присутність у соціальних мережах, онлайн-рекламу, партнерські та спеціальні заходи. Комплекс маркетингу Netflix, також відомий як маркетинг 4Р, виглядає наступним чином (рисунок 2) [2].



Рисунок 2 – Комплекс маркетингу компанії «Netflix»

Ключовим аспектом стратегії компанії є історія адаптації продуктів і послуг.

Це дозволило платформі орієнтуватися не лише на впровадження високоякісного контенту, але й на інші суттєві чинники, такі як технологічний прогрес, мінлива структура розваг та економічні спади. Здатність розвиватися з ринком змусила Netflix бути попереду, навіть коли розвиваються конкуренти.

Ефективність обраної маркетингової стратегії яскраво відображається у фінансових показниках компанії (таблиця 1) [3].

Таблиця 1 – Фінансові показники компанії за 2020-2024 рр.

Рік	Дохід \$ дол.	Чистий прибуток \$ млрд.	Витрати \$ млрд.	Щомісячний дохід з одного користувача	Працівники	«Fortune 500»
2020	24,996	2,761	17,3	\$13,32	9,400	№164
2021	29,697	5,116	17,5	\$14,56	11,300	№115
2022	31,620	4,490	16,7	\$15,86	12,800	№115
2023	33,720	5,408	13	\$16,28	13,000	№129
2024	38,750	7,781	17	\$17,06	17,500	№131

Так, з кожним роком, дохід платформи зростає приблизно на п'ять \$ млрд., а щомісячний дохід з одного користувача – на \$0,8.

Отже, маркетингова стратегія Netflix ґрунтується на кількох ключових компонентах, які допомагають компанії досягати успіху на глобальному ринку. Перш за все, Netflix орієнтований на клієнта, приділяючи значну увагу розумінню його потреб. Використовуючи аналіз даних і алгоритми машинного навчання, компанія отримує глибоке уявлення про вподобання користувачів, їхні звички перегляду та уподобання щодо контенту. Також, Netflix пропонує різноманітний контент для кожного з сегментів аудиторії. Завдяки унікальним і високоякісним продуктам компанія вирізняється серед конкурентів, залучаючи користувачів ексклюзивними пропозиціями.

Крім того, стратегія Netflix включає глобальне розширення з акцентом на локалізацію контенту та маркетингових зусиль. Компанія активно інвестує у виробництво та придбання матеріалів з різних країн, що дає змогу враховувати місцеві смаки та залучати міжнародну аудиторію, закріплюючись на нових ринках.

Література.

1. «A Case Study on Netflix Marketing Strategy». URL: <https://bit.ly/48pkoSY> (дата звернення 25.10.2024).
2. «Netflix Marketing Strategy: A Success in The Industry». URL: <https://bit.ly/4fjft8m> (дата звернення 25.10.2024).
3. «Netflix in Fortune Rankings». URL: <https://bit.ly/4hl5L7l> (дата звернення 20.10.2024).

ОБЛІК ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ОСОБЛИВОСТІ ТА СКЛАДНОСТІ

*Лесик Д.С., здобувач вищої освіти,
hia23@ukr.net*

*Науковий керівник: Хорошилова І.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Сучасні складні умови роботи вітчизняних підприємств створюють проблеми щодо забезпечення стабільності та надійності їх діяльності. Основою загального потенціалу підприємства є його власний капітал.

Структура та динаміка цього капіталу виступають одними з ключових показників, що характеризують фінансовий стан підприємства. У сучасній економіці власний капітал має важливе значення та водночас залишається недостатньо вивченим об'єктом бухгалтерського обліку. Оскільки власник не може контролювати те, що не може виміряти, ключовим завданням для успішного ведення бізнесу є точна оцінка наявних ресурсів, зокрема власного капіталу.

Останніми роками в обліку власного капіталу підприємств відбулися зміни, пов'язані з переходом на МСФЗ, що зумовлює потребу в детальному аналізі, оцінці, виділенні наявних проблем обліку та пошуку шляхів його вдосконалення. Систематизація різних поглядів дослідників дозволяє уточнити поняття «власний капітал»: це сукупність економічних благ у грошовій, матеріальній та нематеріальній формах, які залучаються до діяльності суб'єкта господарювання без обмежень щодо повернення власникам і здатні приносити дохід.

Термін «власний капітал» не використовується в обліковій практиці, натомість його еквівалентом у зарубіжній практиці є поняття «чисті активи» (net assets). Для більш детального розуміння сутності власного капіталу важливо визначити його складові елементи.

Власний капітал включає такі складники:

- зареєстрований (пайовий) капітал;
- капітал у дооцінках;
- додатковий капітал;
- резервний капітал;
- нерозподілений прибуток (непокритий збиток);

- вилучений капітал;
- неоплачений капітал.

Важливість власного капіталу пояснюється функціями, які він виконує:

- довгострокове фінансування – забезпечує підприємству кошти на необмежений час;
- відповідальність і захист прав кредиторів – відображений у балансі власний капітал є показником відповідальності підприємства та засобом захисту кредиторів від втрати капіталу;
- компенсація збитків – тимчасові збитки покриваються за рахунок власного капіталу;
- кредитоспроможність – підприємства з меншим борговим навантаженням та більшим власним капіталом мають перевагу при отриманні кредитів;
- фінансування ризику – використовується для ризикових інвестицій, які кредитори можуть не підтримати;
- самостійність і вплив – обсяг власного капіталу визначає рівень незалежності та впливу власників на підприємство;
- розподіл доходів і активів – частки власників у капіталі стають основою для розподілу фінансових результатів і майна у разі ліквідації;
- розподіл впливу в управлінні – частка власника в статутному капіталі визначає його вплив на прийняття рішень щодо управління підприємством: що більша частка, то більший вплив.

Отже, власний капітал – це власні ресурси підприємства, залучені його засновниками або накопичені шляхом реінвестування чистого прибутку, які спрямовуються на формування активів підприємства у грошовій чи матеріальній формі. Особливістю цієї економічної категорії є специфічні складові, сума яких становить вартість ресурсів, отриманих від засновників і накопичених у процесі фінансово-господарської діяльності.

Ефективність роботи підприємства значною мірою залежить від розвитку та вдосконалення системи управління власним капіталом. Основними внутрішніми документами підприємства, які регулюють питання формування, використання та обліку власного капіталу, є статут і наказ про облікову політику.

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

*Масюта А.В., здобувач вищої освіти,
alinamasyuta9@gmail.com*

*Терьохіна Д.С., здобувач вищої освіти,
terehinadar.2017@gmail.com*

*Науковий керівник: Величко Я.І., асистент кафедри менеджменту
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

У сучасних умовах ринкової економіки управління проєктами, що пов'язані з інноваціями, стає важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємств. Впровадження ефективних методів управління сприяє адаптації до динамічних змін і підвищенню продуктивності. Це особливо актуально в умовах постійних технологічних змін і зростаючих очікувань споживачів, які змушують компанії швидко реагувати на нові виклики та можливості.

В управлінні інноваційними проєктами важливо враховувати весь цикл від ідеї до її практичної реалізації. Відповідно, кожен етап, починаючи від планування, організації та координації до контролю та завершення проєкту, має інтегрувати управлінські функції для забезпечення гармонійного розвитку. Ключову роль відіграє стратегічний підхід, що враховує специфіку підприємства та вплив зовнішнього середовища. Такий підхід дозволяє зберігати гнучкість і забезпечувати конкурентні переваги. На думку багатьох дослідників [1-3] стратегічне управління має критичне значення для успішного впровадження інновацій.

Згідно з дослідженнями С. Великої [2], процес управління інноваційними проєктами охоплює всі етапи — від планування до реалізації і завершення проєкту. Основна увага приділяється інтеграції різних управлінських функцій для забезпечення гармонійного розвитку проєктів. Це включає не лише аналіз складних рішень та необхідність швидкого реагування на виклики, що виникають під час впровадження інновацій, але й координацію з іншими підрозділами підприємства та залучення зацікавлених сторін. Такий підхід дозволяє створити гнучку систему управління, здатну ефективно адаптуватися до змін середовища. Сучасні інноваційні проєкти потребують всебічного планування, яке включає не тільки

визначення основних етапів проєкту, але й підготовку до можливих ризиків та змін [2].

Поглиблюючи тему стратегічного управління інноваційними проєктами, Г.В. Строкович [3] зазначає, що ефективність проєктів значною мірою залежить від застосування стратегічних підходів, які дозволяють враховувати не лише внутрішні чинники, такі як ресурси підприємства та компетенції працівників, але й зовнішні чинники — технологічні зміни, економічні тренди та регуляторні вимоги. Створення стратегії, яка адаптується під конкретні ринкові умови та зміни у поведінці споживачів, допомагає зберігати конкурентоспроможність підприємства навіть у динамічному середовищі [3]. Такі стратегії підсилюють здатність підприємств швидко реагувати на нові виклики, що стає особливо актуальним в умовах глобальної економічної нестабільності.

Теоретичні основи управління інноваційними проєктами в українському контексті розглянуті С.П. Крамарчуком та Н.П. Лубкей [4]. Вони акцентують на тому, що інтеграція сучасних інформаційних технологій у процеси управління є необхідністю для досягнення високого рівня ефективності. Застосування ІТ-рішень дозволяє автоматизувати багато аспектів управління проєктами, включаючи моніторинг, управління ресурсами та аналіз ефективності. Це сприяє підвищенню прозорості процесів та дозволяє керівникам оперативно реагувати на відхилення від плану, що в свою чергу знижує ймовірність помилок та втрат [4]. Впровадження таких технологій забезпечує підвищену конкурентоздатність, зокрема в умовах, коли швидкість реагування на ринкові зміни є вирішальним фактором.

В.Я. Брич та його колеги [5] підкреслюють, що управління інноваційним потенціалом підприємства виходить за межі простої реалізації окремих проєктів і охоплює більш комплексний підхід. Залучення працівників до процесу інновацій та створення середовища, яке сприяє розвитку їхніх ідей, є основою для підтримки постійного процесу вдосконалення. У такому середовищі співробітники відчують підтримку керівництва, що сприяє генерації ідей та підвищує їхню залученість у проєкти. Підприємства, що інвестують у розвиток інноваційної культури, отримують переваги у вигляді більшої адаптивності та ефективності впровадження інноваційних рішень [5].

На підтримку цієї ідеї, Ковтуненко та Кімінчиджи [6] акцентують увагу на тому, що управління інноваційними ідеями вимагає

цілісного підходу, який включає як генерацію ідей, так і створення ефективних механізмів для їхнього відбору та впровадження. Важливим є створення сприятливого середовища, в якому співробітники можуть вільно висловлювати свої ідеї та бачити шляхи їхнього розвитку. Це передбачає підтримку з боку керівництва, впровадження інструментів, що сприяють обміну знаннями, та створення платформ для співпраці [6]. Такий підхід дозволяє підприємствам ефективніше реалізовувати інноваційні проєкти, підвищуючи їхню швидкість адаптації до ринкових змін.

Л.Ю. Кучер [7] додає до цього, що управління інноваційними проєктами повинно включати аналіз економічних аспектів для забезпечення стійкості проєкту. Зокрема, аграрний сектор є прикладом галузі, де адаптація універсальних підходів до конкретних умов дозволяє забезпечити високу віддачу від інвестицій. Врахування економічних ризиків та розробка відповідних стратегій для їх мінімізації є важливим етапом управління, який забезпечує досягнення довготривалих результатів.

Є.О. Романенко і І.В. Чаплай [8] звертають увагу на важливість використання сучасних інструментів для оцінки ризиків та управління проєктами. Використання методів, таких як SWOT-аналіз, дозволяє підприємствам оцінювати сильні та слабкі сторони проєкту, аналізувати зовнішні загрози та визначати можливості. Завдяки цьому можна планувати впровадження інноваційних проєктів із врахуванням всіх ризиків та забезпечувати їхню ефективність. Підприємства, що впроваджують такі методи, здатні краще адаптуватися до змін і мінімізувати втрати.

О.Г. Ратушняк та О.Г. Лялюк [9] наголошують на необхідності гнучкого управління в умовах швидко змінюваного ринкового середовища. Використання сучасних методологій управління, таких як Agile та Lean, дозволяє підприємствам адаптувати свої процеси під динамічні умови ринку. Такі підходи забезпечують швидке впровадження змін і дозволяють командам працювати більш ефективно. Зокрема, скорочення циклів розробки та оперативне реагування на зміни допомагають зберегти конкурентоспроможність [9]. Ці методи також дозволяють швидко масштабувати успішні рішення і застосовувати їх на різних рівнях підприємства, забезпечуючи системний підхід до впровадження інновацій.

У підсумку, управління проєктами з інноваційною складовою потребує комплексного підходу, який поєднує стратегічні, економічні

та практичні аспекти. Це включає інтеграцію інформаційних технологій, аналіз ризиків, планування та моніторинг результатів. Лише така інтеграція забезпечує підприємствам можливість швидко адаптуватися до змінних ринкових умов, підтримувати стабільний розвиток та досягати поставлених цілей. Впровадження новітніх рішень та технологій стає запорукою успіху в сучасному конкурентному середовищі.

Таким чином, підприємства, що впроваджують комплексний підхід до управління інноваційними проєктами, мають більшу ймовірність досягнення успіху в умовах швидкоплинного технологічного розвитку та змінних ринкових умов. Цей підхід дозволяє ефективно реалізовувати інноваційні ідеї, трансформуючи їх у комерційно успішні продукти та послуги, які відповідають сучасним потребам споживачів.

Література.

1. Пойда-Носик Н.Н., Черленяк І.І. Управління інноваційними проєктами: навч. посібник. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2017. 360 с.
2. Велика С. Особливості управління інноваційними проєктами на підприємстві. *Економічна експертиза та землепорядкування*: зб. матеріалів доп. Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Тернопіль, 18 грудня 2020 р.). Тернопіль: ЗУНУ, 2020. С. 196-198.
3. Строкович Г.В. Особливості стратегічного управління інноваційними проєктами. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 678-681.
4. Крамарчук С.П., Лубкей Н.П. Теоретичні аспекти управління інноваційним проєктом на вітчизняних підприємствах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. №23. С. 252-255.
5. Брич В.Я., Снігур Х.А., Тисько М.М., Шпак Я.О. Управління інноваційним розвитком підприємства: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 216с.
6. Ковтуненко Д.Ю., Кімінчиджи Г.І. Особливості управління інноваційними ідеями на підприємстві. *ECONOMICS: time realities*. Одеса. 2020. № 6 (52). С. 35–46.
7. Кучер Л. Ю. Економічні засади управління інноваційними проєктами підприємств аграрного сектора: теорія та практика: монографія. Харків, 2021. 640 с.
8. Романенко Є.О., Чаплай І.В. Сучасний інструментарій управління інноваційним розвитком підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2016. Вип. 4(2). С. 268-275.
9. Ратушняк О.Г., Лялюк О.Г. Основні проблеми та механізм впровадження інноваційних проєктів на підприємстві. *Економічний простір*. 2018. № 129. С. 200-207.

ЗАПОЧАТКУВАННЯ ПРОЄКТУ, ЯК ВАЖЛИВІША ФАЗА ЙОГО ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ

*Мітрович О.С., здобувач вищої освіти
kseniamitrovich72gmail.com*

*Науковий керівник: Деренська Я. М., к.е.н., доцент
Національний фармацевтичний університет*

Життєвий цикл проєкту, зазвичай, складається з наступних фаз: започаткування, виконання та завершення проєкту. Перша фаза закладає основи ефективності та результативності проєкту. Її завданнями вчені визначили такі: обрання проєкту та обґрунтування його актуальності; визначення мети та очікуваних результатів проєкту; означення меж проєкту; з'ясування очікування та інтересів всіх ключових стейкхолдерів; визначення команди проєкту та повноваження і обов'язки її членів; ідентифікація ризиків проєкту; встановлення обмежень [1, 2].

На основі аналізу праць науковців [1-3], нами запропонована послідовність етапів фази «Започаткування проєкту» (рис. 1).

Етап 1. Вивчення варіантів проєктної ідеї. Серед джерел таких ідей найчастіше вони називають: вимоги ринку, стратегічна можливість (бізнес-потреба), соціальна потреба, захист оточуючого середовища, вимоги замовника, технічний прогрес, юридична вимога, незадоволений попит, надлишкові ресурси, ініціатива підприємців, реакція на політичні тиски, зацікавленість кредиторів та інш.

Етап 2. Оцінка можливостей організації. Для здійснення етапу може бути використаний метод SWOT – аналізу, який дає змогу визначити не тільки можливості організації, але й загрози йому, сильні та слабкі сторони.

Крім того, важливим є і фінансова можливість організації, яка може бути визначена за допомогою інструментів фінансового та інвестиційного аналізу.

Етап 3. Попередній вибір проєктної ідеї. Обрані варіанти проєктних ідей оцінюються з точки зору можливості організації. Таким чином обирається та, яка попередньо може бути обрана. Для цього можуть бути використані логічні та експертні методи, наприклад, метод «мозкового штурму», метод «Дельфі», методи експертних оцінок.

Етап 4. Встановлення критеріїв схвалення проєкту та їх рівнів. За думкою Носенко О., ними можуть бути:

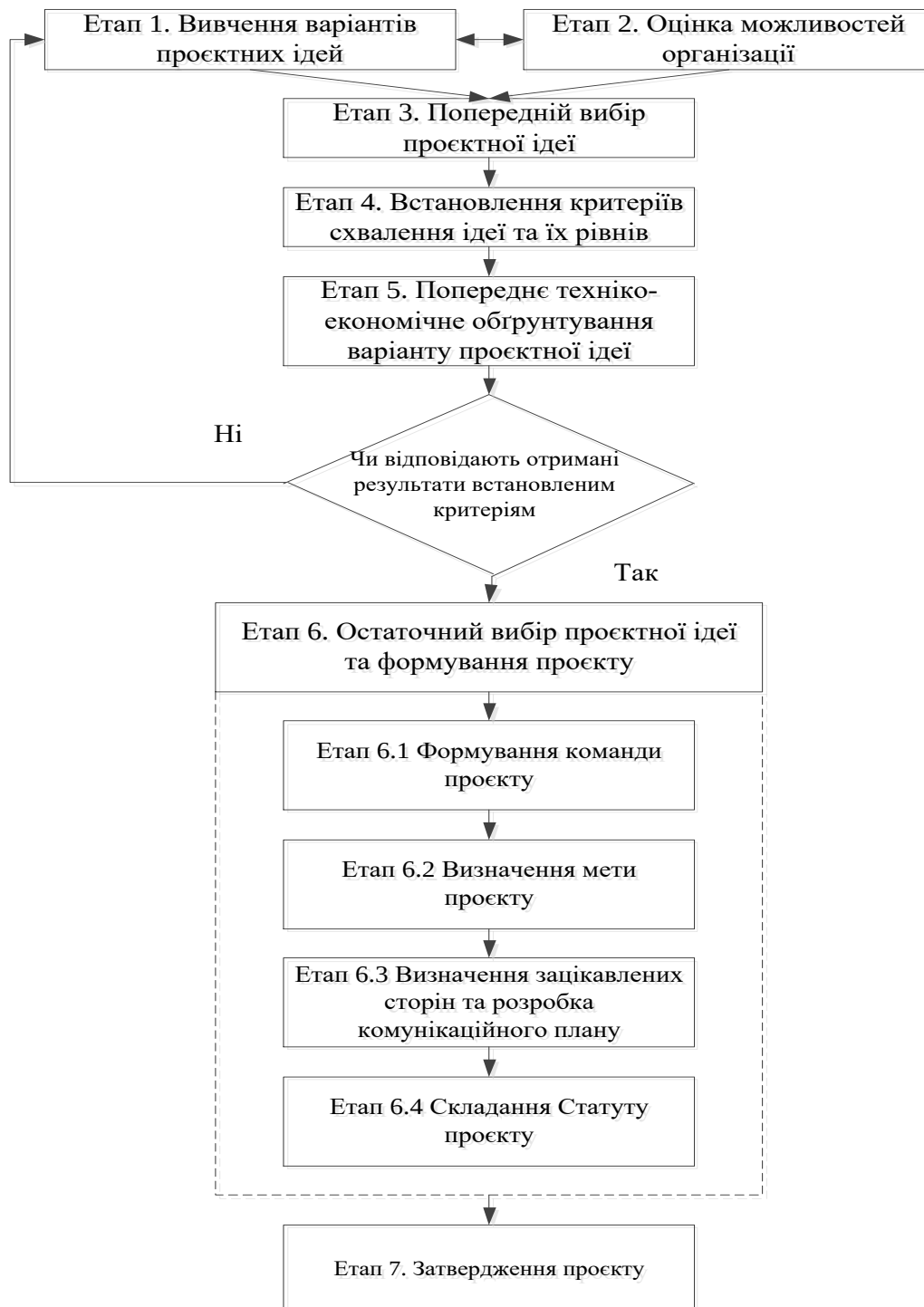


Рисунок 1 - Запропонована схема етапів фази «Започаткування проєкту»

нормі та нормативи, критерії науково-технічного спрямування, технологічні та виробничі критерії, обсяг та джерела фінансування проєкту [2].

Войнаренко М. П. та Єпіфанова І. Ю. пропонують оцінювати

проєкт за критеріями ефективності: сума грошових коштів, яку необхідно спрямувати на реалізацію проєкту; прибуток від реалізації проєкту; внутрішня норма прибутку; період окупності проєкту; чутливість прибутку до змін вхідних параметрів [3].

Івченко І. пропонує в якості критеріїв схвалення проєктів розраховувати: показники економічної ефективності; показники соціальної ефективності; показники потенціалу підприємства [4].

Етап 5. Попереднє техніко-економічне обґрунтування (ТЕО) обраної проєктної ідеї.

Метою цього етапу є визначення доцільності проєкту та вибір найбільш раціонального варіанту його реалізації.

На сьогоднішній день розроблені шаблони ТЕО, які можуть використовувати для обґрунтування будь якого проєкту.

Якщо рівні показників ТЕО будуть відповідати встановленим критеріям, необхідно перейти до етапу 6.

Якщо не будуть відповідати – повернутися до пункту 3 з тим, щоб підібрати інші ідеї до розгляду.

Етап 6. Остаточний вибір проєктної ідеї та оформлення проєкту. Проєктна ідея, показники якої відповідає встановленим критеріям, буде прийнята до реалізації. Її треба оформити як проєкт.

Етап 6.1. Формування команди проєкту. Основна мета формування команди проєкту – організація злагодженої роботи фахівців над проєктом шляхом розподілу ролей та відповідальності між її членами. До основних методів формування команди відносяться: цілеорієнтований, міжособистісний, функціонально-рольовий, проблемно-орієнтований.

Вибір методу формування проєктної команди залежить від масштабів проєкту, обсягу робіт та вимог до знань та вмінь фахівців. зазвичай, ролі у команді розподіляються таким чином: ініціатор, інвестор, менеджер проєкту, члени проєктної команди.

Етап 6.2. Визначення мети проєкту. Мета проєкту є відправною точкою роботи над ним, тому вона повинна відповідати наступним критеріям: цілі повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі.

Це так званий SMART метод встановлення мети. Саме визначена ціль буде основою для планування показників проєкту, встановлення контрольних точок.

Етап 6.3 Визначення зацікавлених сторін та розробка комунікаційного плану.

На цьому етапі необхідно не тільки скласти перелік зацікавлених сторін, але й визначити вплив кожної сторони на проєкт. Це допоможе побудувати комунікації між ними та членами проєктної команди.

Етап 6.4. Складання Статуту проєкту. Статут проєкту – документ, виданий ініціатором або спонсором проєкту, який підтверджує начало проєкту та надає керівнику повноваження на його реалізацію [5]. Розділи, які входять до статуту: ціль, масштаб, стейкхолдери, результати, етапи, бюджет, ризики, керівник проєкту.

Послідовність визначення стейкхолдерів пропонується наступна: ідентифікація: складання переліку потенційних стейкхолдерів; розподіл їх на групи в залежності від рівня впливу на проєкт; розробка плану взаємодії (плану комунікацій) з кожною групою зацікавлених сторін.

Для реалізації цього етапу використовується метод аналізу зацікавлених сторін. Згідно з цією методикою, всі зацікавлені сторони розподіляють на чотири групи: стейкхолдери, які мають: високий вплив та високу зацікавленість; високий вплив та низьку зацікавленість; низький вплив та високу зацікавленість; низький вплив та низьку зацікавленість.

Етап 7. Затвердження проєкту. На цьому етапі проєкт затверджується зацікавленими сторонами, які входять до групи «високий вплив та висока зацікавленість», а також членами проєктної команди, які мають на це повноваження. Зацікавлені сторони, які входять до групи «високий вплив та низька зацікавленість», повідомляють про початок проєкту. Іншим групам на початковому етапі ЖЦП.

Література.

1. Азарова И. Б. Методологические подходы инициации проектов. *Управління розвитком складних систем*. 2017. № 30. С. 21-25.
2. Носенко О. С. Критерії прийняття рішень по реалізації інноваційних проєктів підприємств з метою підвищення їх ефективності. *Ефективна економіка*. 2013. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3471> (дата звернення 10.10.2024).
3. Войнаренко М. П., Єпіфанова І. Ю. Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2011. 188 с.
4. Івченко О. Як провести оцінку інвестиційних проєктів. 16.01.2023. URL <https://pareto.com.ua/ua/blog/ocinka-investicij/> (дата звернення 25.09.2024).
5. A Guide to the Project Management Body of Knowledge / Third Edition (PMBOK Guide) an American National Standard ANSI/PMI 99-001-2004.

ЗНАЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

*Мустеца Н.О., здобувач вищої освіти,
super-iramw@ukr.net*

*Науковий керівник: Мустеца І.В., к.е.н., доцент
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ*

У період воєнного стану фінансовий менеджмент на підприємстві потребує підвищеної уваги, оскільки ключовими завданнями є: розробка фінансової стратегії, планування фінансів, аналіз звітності та прогнозування доходів, пошук фінансових джерел для розвитку, управління основним і оборотним капіталом, вибір оптимальних напрямків інвестування ресурсів, ефективна робота з цінними паперами, встановлення продуктивних стосунків з партнерами та фінансово-кредитною системою.

Дослідження показало, що з початком війни та протягом 2022 року кількість нових зареєстрованих підприємств знизилася більш ніж на 50 %, досягнувши найнижчого рівня за останнє десятиліття. Однак, у наступні місяці відбулася позитивна динаміка відновлення завдяки адаптації бізнесу до умов війни, міжнародній фінансовій підтримці, державним програмам та покращенню логістики.

За даними Державної служби статистики України станом на 01.07.2024 року кількість зареєстрованих юридичних осіб становила 1 511 133, з яких 798 047 – товариства з обмеженою відповідальністю, 199 787 – приватні підприємства, та 50 560 – фермерські господарства [1]. Управління фінансовим станом потребує всебічного підходу, що охоплює як фінансовий менеджмент, так і виробничий. Такий підхід, був популярний ще до повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 року, що підтверджує його актуальність не лише у кризові часи. На думку А. Ужви, застосування комплексного підходу до управління підвищує ефективність підприємства, покращуючи фінансові показники. Д. Ванькович вважає, що ефективність управління залежить від постійного вдосконалення структури управління, при цьому фінансовий стан є важливим індикатором цього процесу [2]. Під час війни фінансовий менеджмент зазнав певних змін, які можна узагальнити у вигляді таблиці 1. Управління фінансовим станом є центральною складовою фінансового менеджменту в сучасних умовах, оскільки саме фінансово-майновий стан підприємства визначає його економічну стійкість в умовах невизначеності, ризиків

та складних економічних обставин. На сьогоднішній день обґрунтування ефективних фінансових рішень потребує актуальних досліджень, спрямованих на адаптацію підприємства до кризових умов ведення бізнесу під час війни. Управління фінансовим станом передбачає прийняття управлінських рішень, спрямованих на досягнення запланованих результатів та визначених показників.

Таблиця 1 - Особливості фінансового менеджменту під час війни [4]

№	Зміст
1	Фінансове забезпечення реорганізації бізнес-процесів для адаптації підприємства до нових реалій на основі змін у попиті, демографічних процесах та специфічних умов діяльності під час війни.
2	Першочергове врахування підвищеного рівня ризику при прийнятті управлінських рішень під час здійснення господарської діяльності.
3	Перегляд і обґрунтування нової фінансової стратегії підприємства для пошуку ефективного підходу до формування, розподілу та використання фінансових ресурсів в умовах невизначеності.
4	Забезпечення можливості коригування оперативних планів відповідно до швидко змінюваних умов, їх гнучкості та багатоваріантності.
5	Пошук нестандартних рішень для залучення фінансових ресурсів через державні програми підтримки, міжнародну фінансову допомогу тощо.
6	Використання пільгових умов оподаткування та страхування бізнесу.
7	Підтримка фінансової стійкості та платоспроможності підприємства на рівні, що забезпечує фінансову рівновагу та безпеку.
8	Переформатування системи управління витратами шляхом скорочення "зайвих" витрат і збільшення витрат на безпеку персоналу, захист майна тощо.
9	Підвищення якості управління заборгованістю через стратегію її ліквідації, включаючи комунікацію з боржниками та контроль за своєчасними платежами.
10	Концентрація уваги на оптимізації грошових потоків для підтримки постійної платоспроможності підприємства.
11	Управління запасами на основі адаптації їх обсягів до реальних умов діяльності, створення нових логістичних зв'язків і оцінки їх ефективності.

Література.

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 12.10.2024).
2. Ужва А.М. Моніторинг як інформаційне забезпечення системи контролінгу підприємства. Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка». Тернопіль, 2010. № 18. С. 203-205.
3. Дрік, І., Белозерцев, В.(2023). Виклики сучасного менеджменту. Інформаційні системи у бізнесі. Innovation and Sustainability, (1), 239–245.
4. Нікольчук Ю. Управління запасами підприємства на основі адаптації їх розмірів до реальних умов функціонування підприємства, побудови нових логістичних зв'язків, оцінки ефективності і доцільності їх формування. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/354/334>

ІННОВАЦІЙНІ СИСТЕМИ БАНКІВСЬКОГО РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ

Ніконов Ю.В., магістр кафедри правового забезпечення підприємницької діяльності та фінансової безпеки

olga.getmanec12@gmail.com

*Науковий керівник: Гетманець О.П. к.е.н., д.ю.н., професор
Харківський національний університет внутрішніх справ*

Системи ризик-менеджменту які пов'язані з цифровою діяльністю, стикаються з еволюцією нових видів ризиків, які потребують нових дій та вмінь від менеджменту, засобів та способів управління ризиками в умовах зростання конкуренції.

Це вимагає створення нових методів для своєчасного прогнозування та реагування та ефективного управління.

Банківський ризик можна охарактеризувати як раптова подія з фінансовими наслідками, через яку відбувається втрата або зменшення доходу.

Ризик також може бути описаний як «ефект невпевненості в цілях». Спостерігається тенденція, що на даний час банки вже можуть прийняти певні дії, які в майбутньому допоможуть пристосуватись до змін. Якщо банк зреагує зраз, це допоможе захистити його в майбутньому.

На сьогоднішній день банки володіють великою кількістю інформації про клієнтів. Більш швидка, більш дешева обчислювальна потужність, що дозволяє банкам, наприклад, проведення оплати, за допомогою соціальних мереж і платформ Online - сервісів, може вплинути на прийняття рішень з управління ризиками. Доступ до зовнішніх, неструктурованих даних пропонує істотний позитивний аспект не тільки для кращих рішень відносно кредитного ризику, але також і для дистанційного виявлення відхилень і передбачення експлуатаційних втрат.

Концептуальні засади структури управління ризиками, процесу оцінки ступеня ризику і ключових компонентів розвитку структури управління ризиками викладені досить докладно в працях В.В. Вітлинського [1; 2].

Структура управління ризиками є кульмінацією процесів оцінки і планування діагностики ризику. Для організації оцінки ступеня ризику ми пропонуємо застосувати «колесо ефективності

моніторингу».

Коло реєстрів ми можемо назвати колесом ефективності моніторингу, що дозволяє наочно продемонструвати можливість виникнення всіх типів і підтипів ризику, а також всієї сукупності ризиків. Будь-яка незбалансованість може вплинути на показники роботи банку.

До нових видів загроз необхідно віднести *ризик кібератаки*. Цей ризик відбувається частково через сильну залежність банків від програмного забезпечення, інформаційних технологій, але також і тому, що ініціатори цих нападів цікавляться не тільки діями банків, але також і конфіденційними даними про клієнтів. Оскільки банки зберігають все більше даних про своїх клієнтів, вплив кібератак, швидше за все, буде зростати, враховуючи їх геополітичний контекст і ймовірну еволюцію, тому можна очікувати, що роль кібербезпеки тільки збільшиться і зажадає ще більшого виділення ресурсів.

Все частіше банки звертаються за допомогою щодо зупинки незаконних фінансових транзакцій через відмивання грошейб шахрайства, та полегшення збору податків.[3, с. 81]. Дуже вдало наведені рекомендації щодо управління ризиками в Методичних рекомендаціях щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України [4].

Уся сукупність існуючих ризиків має бути визначена через їх ймовірність та ступінь їх впливу. Ті ризики які будуть малоймовірними та не будуть нести ніякого впливу, будуть допущені та ніякі дії не будуть застосовуватись. Для тих ризиків, які вимагають застосування нереалізаційних дій, за доцільне є розробка відповідної стратегії, а планування ризик - менеджменту і вибір інструментів буде залежати від типу ризику. Багато банків вже оцифровує основні процеси, які зачіпають функцію ризику. Оцифровка процесу створює взаємовигідну ситуацію: збільшення ефективності та більш низькі ціни разом, з переважаючою якістю обслуговування клієнтів, покращують результати продажів.

Наприклад, система, введена «Bank of America» заснована на зацікавленості та «здоровому глузду» кожного співробітника. Протягом року співробітники отримують коучинг по своїй роботі і можливість розвитку.

Всі співробітники банку щорічно проходять навчання по внутрішньому Кодексу поведінки, в якому викладаються етика ділової практики, а також професійної і особистої поведінки. Кодекс,

заснований на цінностях банку, визначає, як співробітниками повинні виконуватися обов'язки з управління ризиками для клієнтів, акціонерів та один до одного.

Керівництво банку забороняє фізичне та моральне насилля, проти будь-якого співробітника, який сумлінно повідомляє про підозри про неетичну поведінку або порушенні законів, правил або політики банку [5]. Якщо б в Україні існували такі кодекси це б дозволило банкам реагувати швидше, та саме тут і зараз оцінити ризик та вчасно зреагувати.

Система ризик-менеджменту опирається на інструменти які допомагають в управлінні банківськими ризиками. Підвищує ефективність ризик-менеджменту такий інструмент, як сегрегація обов'язків, тобто примусове розділення функцій персоналу банку. Сегрегація обов'язків є процедурним інструментом та захищає від конфлікту інтересів.

Наприклад, при роботі з клієнтами не потрібен доступ до фінансових функцій, а для фінансів не потрібен доступ до відділу продажів, у молодших членів команди не повинно бути доступу до завдань контролю тощо.

При з'ясуванні проблем управління фінансовими ризиками, слушно звернутись до методики управління окремими видами ризику з метою виявлення, локалізації, вимірювання, моніторингу, контролю над ризиками та мінімізації їх впливу

Література.

1. Вітлінський В. В. Кредитний ризик комерційного банку. Київ. «Знання», 2005. 325 с.
2. Вітлінський В.В. Аналіз, моделювання та управління економічними ризиками: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ : КНЕУ, 2005. 292 с.
3. Піддубна В. Стейкхолдери та їх вплив на формування конкурентних переваг банків України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2017. Випуск 2 (70). С. 80-84.
4. Про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України. Постанова Правління Національного банку України від 02.08.2004. № 361. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04#Text>.
5. A culture of managing risk well. [Електронний ресурс]. URL: <https://about.bankofamerica.com/en-us/what-guides/risk-management.html#fbid=kmBxVUdBJ25>.

ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В FASHION ІНДУСТРІЇ

*Петренко Є.О., здобувач фахової передвищої освіти,
Иценко М.А., здобувач фахової передвищої освіти,
tatarnikovaelena@ukr.net*

*Науковий керівник: Татарнікова О.Ю., викладач економічних дисциплін
Харківський фаховий коледж технологій та дизайну*

Щоб дослідити розвиток проєктного менеджменту доцільно провести дослідження шляхів реалізації бізнес-ідеї. За основу була взята ідея стартап-проєкту в галузі fashion індустрії.

Як відомо, проєкт – це сукупність цілеспрямованих, послідовно орієнтованих у часі, одноразових, комплексних і нерегулярно повторюваних дій (заходів або робіт), орієнтованих на досягнення кінцевого результату в умовах обмеженості ресурсів і заданості термінів їх початку і завершення [1].

Коли фірма або підприємство приймає рішення виробляти певний продукт важливо розуміти кінцевого споживача. Хто та ким є кінцевий споживач та які потреби задовольняє продукт.

Для складання плану розвитку бізнесу необхідно визначити та вивчити цільову аудиторію [2].

Дослідження є актуальним і своєчасним через зростаючий попит та цікавість людей до світу fashion та бажання споживачів наблизити індустрію до своїх потреб.

Об'єктом дослідження є бізнес-проєкт у сфері fashion індустрії. Предметом дослідження виступають запити споживачів, що не задовольняються існуючою на ринку пропозицією.

Дослідження має на меті цілісне розуміння концепції просування бізнес-ідеї задля розширення бізнесу.

В ході реалізації завдань дослідження вивчаються запити споживачів, щодо конкретного виду продукції, досліджується сегмент ринку, надається характеристика цільової аудиторії.

Вирішується проблема – проявити свою індивідуальність кожному конкретному споживачу. Але при цьому цільовий сегмент ринку – люди різного віку, різних статків, мешканці різної місцевості. Це надскладна задача – донести свою ідею, ідею свого товару до зовсім різних споживачів [3].

В чому полягає ідея? Пропонується широкий вибір моделей одягу

в готичному стилі. Але ці моделі розраховані не тільки на підлітків. Це можуть бути й дорослі люди. Зовсім не обов'язково це має бути маскарадний костюм. Навпаки, це може бути діловий костюм з елементами готики.

Чому це має бути привабливим для клієнтів? Серед підлітків готичний стиль є дуже популярним. Дорослі – за віковими категоріями – по перше, хочуть розбавити діловий стиль елементами молодіжної моди; по друге, хочуть таким чином висловити підтримку вподобанням своїх дітей; по третє – легко маскувати недосконалості фігури, що часто буває у дорослих; четверте – готичний стиль це переважно ахроматичні кольори, які поєднуються з будь якими хроматичними кольорами. Тобто можливість комбінувати одяг.

При реалізації цієї бізнес ідеї має бути застосований івент-менеджмент. В fashion індустрії дуже часто використовують івенти, як спосіб реклами, донесення ідеї, сполучення виробників, продавців та покупців. Івент-менеджмент – це комплекс заходів, що здійснюються для створення масових і корпоративних подій. В нашому випадку це події масового характеру [4].

Івент можна розглядати як проєкт. Для цієї конкретної ідеї необхідно визначити потенційну аудиторію. Заходи розраховані на зовнішню аудиторію. Як відомо, часто рішення про покупку приймаються під впливом емоцій. Тому доречно буде застосувати такий вид просування товару як івент.

Івенти, щодо реклами одягу та аксесуарів в готичному стилі розрахований на первинну та вторинну аудиторію.

Під час планування івенту буде застосований трикутник проєкту. Таким чином сам івент також можна розглядати як окремий проєкт.

Література.

1. Бродська А. О. Використання інформаційних технологій в управлінні проєктами підприємств [Електронний ресурс]. *Управління розвитком складних систем*. 2013. Вип. 13. С. 8-11.
2. Біляєв С. С. Проектний підхід у підприємстві: сутність і специфічні ознаки. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2016. № 3 (90). С. 30-34.
3. Самсоненко М. С. Проектний менеджмент як інструмент управління економічною конкуренцією / М. С. Самсоненко, Х. С. Передало.- Електронні дані. "*Ефективна економіка*". Дніпро, 2021.
4. Дергачова Г.М. Івент-менеджмент. Конспект лекцій. Навчальний посібник. Київ, КПП ім. Ігоря Сікорського, 2022.

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ОПОДАТКУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ : ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

Яценко Д.Є., здобувачка вищої освіти

ea124ydy@stud.khadi.kharkov.ua

Доценко Д.Я., здобувачка вищої освіти

ea124ddy@stud.khadi.kharkov.ua

Науковий керівник: Вербицька В.І., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Посилена взаємодія національних економік є тенденцією світового розвитку, і ця тенденція яскраво проявляється протягом останніх десятиліть. При цьому податки стали одним із засобів створення єдиного економічного простору для держав, пов'язаних єдиними економічними та політичними інтересами. Проблеми оподаткування окремої держави слід розглядати у взаємозв'язку з тенденціями світової спільноти, а при розробці національної податкової політики необхідно враховувати досвід та перспективи податкових реформ у іноземних державах.

Вивчення особливостей оподаткування освітніх установ у зарубіжних країнах та виявлення тенденцій його розвитку необхідні для створення та розвитку механізму податкового регулювання та стимулювання розвитку в аналізованій сфері [1]. На наш погляд, слід звернути увагу на оподаткування у сфері освіти у Великій Британії. Платникам податків надають різні податкові пільги, як освітнім установам, так і учасникам освітніх установ:

- знижена відсоткова ставка податку на нерухоме майно освітніх установ;

- звільнення освітньої послуги від оподаткування ПДВ (дана пільга надається для уповноваженого закладу, поняття якого встановлюється законодавством. Вказане поняття застосовується лише з метою надання пільг у оподаткуванні ПДВ).

- батькам (у формі певних податкових відрахувань та податкових знижок з податку на доходи як робітникам і як організаціям);

- фондам та іншим юридичним особам, пов'язаним із сектором освіти (у формі звільнень та відрахувань з податку на доходи корпорацій, ПДВ, податків на нерухомість та деяким іншим податкам);

- студентам (у формі податкових знижок у розмірі відсоткових

ставок за освітніми кредитами, відрахувань з податку на доходи, звільнень від оподаткування прибутковим податком стипендій та виплат за грантами, виділеними на наукові дослідження) [2-3].

В окремих, досить поодиноких, випадках специфіка оподаткування обумовлена застосуванням знижених відсоткових ставок з податку, наприклад, на нерухоме майно приватних освітніх установ (в окремих місцевих системах оподаткування).

Центральним інститутом, який є сполучною ланкою між системою оподаткування, системою освіти та системою державної підтримки освіти, є інститут податкової знижки (tax credit), який у Великій Британії часто виходить за межі просто податкової пільги і стає прямою фінансовою допомогою держави, субсидією як такої.

Специфіка Великобританії у зв'язку з цим визначається тісним взаємозв'язком понять «податкова знижка» і «допомога» (benefit). Існує два основні види податкової знижки: податкова знижка на дитину (child tax credit) та податкова знижка працівника (working tax credit). Податкова знижка на дитину представлена у Великій Британії кількома варіантами. Один із них — встановлення допомоги у твердій сумі для окремих категорій осіб та сімей, наприклад, щодо багатодітних сімей. Також існує варіант встановлення допомоги за розміром валового річного доходу сім'ї.

Податкова знижка є незалежною величиною, не прив'язаною до будь-яких показників, тому вона надається незалежно від обсягу перерахованих до бюджету сум прибуткового податку. Розмір знижки залежить від суми, що підлягає виплаті багатодітним сім'ям за допомогою. Окреме місце посідають податкові знижки у вигляді субсидій, передбачені, наприклад, для дітей-інвалідів, значення величини преференції яким є вищим за інші.

Податковим законодавством Великобританії встановлено відповідальність за недостовірне декларування та шахрайство з метою отримання податкових знижок. Штраф може бути накладений не лише на платника податків, а й на організацію, яка виступала податковим агентом, зобов'язаним обчислювати податкові знижки.

Організації-роботодавці є платниками державного страхового збору за своїх працівників [3].

Також роботодавець може бути зобов'язаний утримувати з працівника суму пільгового кредиту на освіту, що видається спеціально уповноваженими державою фінансово-кредитними інститутами студентам. Існують спеціально затверджені таблиці, в

яких відображається повний перелік обов'язків щодо утримання у погашення кредитів на освіту. Роботодавець припиняє утримання з моменту надходження з податкової чи митної служби повідомлення про погашення освітнього кредиту. Цей обов'язок роботодавців не є податковим, проте адмініструванням таких платежів займаються податкова та митна служба.

За невиконання обов'язку щодо своєчасного утримання та перерахування зазначених сум щодо роботодавця застосовуються штрафні санкції.

Таким чином, специфіка оподаткування у Великобританії обумовлена застосуванням знижених відсоткових ставок та надання різних податкових пільг не тільки для освітніх установ, а й для учасників освітніх установ. Встановлення різних податкових відрахувань та пільг дозволяє громадянам реалізувати свої права на здобуття освіти, а освітнім установам створює фінансові та економічні гарантії ефективного провадження своєї діяльності [2].

У Франції існує спеціальний податок на професійну освіту, основна мета якого — знаходження коштів на фінансування професійно-технічної освіти в країні державним податком. Він стягується з фонду оплати праці за ставкою 0,5% річного фонду оплати праці підприємства загалом плюс 0,1%. Якщо підприємство використовує тимчасову робочу силу, ставка зростає до 2%. На професійну підготовку молоді стягується ще 0,3%. Крім того, підприємство, на якому працює понад 10 працівників, обов'язково бере участь у фінансуванні житлового будівництва, для чого відраховується 0,65% річного фонду оплати праці (при цьому форма участі може бути будь-якою: від прямого інвестування до надання позики). Головним елементом французької податкової системи є податку додану вартість. Установи освіти повністю звільняються від цього податку [4].

Схеми надання податкових пільг у сфері освіти різняться у різних країнах. Але при цьому розмаїтті можна виявити закономірність, яка полягає в тому, що за кордоном існує механізм податкового регулювання сфери освіти, що дозволяє забезпечити ефективне податкове стимулювання науково-технічного розвитку [5-8].

Таким чином, дослідження податкових систем іноземних держав важливе для розвитку національної системи оподаткування. Освіті в західних країнах приділяється особлива увага. Надаються різні пільги для освітніх установ та учнів. Організується підготовка професійних

кадрів, навіщо створюється додаткове фінансування із зібраних податків.

Але для успішного впровадження зарубіжних моделей оподаткування освіти необхідно досягти достатнього рівня економічного розвитку, наявності ефективної системи податкового адміністрування, а також зростання податкової відповідальності у платників податків.

Література.

1. Удосконалення фінансування системи освіти України як передумова успішного реформування : монографія / за ред. С. Л. Лондара ; ДНУ «Інститут освітньої аналітики». Київ, 2021. 274 с.
2. Бахрушин В. Як фінансувати вищу освіту, якщо грошей немає? URL: <http://education-ua.org/ua/%20articles/1110-yak-finansuvati-vishchu-osvitu-yakshcho-groshej-nemaє> (дата звернення 16.10.2024)
3. Saving for your children's education. URL: <https://www.moneysmart.gov.au/managing-your-money/saving/savingfor-your-childrens-education> (дата звернення 14.10.2024)
4. Rapport sur la situation et les perspectives des finances publiques. *Report on the situation and perspectives of public finances. La Documentation Francaise*. Paris. 2008a.
5. The UNESCO Institute for Statistics (UIS). URL: <http://data.uis.unesco.org/> (дата звернення 16.10.2024)
6. Education Bond Ireland. URL: <https://educationbondireland.com/> (дата звернення 15.10.2024)
7. Goksu A., Goksu G. G. A comparative analysis of higher education financing in different countries. *Procedia Economics and Finance*. 2015. No. 26. P. 1152-1158.
8. Heller D. E., Rogers K. R. Shifting the burden: Public and private financing of higher education in the United States and implications for Europe. *Tertiary Education & Management*. 2006. No. 12 (2). P. 91-117.
9. Pranevičienė B., Pūraitė A. The financing methods of higher education system. *Jurisprudence*. 2010. No. 4 (122). P. 335-356.

Секція 5. СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

THE UNEMPLOYMENT RATE IN AZERBAIJAN (PART 1)

*Alizada Shahla Ibrahim, Ph.D., associate professor,
Mammadova Sevil Ahliman, master student
sevimmedova250@gmail.com
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

The unemployment rate in Azerbaijan has been a critical indicator of the country's economic health and social stability. Following its independence in 1991, Azerbaijan transitioned from a centrally planned economy to a market-oriented system, which has had profound effects on employment patterns. The country's economy has undergone significant transformations, driven largely by its rich natural resources, particularly oil and gas, which have contributed to economic growth but have also exposed vulnerabilities to external shocks.

In recent years, Azerbaijan has faced several challenges impacting its labor market. Fluctuations in global oil prices have led to economic volatility, affecting job creation and sustainability. Additionally, the aftermath of the COVID-19 pandemic exacerbated existing issues, with many sectors experiencing layoffs and reduced hiring. While government initiatives have aimed to mitigate unemployment through vocational training and job placement programs, structural unemployment remains a concern, particularly among youth and women, who face barriers to entering the labor market.

This introduction sets the stage for a comprehensive analysis of the unemployment rate in Azerbaijan, examining historical trends, current statistics, and the socio-economic factors contributing to these dynamics. By understanding the underlying causes of unemployment and assessing government policies aimed at addressing these challenges, this study aims to provide insights into how Azerbaijan can foster a more resilient and inclusive labor market for its citizens.

Economic Transition and Unemployment Dynamics. Several researchers highlight the relationship between Azerbaijan's economic transition and unemployment trends. For instance, Asadov and Guliyev (2017) discuss how the shift from a planned to a market economy led to

significant labor market disruptions, with initial unemployment spikes in the 1990s due to the closure of state enterprises.

Their study indicates that while the unemployment rate increased dramatically during the early years of independence, subsequent economic growth, driven by oil exports, has contributed to a gradual decline in unemployment levels [3].

Impact of Oil Prices on Employment. The volatility of global oil prices has been extensively studied as a critical factor influencing Azerbaijan's labor market. Aliyev and Mammadov (2018) analyze how fluctuations in oil revenue have affected public investment in employment generation programs.

Their findings suggest that periods of high oil prices corresponded with increased public sector employment and infrastructure projects, while downturns resulted in job losses, particularly in construction and services. The authors argue that Azerbaijan's heavy reliance on oil revenues necessitates economic diversification to create a more stable employment landscape [1].

Youth Unemployment and Gender Disparities. The issue of youth unemployment is a focal point in the literature, with numerous studies emphasizing its significance. According to Hasanov (2020), Azerbaijan has one of the highest youth unemployment rates in the region, exacerbated by a mismatch between educational outcomes and labor market needs. This study calls for reforms in the education system to enhance vocational training and align skills with industry demands [4].

Gender disparities in unemployment have also been explored, with research by Rahimova (2019) indicating that women face higher unemployment rates and greater barriers to employment compared to men. Factors such as societal norms, limited access to childcare, and underrepresentation in certain sectors contribute to these disparities. Rahimova argues for targeted policies to promote gender equality in the labor market, including support for female entrepreneurship [6].

Government Policies and Labor Market Interventions. Government initiatives aimed at reducing unemployment have been a focal point of various studies. Mammadova and Nuriyeva (2021) examine the effectiveness of Azerbaijan's employment programs, including job training and placement services.

They find that while these initiatives have led to some success in reducing unemployment, challenges such as bureaucratic inefficiencies and lack of outreach to vulnerable populations persist. The authors

advocate for a more comprehensive approach that includes public-private partnerships to enhance job creation [5].

While the country has made strides in reducing unemployment since its independence, significant challenges remain, particularly in addressing youth unemployment and gender disparities.

Future should focus on evaluating the long-term impacts of government policies and the necessity for economic diversification to build a more resilient labor market. Understanding these dynamics is crucial for developing effective strategies to foster sustainable employment and economic growth in Azerbaijan [10].

The analysis of the unemployment rate in Azerbaijan reveals a multifaceted landscape influenced by economic, social, and policy factors. This section presents the key findings from the research and discusses their implications for the labor market and broader economic development.

1. **Current Unemployment Rate Trends.** Recent data indicate that Azerbaijan's unemployment rate has stabilized over the past few years, hovering around 6-7% as of 2023. This figure reflects a recovery from higher rates experienced during the economic downturns linked to global oil price fluctuations and the COVID-19 pandemic. However, despite this stabilization, unemployment remains a pressing issue, particularly among specific demographics such as youth and women [7].

2. **Youth Unemployment.** Youth unemployment in Azerbaijan is significantly higher than the national average, reaching approximately 25% in recent years. This high rate can be attributed to several factors, including a mismatch between educational qualifications and labor market needs, as well as limited job opportunities in emerging sectors. The findings underscore the necessity for reforms in the education system to enhance vocational training and align curricula with market demands.

3. **Gender Disparities.** Analysis of gender-based unemployment statistics reveals that women face higher unemployment rates compared to men. The labor force participation rate for women is approximately 45%, compared to 70% for men. Barriers such as societal expectations regarding gender roles, inadequate access to childcare, and limited representation in certain industries contribute to this disparity. Addressing these issues is critical for achieving gender equality in the workforce.

4. **Economic Diversification and Job Creation.** The dependency on oil and gas revenues poses a risk to job stability and economic resilience. While periods of high oil prices have led to job creation in public sectors and infrastructure development, downturns have resulted in

significant layoffs. Research findings suggest that diversifying the economy by promoting sectors such as agriculture, technology, and tourism is essential for sustainable job creation. Initiatives aimed at supporting entrepreneurship and small businesses could also play a crucial role in reducing unemployment [8].

5. Effectiveness of Government Policies. Government interventions to combat unemployment, such as job placement programs and vocational training initiatives, have yielded mixed results. While some programs have successfully helped individuals find employment, issues like bureaucratic inefficiencies and inadequate outreach to marginalized groups limit their overall effectiveness. Evaluating and enhancing these programs, possibly through public-private partnerships, can improve job creation efforts.

References.

1. Aliyev, R., & Mammadov, S. (2018). The impact of oil price fluctuations on unemployment in Azerbaijan. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 8(2), 1-8.
2. Alizada, S. & Abasova, A. (2019) Analysis of the structure of work of construction companies of the republic of Azerbaijan Azerbaijan Architectural and Construction University. Available from: <https://www.researchgate.net/publication/379270402>
3. Asadov, M., & Guliyev, F. (2017). Economic transition and labor market outcomes in Azerbaijan. *Journal of Economic Studies*, 44(4), 576-591.
4. Hasanov, F. (2020). Youth unemployment in Azerbaijan: Challenges and solutions. *Central Asian Journal of Global Health*, 9(1), 1-10.
5. Mammadova, S., & Nuriyeva, L. (2021). Effectiveness of employment policies in Azerbaijan: An analysis of government programs. *Azerbaijan Economic Review*, 2(1), 45-60.
6. Rahimova, S. (2019). Gender disparities in the labor market: The case of Azerbaijan. *Azerbaijan Journal of Economics*, 6(3), 25-36.
7. State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan. (2023). *Labor market and employment statistics*. Baku: State Statistical Committee. Retrieved from www.stat.gov.az.
8. World Bank. (2021). *Azerbaijan: Economic update*. Washington, DC: World Bank Group. Retrieved from www.worldbank.org.
9. International Labour Organization (ILO). (2020). *World employment social outlook: Trends 2020*. Geneva: ILO. Retrieved from www.ilo.org.
10. United Nations Development Programme (UNDP). (2022). *Human development report: Azerbaijan 2022*. Baku: UNDP. Retrieved from www.az.undp.org.
11. Asian Development Bank (ADB). (2019). *Azerbaijan: Country economic update*. Manila: ADB. Retrieved from www.adb.org.

THE UNEMPLOYMENT RATE IN AZERBAIJAN (PART 2)

*Alizada Shahla Ibrahim, Ph.D., associate professor,
Mammadova Sevil Ahliman, master student
sevilmemmedova250@gmail.com
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

Azerbaijan has made progress in stabilizing its unemployment rate, significant challenges remain that require targeted interventions. The high levels of youth unemployment and gender disparities illustrate the need for a more inclusive approach to labor market policies. Educational reforms aimed at equipping young people with relevant skills will be essential for improving employability and reducing the unemployment rate among this demographic.

Moreover, diversifying the economy is paramount to creating sustainable employment opportunities. By reducing dependence on the oil sector and investing in emerging industries, Azerbaijan can mitigate the adverse effects of global market fluctuations on its labor market [1].

In recent years, a number of large-scale construction works have been carried out in our republic. Work was carried out on the construction and reconstruction of roads for sports complexes, hotels, plants and factories in the city of Baku and some socio-economic areas. Construction of new production facilities means increasing jobs and solving the problem of unemployment [2].

Finally, the effectiveness of government policies in addressing unemployment must be continuously evaluated and adapted. By fostering collaboration between public institutions, private enterprises, and educational institutions, Azerbaijan can develop a more resilient labor market that not only addresses current challenges but also anticipates future needs.

In conclusion, addressing the unemployment rate in Azerbaijan requires a comprehensive strategy that encompasses economic diversification, educational reform, gender equality initiatives, and enhanced policy effectiveness. Through coordinated efforts, Azerbaijan can achieve a more stable and inclusive labor market that supports its long-term economic growth and social well-being.

The unemployment rate in Azerbaijan presents a critical challenge and an opportunity for the country's socio-economic development. Over the years, the nation has navigated significant fluctuations in employment

levels, influenced by the transition to a market economy, reliance on oil revenues, and external economic shocks. While recent efforts have led to a stabilization of the unemployment rate around 6-7%, underlying issues persist, particularly among vulnerable groups such as youth and women [3].

Youth unemployment remains alarmingly high, often exceeding 25%, primarily due to a mismatch between educational outcomes and labor market demands. Additionally, gender disparities in employment further exacerbate social inequalities, with women facing higher unemployment rates and barriers to entry in various sectors. These factors underscore the need for comprehensive reforms in the education system to promote vocational training and align skills with industry requirements.

Economic diversification is essential for creating sustainable job opportunities and reducing reliance on the oil sector. By investing in emerging industries such as technology, agriculture, and tourism, Azerbaijan can foster resilience against global market fluctuations and enhance job creation. Furthermore, strengthening government initiatives aimed at addressing unemployment will be critical. This includes improving the effectiveness of job placement services, increasing outreach to marginalized groups, and fostering partnerships between the public and private sectors.

In conclusion, while Azerbaijan has made significant strides in addressing unemployment, ongoing efforts are necessary to create an inclusive and resilient labor market. By implementing targeted policies that focus on education, gender equality, and economic diversification, Azerbaijan can not only reduce unemployment rates but also promote sustainable economic growth and improve the overall quality of life for its citizens. The path forward requires a collaborative approach that engages all stakeholders in building a more equitable and prosperous future.

References.

1. International Labour Organization (ILO). (2020). *World employment social outlook: Trends 2020*. Geneva: ILO. Retrieved from www.ilo.org.
2. Alizada, S. & Abasova, A. (2019) Analysis of the structure of work of construction companies of the republic of Azerbaijan Azerbaijan Architectural and Construction University. Available from: <https://www.researchgate.net/publication/379270402>
3. Asian Development Bank (ADB). (2019). *Azerbaijan: Country economic update*. Manila: ADB. Retrieved from www.adb.org.

FORECASTING AND PLANNING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF AZERBAIJAN'S REGIONS

*Anar Kazimov Safkhan oglu, master's student
abasovaaytan@gmail.com*

*Scientific Supervisor: Abasova Aytan Asker gizi, t.e.n.dos,
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

The sustainable development of Azerbaijan's regions is a crucial issue for the future development of our country.

Ensuring balanced development both economically and socially should not be limited to the capital Baku.

Reducing the development disparities between regions and fully utilizing the unique potentials of each region will elevate the overall development level of the country.

For this process to be successful, the application of proper planning and forecasting methods plays a key role.

What is Sustainable Development?

Sustainable development refers to meeting the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.

It is not limited to economic development but also encompasses environmental protection, social equity, and the efficient use of natural resources.

For Azerbaijan, sustainable development involves the social and economic progress of its regions, the proper use of natural resources, and environmental conservation.

Regions of Azerbaijan and Their Characteristics

Azerbaijan's regions, with their diverse geographical and economic structures, make development more complex and multi-faceted. Each region has its own specific characteristics:

- Baku and its surrounding areas: Baku, the economic center of Azerbaijan, is a region that has developed in terms of industry, services, and infrastructure.

In this region, employment, technology, and financial services are rapidly growing.

- Southern and Mountainous regions: The southern region has potential in agriculture and tourism.

The mountainous areas, with their natural beauty, are also well-

suited for tourism, but infrastructure and education services need further development in these areas.

- Eastern and Western regions: These regions are primarily engaged in agricultural activities.

The eastern region is seeing industrial growth, while the western region is particularly rich in natural resources.

Sustainable Development of Regions and Forecasting

Forecasting and planning the sustainable development of regions play an important role in addressing both government policies and local community needs.

Several key areas of forecasting are developed for this process:

- Economic development: The economic potential of each region is evaluated, including job creation and the development of industrial sectors. Priority sectors for strengthening regional economies are identified.

- Environmental protection: The protection of natural resources and the sustainable management of the environment should be prioritized. Azerbaijan's regions are rich in natural resources, but managing these resources requires careful attention.

- Infrastructure development: Strengthening infrastructure, such as roads, electrical grids, water supply, and sewage systems, is a key factor for accelerating regional development.

- Social services: The development of education, healthcare, and social services in the regions plays a vital role in improving the living standards of the population.

Forecasting and Planning Methods

Various approaches are used to forecast regional development:

- Socio-economic analyses: The current economic situation of each region, its population size, and demographics are analyzed. These analyses show which sectors are likely to experience growth in the future.

- Geographic Information Systems (GIS): Forecasts are developed by considering the natural resources, environmental conditions, and infrastructure possibilities of the regions.

- Economic models and scenario analyses: Various statistical and economic models are used to simulate regional development and assess different forecasting scenarios.

Steps for Forecasting and Planning

Several steps must be taken when forecasting the sustainable

development of Azerbaijan's regions:

1. Collection and analysis of data: Data about the economic, social, and environmental conditions of the regions is collected and analyzed.
2. Setting development goals: Specific development goals are set for each region, considering its potential.
3. Preparing strategic plans: Strategic plans and policies are developed to achieve these goals, and various projects and initiatives are proposed for their implementation.
4. Organizing infrastructure projects: Infrastructure projects are prioritized to improve the living conditions in the regions.
5. Monitoring and evaluation: Regular monitoring and evaluation are conducted during the implementation of forecasts and plans.

Forecasting and planning the sustainable development of Azerbaijan's regions aims not only to improve the country's socio-economic condition but also to ensure environmental protection. This approach also increases the involvement of local communities in the development process, allowing them to play a more active role in shaping their future.

References.

1. Əliyev, İ. (2013). The Socio-Economic Development of Azerbaijan's Regions. Baku: Azerbaijan State Publishing House.
2. Həsənov, H. (2017). Regional Development of the Economy: Theoretical and Practical Issues. Baku: Ekonomika Publishing House.
3. Rzayev, A. (2018). Regional Development of Azerbaijan: Economic and Social Approaches. Baku: Baku University Publishing House.
4. Quliyev, E. (2019). Sustainable Development and Regional Economics: The Azerbaijan Experience. Baku: Academy of Economics and Management.
5. Əhmədov, M. (2015). Geographic Information Systems and Regional Development. Baku: National Academy of Sciences Publishing House.

TRANSFORMATIVE LEADERSHIP MODELS AND THEIR INFLUENCE ON SHAPING CORPORATE CULTURE

*Dmytrieva V.S., higher education seeker,
Kharkiv National Automobile and Highway University
03samoylova05@gmail.com*

*Polapa K.R., higher education seeker,
Kharkiv National Automobile and Highway University
polapak404@gmail.com*

*Jürgens Saskia, higher education seeker
University Bremen, Germany
Sasjue1@uni-bremen.de*

*Academic Supervisor: Bocharova N.A., Ph.D. in Economics,
Associate Professor
Kharkiv National Automobile and Highway University*

In today's rapidly evolving business environment, leadership plays a pivotal role in shaping organizational success. The choice of leadership model directly impacts corporate culture, which in turn influences employee engagement, innovation, and overall performance. Understanding how different leadership approaches foster or hinder a positive, dynamic workplace culture is critical for companies aiming to remain competitive and adaptable. This thesis explores the relevance of leadership models in shaping corporate culture, offering valuable insights for organizations striving to align leadership practices with their strategic goals and values.

In the context of globalization and the growing emphasis on sustainability, companies are increasingly recognizing the importance of corporate culture as a driver of long-term success. Leadership models that promote transparency, inclusivity, and ethical behavior contribute to building a strong organizational identity, which is essential for attracting top talent, fostering innovation, and ensuring stakeholder trust. By analyzing various leadership styles – such as transformational, transactional, and servant leadership – this research highlights how these approaches can either enhance or challenge the development of a cohesive and resilient corporate culture. Furthermore, it emphasizes the need for adaptive leadership that aligns with the evolving expectations of both employees and society at large, particularly in the face of technological disruptions and shifting market dynamics.

Let's analyze the key directions concerning the transformation of leadership models [1-4]:

1. Analysis of Contemporary Leadership Models

This research focuses on a comprehensive examination of key theories and approaches to leadership, including transformational, transactional, situational, and servant leadership models. Each of these models possesses unique characteristics and influences on people management and decision-making within organizations. Transformational leadership emphasizes change and motivation, fostering employee development and creativity. Transactional leadership is centered on the exchange between leaders and subordinates, highlighting rewards and punishments. Situational leadership adapts to various conditions, determining the best management style according to the context. Servant leadership focuses on supporting and developing people, prioritizing the team's interests over personal ones. This analysis aims to clarify the effectiveness and appropriateness of these models for modern organizations.

2. The Impact of Leadership on Shaping Corporate Culture

This aspect of the research investigates how different leadership styles can directly influence corporate culture, which forms the foundation of internal interactions within an organization. Corporate culture defines behavioral norms, values, communication styles, and relationships among employees. Leaders shape a culture of trust, openness, and collaboration or, conversely, a culture of control and competition through their actions, decisions, and values. It is essential to study how leaders can nurture an atmosphere of innovation and creativity, promote employee engagement, and create a positive work environment that aligns with the strategic goals of the company.

3. Correlation Between Leadership Models and Organizational Effectiveness

This direction explores how different leadership models impact organizational performance. A company's productivity, innovation capability, talent retention, and competitiveness depend on how effectively leaders implement the appropriate leadership model. For example, transformational leadership is often associated with higher levels of innovation and long-term positive outcomes for the organization, while transactional leadership may be effective for achieving short-term goals. Analyzing this correlation helps identify which leadership approaches provide sustainable growth for companies in an ever-changing market.

4. The Influence of Globalization and Technological Changes on Leadership Models

In today's rapidly evolving landscape of technology and globalization, new challenges arise for leaders. Technological innovations change work methods, communication, and process management, requiring flexibility and adaptability from leaders. Globalization, in turn, increases workforce diversity and creates new demands for leaders who must understand and effectively manage multicultural teams. This research focuses on how leaders can integrate technological changes and incorporate global trends into corporate culture while remaining effective in new conditions.

5. The Role of Leadership in Corporate Social Responsibility (CSR)

One of the key aspects of contemporary leadership is the integration of corporate social responsibility into corporate strategies. Leaders play a vital role in promoting CSR by establishing ethical standards and environmental responsibility. The extent to which leaders actively support social initiatives affects the company's image, resilience to reputational risks, and ability to attract conscious customers and investors. This research direction emphasizes how leadership models can contribute to the implementation of CSR and positively influence corporate culture through social responsibility, environmental sustainability, and ethical business practices.

Organizations will increasingly invest in comprehensive training programs that focus on developing essential leadership skills, including emotional intelligence, adaptability, and strategic thinking. By fostering a culture of continuous learning, companies can prepare their leaders to navigate future challenges effectively.

The integration of advanced technologies, such as artificial intelligence and data analytics, will shape leadership practices. Leaders will need to harness these tools to drive decision-making, improve operational efficiency, and enhance employee engagement. The ability to leverage technology will become a critical competency for future leaders.

As remote and hybrid work models become more prevalent, leaders will need to adapt their approaches to manage teams effectively in virtual environments. This includes developing strategies for maintaining team cohesion, ensuring clear communication, and fostering a sense of belonging among remote employees.

The emphasis on DEI will continue to grow, prompting leaders to prioritize inclusive practices and policies within their organizations. Future leaders will be expected to create diverse teams that bring varied

perspectives, driving innovation and enhancing problem-solving capabilities.

With increasing awareness of environmental and social issues, leaders will be challenged to adopt sustainable practices within their organizations. This includes integrating sustainability into the core business strategy, promoting corporate social responsibility initiatives, and leading efforts to address climate change and social inequality.

The well-being of employees will remain a top priority for organizations. Leaders will be expected to create supportive work environments that prioritize mental health and work-life balance. This perspective highlights the importance of empathetic leadership and open communication regarding employee needs.

The ability to pivot quickly in response to changing circumstances will be a key trait of future leaders. Organizations will seek leaders who can foster a culture of agility and resilience, empowering teams to adapt and thrive in uncertain and dynamic environments.

As globalization continues to shape business practices, leaders will need to develop cultural competence to effectively manage diverse teams and navigate international markets. This includes understanding cultural differences and building strong relationships with stakeholders across borders.

In conclusion, the future of leadership development lies in the ability to adapt to changing environments and embrace new perspectives. By focusing on training, technological integration, remote leadership, DEI, sustainability, employee well-being, agility, and cultural competence, organizations can cultivate a new generation of leaders equipped to navigate the complexities of the modern business landscape. These key perspectives for development will ensure that organizations remain competitive, resilient, and aligned with the evolving expectations of their employees and stakeholders.

Reference.

1. Goleman, D. (2000). Leadership That Gets Results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78-90.
2. Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
3. Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage Publications.
4. Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

STRATEGIC PLANNING AND IMPLEMENTATION FOR ENTERPRISE DEVELOPMENT: KEY ASPECTS AND TOOLS

*Girko V.S., higher education seeker
vladgirko1@gmail.com*

Kharkiv National Automobile and Highway University

*Kamal S.E., higher education seeker
sereza.kamal03@gmail.com*

Kharkiv National Automobile and Highway University

*Budarnyi V.O., higher education seeker
volo.budarniy@gmail.com*

Ruprecht-Karls-University of Heidelberg, Germany

*Scientific Supervisor: N.A. Bocharova, Ph.D. in Economics, Associate
Professor*

Kharkiv National Automobile and Highway University

The relevance of formulating and implementing a strategic development plan for an enterprise is driven by the need to enhance competitiveness and adaptability in the face of dynamic changes in the external environment.

In today's context of globalization, innovative transformations, and increasing consumer demands, effective strategic planning has become the foundation for sustainable enterprise growth.

Developing a clear strategy enables businesses to respond promptly to market challenges, optimize resource utilization, and ensure long-term profitability.

Additionally, strategic planning facilitates informed decision-making by providing a structured framework for evaluating potential opportunities and risks. It encourages organizations to define their vision and mission clearly, aligning their goals with the overall business strategy. This alignment is crucial for fostering collaboration among various departments, ensuring that all stakeholders are working towards common objectives.

Moreover, a well-implemented strategic plan aids in the identification and allocation of resources effectively, enhancing operational efficiency. It also establishes performance metrics that allow enterprises to measure progress and make necessary adjustments in real time. As industries become increasingly competitive, the ability to innovate and adapt through

strategic planning will be a key determinant of an enterprise's success and longevity in the marketplace.

The formulation and implementation of a strategic development plan are vital for navigating the complexities of the modern business landscape, driving growth, and achieving sustainable success.

The main key aspects for strategic planning and implementation for enterprise development are:

1. Analysis of Internal and External Environment

- **SWOT Analysis:** This fundamental tool enables enterprises to identify their internal Strengths and Weaknesses, as well as external Opportunities and Threats. By conducting a SWOT analysis, organizations gain insights into their current position, allowing them to leverage strengths and mitigate weaknesses while navigating external challenges.

- **PESTEL Analysis:** This framework assesses the macro-environmental factors impacting an enterprise, including Political, Economic, Social, Technological, Environmental, and Legal aspects. PESTEL analysis helps businesses anticipate market changes and adapt their strategies accordingly, ensuring they remain relevant and competitive.

2. Defining Mission and Vision

- **Mission Statement:** A clear mission articulates the purpose of the enterprise, outlining its core values and objectives. It serves as a guiding principle for decision-making and fosters a shared sense of purpose among employees.

- **Vision Statement:** The vision describes the long-term aspirations of the enterprise, painting a picture of its desired future state. A compelling vision inspires employees and stakeholders, aligning their efforts toward achieving common goals.

3. Establishing Strategic Objectives

- Strategic objectives should be framed using the SMART criteria: Specific, Measurable, Achievable, Relevant, and Time-bound. This approach ensures clarity in goal-setting and facilitates effective performance tracking. For example, instead of setting a vague goal like "increase sales," a SMART objective would be "increase sales by 15% within the next fiscal year."

4. Strategy Development

- The development of strategies should align with the enterprise's mission, vision, and objectives. Common strategic approaches include:

- **Cost Leadership:** This strategy focuses on becoming the lowest-cost producer in the industry, enabling the enterprise to offer competitive pricing.

- **Differentiation:** By offering unique products or services that provide added value, an enterprise can stand out in the marketplace and command premium prices.

- **Focus Strategy:** This involves concentrating on a specific market niche, allowing the enterprise to serve a particular customer segment more effectively than competitors.

5. Strategy Implementation

- Successful implementation requires coordination across various departments and effective communication. It is crucial to develop a detailed action plan that outlines the specific steps, responsibilities, and timelines for achieving strategic objectives.

- **Resource Allocation:** Ensuring the right resources—financial, human, and technological—are allocated effectively is essential for successful strategy execution. This involves assessing current resource availability and making necessary adjustments.

6. Monitoring and Evaluation

- Continuous monitoring of the strategic plan's implementation is vital for identifying deviations from the intended course. Key Performance Indicators (KPIs) should be established to measure progress toward objectives.

- Regular evaluations provide opportunities for feedback and adjustments. Utilizing tools such as performance dashboards can facilitate real-time tracking of strategic initiatives, enabling timely corrective actions.

7. Adaptation and Innovation

- In an ever-changing business environment, enterprises must be agile and responsive. Regularly reviewing and adapting the strategic plan ensures that it remains relevant amidst market shifts.

- Fostering a culture of innovation is critical for long-term success. Encouraging employees to propose new ideas and solutions can lead to significant advancements in products, services, and processes, further enhancing the enterprise's competitive edge.

The main and tools for strategic planning and implementation for enterprise development are:

1. **SWOT Analysis:** A foundational tool for evaluating internal and external factors influencing the enterprise.

2. PESTEL Analysis: Helps identify macro-environmental factors that impact strategic decision-making.

3. Balanced Scorecard: A strategic management tool that translates an enterprise's mission and vision into operational objectives across four perspectives: financial, customer, internal processes, and learning and growth.

4. Porter's Five Forces Model: This model analyzes the competitive forces within an industry, helping enterprises understand their competitive environment and make informed strategic choices.

5. Market Research Tools: Surveys, focus groups, and data analytics platforms provide insights into consumer behavior, preferences, and market trends, informing strategic decisions.

6. Project Management Tools: Software such as Gantt charts, Asana, or Trello aids in planning, executing, and monitoring strategic initiatives, ensuring that tasks are completed on time.

7. Communication Platforms: Tools like Slack or Microsoft Teams facilitate effective communication and collaboration among team members, enhancing coordination during strategy implementation.

Strategic planning and implementation are critical processes for enterprises aiming to navigate today's complex business landscape successfully.

By focusing on key aspects such as environmental analysis, mission definition, objective setting, strategy development, and continuous evaluation, organizations can create a robust framework for growth and innovation.

Utilizing effective tools further enhances the strategic planning process, enabling enterprises to respond effectively to challenges and seize opportunities for development. Through this comprehensive approach, businesses can position themselves for long-term success in a competitive market.

This expanded version provides a detailed overview of the key aspects and tools of strategic planning and implementation for enterprise development. Adjust the content as needed to fit specific requirements or focus areas.

İNFRASTRUKTURUN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİNİN İQTİSADİYYATIN VƏ CƏMİYYƏTİN İNKİŞAFINDA ROLU

*Hacızadə Mahmud Elşən oğlu, student
Xanlaq İlqar Gəniyev, i.ü.f.d.,
khanlar.ganiyev@gmail.com
Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti
Təkməz Kulu, PhD,
Tekmez35@hotmail.com
Ege Universiteti (Türkiyə)*

*Research supervisor: Əlizadə Şəhla İbrahim qızı, i.ü.f.d., dosent
Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti*

İnfrastruktur hər hansı bir ölkənin iqtisadiyyatının təməlini təşkil edən mühüm elementdir. Yollar, körpülər, dəmiryolu xətləri, enerji təchizatı sistemləri, su və kanalizasiya şəbəkələri kimi fiziki infrastrukturların təkmilləşdirilməsi cəmiyyətin həyat keyfiyyətini yüksəldir və iqtisadi inkişafın sürətini artırır. Həmçinin, texnoloji infrastrukturun inkişafı, məsələn, məlumat və kommunikasiya texnologiyaları (İKT), müasir iqtisadiyyatda böyük əhəmiyyət kəsb edir. Bu məqalədə, infrastrukturun təkmilləşdirilməsinin əhəmiyyəti, iqtisadiyyata təsirləri, qarşılaşılan çətinliklər və müasir yanaşmalar barədə danışılacaq.

İnfrastruktur iqtisadiyyatda məhsuldarlığın artmasına, daha səmərəli ticarətə, insanların həyat səviyyəsinin yüksəlməsinə və ətraf mühitin qorunmasına xidmət edir. Güclü infrastruktur sayəsində ölkələr daha sürətli inkişaf edə bilər, çünki istehsal və xidmətlər daha səmərəli həyata keçirilir. Ən sadə şəkildə desək, yaxşı infrastruktur resursların və məhsulların zamanında və düzgün şəkildə paylanmasına imkan verir [1].

Məsələn, yaxşı inkişaf etmiş nəqliyyat infrastrukturunu məhsulların bazara sürətli çatdırılmasını təmin edir və bu da ticarət həcmi artırır. Həmçinin, müasir enerji və su təchizatı şəbəkələri, əhalinin həyat səviyyəsinin yüksəlməsinə (xüsusilə də şəhərlərdə əhalinin sıxlığı artdıqca) əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. İnfrastrukturun təkmilləşdirilməsi iqtisadiyyatda bir neçə istiqamətdə müsbət dəyişikliklərə səbəb olur. Ən əsası, infrastrukturun təkmilləşdirilməsi iqtisadi cəhətdən inkişafı sürətləndirir. Yaxşı inkişaf etmiş infrastruktur daha çox investisiya cəlb edir, yeni iş yerləri yaradır və sahibkarlıq fəaliyyətinin artmasına səbəb olur. Məsələn, müasir hava limanları və dəmiryolu sistemləri beynəlxalq ticarəti asanlaşdırır, müxtəlif regionlar arasında daha güclü iqtisadi əlaqələr qurulmasına kömək edir.

Infrastrukturun təkmilləşdirilməsi, həmçinin sosial xidmətlərin, məsələn, səhiyyə, təhsil və digər ictimai xidmətlərin daha səmərəli və əlçatan şəkildə təqdim olunmasına imkan verir. Bu, ümumilikdə əhalinin sosial rifahını yaxşılaşdırır və bərabərsizlikləri azaldır [2].

Infrastrukturun təkmilləşdirilməsi çox vaxt böyük maliyyə vəsaiti tələb edir. Hökumətlər və özəl sektor bu məsələyə sərmayə qoymağa hazır olmalıdırlar. Ən böyük çətinliklərdən biri layihələrin həyata keçirilməsi üçün lazım olan maliyyə vəsaitlərinin təmin edilməsidir. Xüsusilə inkişaf etməkdə olan ölkələrdə büdcə məhdudiyyətləri və siyasi qeyri-sabitlik infrastruktur layihələrinin həyata keçirilməsini çətinləşdirir [4]. Bundan əlavə, müasir texnologiyaların tətbiqi və rəqəmsal infrastrukturun inkişafı üçün texniki biliklərə və bacarıqlara sahib mütəxəssislər lazımdır. Bu, inkişaf etmiş təhsil və təlim proqramlarını tələb edir, əks halda layihələr keyfiyyətsiz və ya gecikmiş şəkildə həyata keçirilə bilər.

Son illərdə infrastruktur layihələrinə yanaşmalar dəyişib. Ənənəvi infrastruktur, məsələn, yollar və körpülər, artıq müasir texnologiyalarla, o cümlədən ağıllı şəhər texnologiyaları, yenilənə bilən enerji mənbələri və rəqəmsal şəbəkələrlə dəstəklənir. Ağıllı şəhərlər və ağıllı infrastrukturların inkişafı, şəhər həyatını daha səmərəli və ekologiyaya “dost” edir. Məsələn, işıqlandırma və nəqliyyat şəbəkələri daha səmərəli idarə olunur, ətraf mühitin qorunmasına kömək edir, eyni zamanda enerjiyə qənaət olunur. Yüksək sürətli internet, 5G və digər İKT innovasiyaları həm iş dünyasını, həm də cəmiyyətin gündəlik həyatını daha sürətli və asan edir [3].

Alternativ enerji mənbələri, məsələn, günəş və külək enerjisi, həmçinin elektrik şəbəkələrinin təkmilləşdirilməsi, enerji təchizatı sahəsində davamlı inkişafı təmin edir. Infrastrukturun təkmilləşdirilməsi, hər bir ölkənin iqtisadi inkişafının əsasıdır. Yaxşı inkişaf etmiş infrastruktur ticarəti asanlaşdırır, insanların həyat səviyyəsini artırır və sosial bərabərsizliyi azaldır. Ancaq infrastrukturun inkişafı böyük investisiyalar və düzgün idarəetmə tələb edir. Bu baxımdan, hökumətlər və özəl sektor birgə əməkdaşlıq edərək bu sahədə daha böyük irəliləyişlər əldə edə bilərlər. Müasir texnologiyalar və yenilikçi yanaşmalar, xüsusilə ağıllı şəhər texnologiyaları və rəqəmsal infrastruktur, gələcəkdə infrastrukturun daha da təkmilləşdirilməsinə imkan yaradacaqdır.

Ədəbiyyat.

1. World Bank Report on Infrastructure and Economic Growth – World Bank, 2022.
2. OECD Report on Infrastructure Investment and Economic Growth – OECD, 2021.
3. UN Habitat: The Future of Cities – United Nations Habitat, 2020.
4. Global Infrastructure Outlook – Global Infrastructure Hub, 2017.

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНДА БІЛІМ БЕРУДІ ДАМУ

Қырғызбай Перизат - «Экономика» мамандығының 2 курс студенті

Ғылыми жетекшісі: Омарова Айман Бижановна - «Экономика»

кафедрасының аға оқытушысы, магистр

Алматы қаласындағы Л.Б. Гончаров атындағы

Қазақ авто–жол институты

Жаңа Қазақстанды құру еліміздің даму жолдарын қайта қарастыруға бағытталған. Әр қадамымызды терең ойланып, таңдаған бағытпен нық қадам жасаймыз. Біз жаңа Қазақстанда «әртүрлі көзқарас, бірақ біртұтас ұлт» ұстанымын басшылыққа алуымыз қажет. Диалог пен мәміле мәдениеті қоғамдағы азаматтық бірлікті нығайтудың маңызды факторына айналады. Надандық пен ескілікке, радикализм мен масылдыққа, тұтынушылық пен сыбайлас жемқорлыққа қарсы тұруды жалғастырамыз. Бір-бірімізді түсініп, қоғамда шынайы өзгерістерге деген сенім қалыптастырамыз. Халқымыздың күш-жігері, таланты мен еңбекқорлығына сүйене отырып, әр азаматтың өз қабілетін толық іске асыруына жағдай жасаймыз. Осылайша, еліміздің жасампаздық әлеуетін арттырып, өмірдің барлық саласына өзгеріс енгізе отырып, реформалар дәуірін өз қолымызбен жасаймыз. Қазақстанның күшеюіне бірлесе отырып үлес қосамыз деп сенемін. Қазақстан тәуелсіздік алған 1990 жылдар тарихқа кетсе де, сол уақыттың өзгерістері әлі есімізде. Бұл кезең біздің болашақ бағытымызды анықтайтын маңызды шешімдер қабылданған жылдар болды, сол уақыттағы бір ғана қате шешім еліміздің дамуына айтарлықтай әсер етуі мүмкін еді. Қазақстан қазір қуатты экономикасы мен халықаралық қоғамдастықтағы беделіне ие, өңірдегі жетекші мемлекет ретінде қабылданады. Осы мәртебені бағалай отырып, еліміздің әлемдік аренадағы беделін нығайтуға қосымша күш салуымыз қажет. Білім беруді дамыту тұжырымдамасы – бұл мемлекеттің тәуелсіздігін нығайту мен елдің прогрессивті дамуының негізі болып табылатын құжат. Ол білім беру саласындағы мемлекеттік саясаттың негізгі стратегиясын, басым бағыттары мен міндеттерін, сондай-ақ оларды жүзеге асыру тетіктерін анықтайды.

Қазақстанның білім беру жүйесін реформалау барысында педагогтердің кәсіби дамуына ерекше назар аударылады. Бұл процесс педагогтердің өз қажеттіліктері мен қиындықтарын ескере отырып, курстық даярлықты үздіксіз кәсіби даму бағытына біріктіруді талап

етеді. Осы ретте кәсіби дамудың нәтижелілігін үнемі бақылап, ғылыми-әдістемелік жұмыстарды жүйелі түрде жүргізу қажет.

Ұлттық даму үшін біліктілікті арттырудың маңызды бөлігі ретінде оқу-әдістемелік және ғылыми-әдістемелік жұмыстарды қайта қарау және облыстық әдістемелік кабинеттердің қызметін жаңарту қажеттілігі туындайды. Өңірлік әдістемелік кабинеттердің ұйымдық-құқықтық нысандары әртүрлі болып келеді, бірақ олардың қызметінде нақты әдістемелік тәсілдер мен ғылым мен педагогикалық практиканың интеграциясы жетіспейді. Әдістемелік мамандардың кәсіби біліктілігін арттыру маңызды әрі шұғыл шешімдерді қажет етеді. Қазақстан білім беру саласында әлеуметтік-экономикалық жағдайы төмен азаматтардың жоғары оқу орындарына қолжетімділігін қамтамасыз ету мақсатында бірқатар шаралар қабылдады. Ұлттық бірыңғай тестілеу (ҰБТ) бірнеше рет өткізілуі және шетелден ауысқан студенттерге тест тапсыру міндетінің алынып тасталуы сияқты өзгерістер енгізілді. Дегенмен, тест тапсырмаларында нақты өмірлік жағдайлармен байланысты білімді қолдану емес, фактілерді есте сақтау басты назарда болуы жалғасуда.

Жыл сайын мектеп түлектерінің санының артуы жоғары оқу орындарына қосымша жүктеме түсіреді. 2030 жылға қарай түлектер санының екі есе өсуі күтілуде, бұл өз кезегінде оқу орындарының инфрақұрылымына және жатақханаларға орын тапшылығына әкеледі. Осы мәселелерді шешу үшін заманауи инфрақұрылымды қалыптастыру және зертханалық базаны жаңарту өзекті болып отыр.

Жоғары білім беру жүйесінің дамуы жоғары оқу орындарының академиялық және басқарушылық дербестігін кеңейтетін Заңның қабылдануымен ерекшеленеді. Бұл заң оқу орындарына білім беру бағдарламаларын дербес әзірлеуге мүмкіндік береді. Еңбек нарығының қажеттіліктеріне сәйкес, жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру бағдарламалары жаңартылды.

2023 жылы жоғары білім жүйесі еңбек нарығына 150 мыңнан астам маман даярлады. Алайда, түлектердің кәсіби дамуын қолдау үшін оқу орындары мен жұмыс берушілер арасында тығыз байланыс орнату қажет. «Түлектердің дағдылары» көрсеткіші бойынша Қазақстан әлемнің 141 елінің арасында 95-орынды иеленді, бұл жоғары оқу орындарының жұмыс берушілермен ынтымақтастығының жеткіліксіздігін көрсетеді.

Пандемия университеттердің виртуалды ортаға көшуді жеделдетіп, қашықтықтан және аралас оқыту мүмкіндіктерін

арттырды. Қашықтықтан оқыту бойынша жоғары білім жүйесі ең бейімделген сала болды. «Атамекен» ҰКП мониторингі бойынша білім беру бағдарламаларының 41%-ы толығымен, 43%-ы жартылай онлайн оқытуға дайын болды. «Рухани жаңғыру» бағдарламасы аясында 2017-2020 жылдары қоғамдық және гуманитарлық ғылымдарды дамытуға арналған «100 жаңа оқулық» жобасы іске асырылды. Аударылған оқулықтар базалық әдебиет ретінде қолданылады, бұл жаңа білім мен дағдыларды алуға мүмкіндік береді. Бірақ мемлекеттік тілде оқулықтардың тапшылығы әлі де байқалады. Әлемдік өзгерістерге сәйкес жоғары оқу орындарының топ-менеджменті дағдарыс жағдайларында басқару дағдыларын дамытуы қажет. Жоғары білім беруді интернационалдандырудың 2025 жылға дейінгі Стратегиясының қабылдануы халықаралық білім беру саласындағы саясатты дамытудың жаңа кезеңі болды.

2019 жылы алғаш рет шетелдік азаматтарға, оның ішінде Қазақстан Республикасының азаматтары болып табылмайтын ұлты қазақ адамдарға арналған стипендиялық бағдарлама іске қосылды. 2020-2021 оқу жылында Қазақстанның 16 жоғары оқу орнында 83 стипендиат білім алды, оның ішінде 36 студент – этникалық қазақтар[4]. Отбасының әлеуметтік-экономикалық мәртебесін есепке алмай, талапкердің академиялық үлгеріміне мемлекеттік білім беру тапсырысын бөлу жүйесінің бағдарлануын сақтау. Жоғары оқу орындарының инфрақұрылымы мен зертханалық базасының жеткіліксіз дамуы. ҰБТ-ның жоғары оқу орындарына түсу емтиханы ретінде жоғары тәртіптегі дағдыларды емес, білімді тексеруге бағытталуы. Жоғары оқу орындарының білім беру бағдарламаларының негізгі құзыреттерді дамытуға және оларды бағалау жүйесіне жеткіліксіз назар аударуы. ЖОО-да базалық және бейіндік пәндер бойынша мемлекеттік тілдегі оқулықтар санының жеткіліксіздігі. Жоғары оқу орындарын бітіргеннен кейін түлектермен өзара іс-қимыл тетіктерінің болмауы. ЖОО-лардың академиялық саясат шеңберінде жұмыс берушілермен ынтымақтастығының фрагменттік сипаты. Азаматтық қоғам мен бизнес өкілдерін корпоративтік басқару органдарының жұмысына тартудың әлсіздігі. Жоғары оқу орындарының топ-менеджментінің жаңа сын-тегеуріндермен жұмыс істеуге дайындығының жеткіліксіз деңгейі. ЖОО-дағы шетел студенттері үлесінің қысқаруы.

Қазақстандық ЖОО ПҚО-ның импакт-факторы жоғары халықаралық басылымдардағы жарияланым саны жоғары емес

деңгейде. Білім беру сапасын басқару білім беру саласындағы бірыңғай мемлекеттік саясатты іске асыруға бағытталған және мемлекеттік және институционалдық құрылымдарды, білім беру ұйымдарының қоғамдастықтарын қамтиды. Білім беру ұйымдары қоғамдастықтарының, оның ішінде жоғары оқу орындары қауымдастығының, ректорлар кеңесінің, колледждер қауымдастығының, Студенттер альянсының және басқа да ұйымдардың қоғам алдындағы білім беру сапасы үшін ортақ жауапкершілігі үшін рөлі институционалдық тұрғыдан бекітілетін болады. Бұл жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру ұйымдарының өзін-өзі реттеу қағидаттарын енгізуге және ЖОО қауымдастықтарынан, ректорлардан, студенттерден, аккредиттеу органдарынан бірыңғай платформа құруға мүмкіндік береді [5].

Сапаны басқару мен қамтамасыз етудің негізі сапаны ішкі және сыртқы қамтамасыз ету жүйесін реттейтін және білім беру саласындағы ұлттық саясатты көрсететін білім беру деңгейлері бойынша сапаны қамтамасыз етудің ұлттық стандарты болады.

Білім беру ұйымдарында білім беру процесіне қатысушылардың білім беру сапасы туралы құндылықтары мен сенімдері және оны үздіксіз жетілдіруге бағытталуы сияқты сапа мәдениеті дамытылады. Білім беру ұйымдарының цифрлық экожүйесін жаңғырту және шешім қабылдаудың барлық деңгейлерінде педагогтар мен білім алушыларды тарту арқылы білім беру сапасы мәдениетін дамыту. Ол ұлттық білім беру деректер базасымен интеграцияланған білім беру ұйымдарының ақпараттық жүйелерінің ашықтығы мен қолжетімділігіне негізделетін болады.

Пайдалаған деректер тізімі.

1. 2024 жылғы 2 қыркүйекте Парламент палаталарының бірлескен отырысында Президент Қасым-Жомарт Тоқаевтың Қазақстан халқына Жолдауы.
2. ҚР Білім беруді және ғылымды дамытудың 2020-2025 жылдарға арналған мемлекеттік бағдарламасы. – Астана, 2020
3. Қазақстан Республикасында білім беруді және ғылымды дамытудың 2020 – 2025 жылдарға арналған мемлекеттік бағдарламасы. – Астана, 2016
4. Қазақстан Республикасы «Педагог мәртебесі туралы» Заңы. – Астана, 2020.
5. Қыраубаева А. М. Пәнді оқытудағы заманауи ізденістер: технология және жаңашылдық: оқу кңралы / А.М. Қыраубаева, А.А. Қасымбек, Н.Қ. Мәтбек. - Алматы : Қазақ университеті, 2020. - 350 б.

PROCESS, METRICS AND TOOLS OF HR-ANALYTICS

Li Xiaojing, a higher education student

Kseniakydr@ukr.net

Scientific supervisor: Kudriavtseva O.V.,

PhD in Economics, Associate Professor

Kharkiv National Automobile and Highway University

As HR-analytics continues to grow, more and more organizations are realizing that analytics can be useful beyond HR. When data-driven HR-analytics can quickly provide information and practical recommendations to solve problems that limit the achievement of strategic operational and financial results, it will become a powerful strategic ally for other business functions, and the organization can benefit.

There are several types of HR-analytics: descriptive (descriptive), predictive, predictive, prescriptive.

1. Descriptive analytics (descriptive) is a statistical method that allows you to collect and analyze data. It involves collecting data and further processing it. The information that can be obtained through descriptive statistics can be used to make decisions, as well as to analyze and evaluate results. Descriptive statistics can be used to draw conclusions about what factors influence the process and what factors can influence the outcome (staff structure, labor standards and headcount norms, benchmarks, salary surveys, etc.).

2. Predictive analytics aims to make predictions based on validated statistical hypotheses. This type of analytics is used for headcount forecasting models, workload planning, creating a profile of a successful employee, an action plan to increase employee engagement, etc. The main methods used are correlation and regression analysis and cluster analysis.

3. Predictive analytics is aimed at forecasting based on the identification of non-obvious dependencies and multivariate scenarios. The main difference is that it is based on Big Data. This is where machine learning comes in, when special programs are developed to identify unobserved dependencies, build models and decision trees.

4. Prescriptive analytics is the future of HR-analytics. The goal is to offer solutions in a dynamic environment. For example, we determine not only the reason for an employee's dismissal, but also the procedure

required to keep him or her (individually for each employee of the company).

The most famous example of such analysis outside of HR is the navigator, which allows you to avoid traffic jams. This type of analysis involves the use of artificial neural networks.

With the growth of employees, customers and operations, HR is forced to implement new technologies to accelerate decision-making in an uncertain business environment. Such technologies include the use of BigData.

BigData is a huge amount of heterogeneous digital information, as well as methods for processing and analyzing such data.

Big data is characterized by its volume, speed of receipt and processing, diversity, reliability and value.

BigData allows for innovative approaches and new business directions in companies. The more data, the more accurate the analysis and forecasting.

Organizations have at their disposal a huge amount of data about their employees: from qualifications to performance indicators, age, length of service, safety indicators, sales and education. Knowledge of these aspects can help organizations better understand their current composition, productivity and risks, as well as improve the development of their employees, products and services. With such a large data resource, HR professionals can evaluate and improve hiring practices, training and development, talent acquisition, productivity, payroll, and overall business efficiency.

Next, let's look at the levels of HR-analytics, which are a set of elements and actions.

Level 1 – Fragmentary reporting on demand. At this stage, data is collected on an ad hoc basis and processed. Reporting is done on an ad hoc basis and at the request of management.

Level 2 – Advanced level. Data is collected regularly and advanced analytics tools are used. The focus of analytics shifts to the company's business goals. Analytics results are used throughout the company. The entire HR process is data-driven. Specialists know how to use analytical tools to the extent necessary.

Data is collected regularly, and sophisticated analytical tools are used.

Level 3 – Strategic analysis. Modern tools are used to analyze data, and the focus of analytics is shifting towards achieving the company's business goals. In this regard, more and more attention is paid to using

data to make important decisions and optimize business processes. Analytics results are used throughout the company. The entire HR process is data-driven. Specialists know how to use analytical tools to the extent necessary.

Level 4 – Business integration. Artificial intelligence-based tools are used with real-time analytics. Analytics are integrated with business, talent management, and daily operations. New analytics tools are being tested. Specialists are fluent in analytical tools.

The most important is level 4, i.e., predictive analysis, which involves predicting future situations and developing solutions based on them.

It is also important to develop a methodology, which consists of developing hypotheses about the relationships between data, defining research goals and objectives, and selecting appropriate methods and techniques for evaluating information. In analytics, it is most important to clearly define the relationships between phenomena.

Creating HR process research systems is still a new experience for companies.

In this regard, a general algorithm for implementing such projects is gradually being developed.

This is a 7-step process (stages) for implementing HR-analytics in an organization:

1. First step. Determining the goals that the company plans to achieve and the problems to be solved as a result of the implementation. For example, reducing staff turnover, increasing productivity in a particular area, stimulating engagement, reducing the time it takes to find new employees, etc.

2. The second step is to identify the information that answers the questions.

3. The third step. Data collection and processing. Identification of tools for generalizing and analyzing data. It is important to automate this process as much as possible to reduce the workload of experts. This stage also includes the initial construction of dependency models for various indicators.

4. Fourth step. Assessment of the reliability and criticism of the obtained relationship models. The results are compared with the real situation and new data are added if necessary.

5. Fiveth step. Presentation of research findings and conclusions, possible ways to use them in decision-making. For example, an example of

HR-analytics can be identifying the relationship between unscheduled absenteeism and labor productivity in a particular industry [16].

6. Sixth step. Implementation of specific solutions based on the models embedded in the company's practice, evaluation of the changes achieved. Providing regular detailed reports to the management.

7. Seventh step. Further systematic analysis and improvement of the results, identification of new areas for research.

The result is a cyclical process where, at the end of the analysis, new goals and objectives are identified that require new data collection and statistical processing.

In addition, in the process of researching information, other previously unexplored data may appear, and non-obvious connections will be revealed.

Thus, HR-analytics has a positive impact on management decisions and significantly improves the following characteristics:

- Automated collection and analysis of information;
- Absence of errors and subjective assessments;
- Identification of hidden relationships that help to quickly and efficiently manage personnel.

Mastering a new tool successfully changes the role and activities of the HR department. It helps transform the department into a strategic business partner and changes its status.

HR specialists have enough time to devote to people and less to focus on routine tasks, which is provided by software.

Provides the skills necessary to become valuable HR specialists - to rationalize the approach to personnel selection and develop the ability to see talents through objective assessment.

HR-analytics is the ability to effectively plan, forecast, and assess the risks of management decisions.

The disadvantages of implementing HR-analytics are often mainly related to the human factor.

Errors and mistakes often arise due to: disorganized information collection without taking into account analytical methods; insufficient preparation of source data; mismatch of personnel knowledge in the field of data analysis. In addition, HR-analytics requires significant investments in software products and personnel training, which does not bear negative fruit.

DEVELOPMENT OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT SYSTEM IN CONSTRUCTION INDUSTRY ENTERPRISES

Safarov Sarvan, master student

Jale Axmedzade İlqar, master student

*Scientific Supervisor: Kamala Mehdi Mammadova, Associate Professor, PhD
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

Business Process Management Systems (BPMS) represent an integration of various methodologies, tools, and technologies aimed at optimizing and automating complex processes within organizations. In the construction sector, BPMS are increasingly essential for enhancing efficiency, ensuring compliance, and driving project success. The construction industry, typically characterized by its multifaceted activities, intricate coordination requirements, and regulatory complexities, benefits significantly from the structured approach offered by BPMS.

Key components of BPMS in construction encompass:

- Process Modeling: Facilitates the visualization of construction workflows and processes, enabling stakeholders to identify inefficiencies and areas for improvement. Process modeling tools within BPMS allow for the creation of detailed process maps.

- Automation: Automates repetitive tasks and decision-making processes, which reduces human error and accelerates project timelines. Automation in BPMS may include scheduling, resource allocation, and communication protocols.

- Monitoring and Analytics: Provides real-time data on project performance, helping managers make informed decisions. BPMS offer dashboards and reporting tools that supply insights into key performance indicators (KPIs) such as cost, time, and quality metrics.

- Integration: Ensures seamless connectivity with other enterprise systems like Enterprise Resource Planning (ERP), Customer Relationship Management (CRM), and Supply Chain Management (SCM). Integration facilitates a unified approach to data management and process execution.

- Compliance and Risk Management: Helps in adhering to regulatory standards and mitigating potential risks. BPMS include features for tracking regulatory requirements, implementing risk management plans, and ensuring compliance documentation is up-to-date.

The adoption of BPMS in construction is driven by several factors:

- Complex Project Requirements: Construction projects often involve

numerous stakeholders, extensive documentation, and a dynamic workflow. BPMS address these complexities by providing a centralized platform for process management.

- **Technological Advancements:** The advent of digital solutions and Internet of Things (IoT) technologies has paved the way for more sophisticated BPMS. These advancements allow for real-time monitoring and enhanced data analytics.

- **Demand for Efficiency:** Increasing competition within the construction sector necessitates the adoption of solutions that enhance efficiency and reduce operational costs. BPMS enables streamlined operations and better resource management.

- **Regulatory Compliance:** Adhering to safety regulations and environmental standards is critical in construction. BPMS helps in effectively managing compliance through automated tracking and reporting mechanisms.

BPMS serve as a critical tool in transforming the construction industry's approach to project management, ensuring higher efficiency, better control, and improved compliance across all phases of construction projects. Traditionally, the construction industry relied heavily on manual processes and informal techniques for project management. These practices included:

- **Blueprints and Paper Records:** Physical blueprints served as primary references for construction plans. Paper records documented project progress, material usage, and financial transactions.

- **Oral Communication:** Face-to-face meetings and telephone calls were the principal modes of communication among stakeholders. Instructions and updates were often relayed verbally.

- **Manual Scheduling and Resource Allocation:** Project schedules and resource allocations were maintained manually, often leading to inconsistencies and inefficiencies.

The advent of Business Process Management (BPM) systems marked a transformative shift from these traditional methods to more sophisticated, digital approaches. Modern BPM systems introduced several advancements:

- **Digital Documentation and Paperless Workflows:** Electronic documents replaced paper-based records, enabling easier storage, retrieval, and sharing of information. This shift reduced errors and streamlined documentation processes.

- **Automated Scheduling and Resource Management:** Modern BPM systems utilize algorithms and digital tools for scheduling tasks and allocating resources. This automation ensures optimal resource utilization

and reduces project delays.

- Enhanced Communication Channels: BPM systems incorporate integrated communication tools such as emails, project management applications, and collaborative platforms. These tools facilitate seamless communication among all project stakeholders, enhancing coordination.

- Real-Time Data Analytics: Advanced BPM systems enable real-time data collection and analysis. This capability allows project managers to monitor progress, identify issues promptly, and make informed decisions based on data insights.

- Compliance and Standardization: BPM systems enforce regulatory compliance and standardize processes across projects. Automated compliance checks ensure adherence to industry regulations, minimizing risks and enhancing quality assurance.

- Integration with Emerging Technologies: Modern BPM systems are compatible with emerging technologies such as Building Information Modeling (BIM), Internet of Things (IoT), and artificial intelligence (AI). These integrations further enhance project efficiency and effectiveness.

In contrast to traditional practices, modern BPM systems offer improved efficiency, accuracy, and control over construction projects. The shift towards digitization has proven to significantly enhance the capabilities and outcomes of industry enterprises, evidencing the critical role of BPM systems in revolutionizing construction project management.

Business Process Management Systems (BPMS) fundamentally transform operations within the construction industry by integrating key components. The structured overview of these components elucidates their roles and functionalities, revealing how they collectively elevate efficiency and precision in various business processes.

1. Process Modeling: encompasses the creation of process diagrams that represent workflows visually; utilizes standardized notations such as Business Process Model and Notation (BPMN); facilitates the identification and analysis of specific process elements and their interactions.

2. Process Design: involves the crafting of new processes or the redesign of existing ones to meet business objectives; integrates performance metrics and benchmarks to assess the effectiveness of processes; employs simulation tools to predict process outcomes and optimize workflows before implementation.

3. Process Execution: relies on automation to perform tasks according to predefined business rules and logic; utilizes software solutions to manage and track task completion in real time; ensures the coordination of resources

and personnel for optimal productivity.

4. Process Monitoring: involves continuous tracking of process performance using key performance indicators (KPIs); provides real-time data dashboards for immediate insight into operational efficiency; enables the identification of process bottlenecks and areas requiring improvements.

5. Process Optimization: focuses on refining processes to achieve maximum efficiency and effectiveness; utilizes feedback loops and iterative methodologies to enhance process designs; incorporates advanced analytics and machine learning to predict trends and inform decision-making.

6. Process Integration: ensures seamless communication between different software applications and systems; employs APIs and middleware solutions to synchronize data flow across platforms; facilitates holistic management of information and resources across the enterprise.

7. Rule Management: manages business rules that dictate process actions and decisions; utilizes rule engines to automate decision-making procedures; ensures compliance with organizational policies and industry regulations.

8. Content Management: handles the storage, retrieval, and organization of documents related to business processes; utilizes content management systems (CMS) to ensure document version control and accessibility; supports collaboration by enabling the sharing of critical documents and files.

9. Collaboration Tools: enhances teamwork and communication among process stakeholders; integrates with other BPMS components to facilitate cooperative task management; utilizes platforms for messaging, file sharing, and project management to foster a collaborative work environment.

By consolidating these components, BPMS deliver a comprehensive framework that addresses the multifaceted needs of construction enterprises, driving innovation and operational excellence.

Literature.

1. Mammadova K.M. Strategic management and leadership. Teaching aids. (225s) Baku 2022.

2. Mammadova K.M., Abasova A.A., Alekbarova L.A. "Classification of costs and methods of their management in the system of strategic control", *Економіка і регіон* № 1 (88) Ukrayna-2023.

3. Mammadova K.M., Abasova A.A., Alekbarova L.A. "Selection of software tools for automation of business planning processes. *Economy of transport complex*, 2023, 41, 78-86.

MAIN INDICATORS CHARACTERIZING THE DEVELOPMENT DYNAMICS OF CONSTRUCTION COMPANIES

*Shirinov Bashar Habib oglu,
PhD in Economics, Associate Professor
Musali Aytaj Azad, Master's student
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

It refers to the indicators used to analyze the dynamics of the main economic indicators characterizing changes in construction activity: absolute increases (changes) in levels; increase (decrease) speed; relative growth; the absolute value of one percent relative growth.

Depending on the comparison, absolute increases can be calculated as chain and base.

chain order, $\Delta_i = y_i - y_{i-1}$

the main rule is $\Delta = y_i - y_1$

can be calculated with formulas.

Based on the information provided by the author in table 1, the calculation of absolute growth in the main and chain sequence is given.

Table 1 – The cost of construction works in "Ravan" company for the years 2020-2023, million manats

Years	million manats	chain $\Delta_i = y_i - y_{i-1}$	Mainly as of 2020 $\Delta = y_i - y_1$
2020	9,778.8	-	-
2021	8,741.2	8,741.2-9,778.8=-1,038	8,741.2-9,778.8=-1,038
2022	10,558.9	10,558.9-8,741.2=1,818	10,558.9-9,778.8=0,780
2023	12,634.7	12,634.7-10,558.9=2,076	12,634.7-9,778.8=2,856

Note: The table was compiled by the author.

The ratio of growth rates (or earnings) for two time series (in the same periods) is called the leading coefficient.

The rate of growth in the main (base) order,

$$S = \frac{y_i}{y_1} \cdot 100\%$$

Chain growth rate,

$$S_i = \frac{y_i}{y_{i-1}} \cdot 100\%$$

is calculated.

Based on the information in table 2, let's calculate the growth rate in a basic and chain way (numbers are conditional).

Table 2 - The cost of construction works in "Ravan" company for the years 2020-2023, million manats

Years	million manats	$S_i = \frac{y_i}{y_{i-1}} \cdot 100\%$ chain	$S = \frac{y_i}{y_1} \cdot 100\%$ Mainly as of 2020
2020	9,778.8	-	-
2021	8,741.2	$8,741.2 \cdot 100 : 9,778.8 = 89$	$8,741.2 \cdot 100 : 9,778.8 = 89$
2022	10,558.9	$10,558.9 \cdot 100 : 8,741.2 = 120$	$10,558.9 \cdot 100 : 9,778.8 = 108$
2023	12,634.7	$12,634.7 \cdot 100 : 10,558.9 = 120$	$12,634.7 \cdot 100 : 9,778.8 = 129$

Note: The table was compiled by the author.

Let's calculate the relative growth based on the information of table 3, (numbers are conditional).

Table 3 - The cost of construction works in "Ravan" company for the years 2020-2023, million manats

Years	million manats	chain $\Delta_i = y_i - y_{i-1}$	$n_i = \frac{\Delta_i}{y_{i-1}} \cdot 100\%$ in chain order	$n = \frac{\Delta}{y_1} \cdot 100\%$ Mainly as of 2020
2020	9,778.8	-	-	-
2021	8,741.2	-1,038	10,6	-10,6
2022	10,558.9	1,818	20,8	7,8
2023	12,634.7	2,076	19,7	29,2

Note: The table was compiled by the author.

The absolute value of one percent relative growth represents one percent of the previous year (base year) and is calculated by the following formula:

$$m = \frac{\Delta_i}{n_i \%}$$

Let's calculate the absolute value of one percent relative growth based on the information in table 4.

Table 4 - The cost of construction works in "Ravan" company for the years 2020-2023, million manats

Years	million manats	chain $\Delta i = y_i - y_{i-1}$	$n_i = \frac{\Delta_i}{y_{i-1}} \cdot 100\%$ in chain order	$m = \frac{\Delta_i}{n_i \%}$ The absolute value of one percent relative growth
2020	9,778.8	-	-	-
2021	8,741.2	1,038	$-1,038 \cdot 100 : 9,778.8 = -10,6$	-0,098
2022	10,558.9	1,818	$1,818 \cdot 100 : 8,741.2 = 20,8$	0,087
2023	12,634.7	2,076	$2,076 \cdot 100 : 10,558.9 = 19,7$	0,11

Note: The table was compiled by the author.

Thus, from the information in table-4, it is reasonable to say that the absolute price of one percent relative growth in 2023 was higher compared to the following years (0.11 million manats or 110,000 manats).

It refers to the average indicator used to characterize the development dynamics of construction companies: the score is average; the average annual volume of absolute growth; average annual growth (decrease) rate. average annual relative growth.

The average annual volume of absolute growth is calculated in the main and chain order:

chain,

$$\overline{\Delta}_y = \frac{\Delta_1 + \Delta_2 + \dots + \Delta_n}{n-1} = \frac{\sum \Delta_i}{n-1}$$

main,

$$\overline{\Delta}_y = \frac{y_n - y_1}{n-1}$$

is calculated by the formula.

Let's explain the calculation of the average annual volume of absolute growth in the basic and chain order based on the information in table 5.

Table 5 – The cost of construction works in "Ravan" company for the years 2020-2023, million manats

Years	A million manats	chain $\Delta i = y_i - y_{i-1}$	Mainly as of 2020 $\Delta = y_i - y_1$
2020	9,778.8	-	-
2021	8,741.2	$8,741.2 - 9,778.8 = -1,038$	$8,741.2 - 9,778.8 = -1,038$
2022	10,558.9	$10,558.9 - 8,741.2 = 1,818$	$10,558.9 - 9,778.8 = 0,780$
2023	12,634.7	$12,634.7 - 10,558.9 = 2,076$	$12,634.7 - 9,778.8 = 2,856$

Note: The table was compiled by the author.

chain,

$$\bar{\Delta}_y = \frac{-1,038 + 1,818 + 2,076}{4-1} = 952 \text{ milyonmanat}$$

main,

$$\bar{\Delta}_y = \frac{12634,7 - 9778,8_1}{4-1} = \frac{2856}{3} = 952 \text{ milyonmanat}$$

Based on the information in table 6, let's calculate the average annual growth (decrease) rate.

Table 6 – The cost of construction works in "Ravan" company for the years 2020-2023, million manats

Years	million manats
2020	9,778.8
2021	8,741.2
2022	10,558.9
2023	12,634.7

Note: The table was compiled by the author.

$$\bar{S} = \sqrt[n-1]{\frac{y_n}{y_1}} = \sqrt[4-1]{\frac{12634,7}{9778,8}} = \sqrt[3]{1,292} = 1,09$$

or 109%

The average annual relative growth is equal to:

$$\bar{n} = \bar{S} - 100 = 109 - 100 = +9\%$$

Thus, according to the information of table.6, it can be said that there was an average annual relative increase (+9%) in the value of construction works for 2020-2023.

References.

1. B. H. Shirinov, F. A. Mammadova Statistics (for Bachelor level) Textbook, Baku-2022
2. Shirinov, B., & Nataliia-Mahas. (2022). Forecasting Sales Volume in Construction Companies. In ICBI 2022: Proceedings of the 4th International Conference on Building Innovations, 825–830.
3. B Shirinov, The role of logistics analysis methods in the Enterprise Resource Management System, *Економіка та держава*, 83-86, 2021.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN UKRAINE'S VUCA WORLD

*Yang Wenlong, PhD student of Management department,
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"*

yang.wenlong@khpi.edu.ua

*Pavlo Brin, professor of Management department, PhD, As. Prof.,
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"*

pavlo.brin@khpi.edu.ua

In the volatile, uncertain, complex, and ambiguous (VUCA) world of Ukraine, the role of corporate social responsibility (CSR) has become more critical than ever. Given the country's ongoing conflict, political instability, and economic challenges, businesses operating in Ukraine face a moral imperative to support societal needs while also managing the complexities of an unpredictable environment.

The VUCA framework was originally developed by the U.S. military to describe unpredictable and unstable environments, but it has since been adopted by the business community to reflect the dynamic nature of global markets, political landscapes, and technological advancements. Volatility refers to the fast and unpredictable changes occurring in industries and economies. Uncertainty highlights the difficulty in predicting future outcomes due to the lack of clear information. Complexity speaks to the interconnectedness of various factors, making cause-and-effect relationships harder to discern. Ambiguity involves the lack of clarity and understanding about what's happening, even when sufficient information is available. In response to this volatile and complex environment, the concept of sustainable development has emerged as a guiding principle for long-term economic and environmental health. Sustainable development aims to meet the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs. It emphasizes a balance between economic growth, environmental stewardship, and social well-being. In a VUCA world, sustainable development offers a way to navigate uncertainty by prioritizing resilience, ethical practices, and the responsible use of resources.

By integrating sustainability into strategies, organizations can better cope with volatility and complexity while fostering innovation and long-term growth. As we move forward in an increasingly VUCA-driven world, sustainable development provides a robust framework for building

adaptable and resilient societies.

The level of integration of Ukraine into VUCA-driven world is becoming bigger as well as involving into implementing corporate social responsibility methodology and sustainable development concept. Let us discuss every part of VUCA Ukraine's world.

Volatility: responding to crisis. Ukraine's geopolitical instability, especially the conflict with Russia, has created a volatile situation with widespread humanitarian and economic impacts. In this context, companies have stepped up their CSR efforts to address immediate social needs. Many businesses have contributed to humanitarian aid, supported displaced populations, and helped rebuild damaged infrastructure. This proactive engagement during times of current crisis helps not only alleviate the suffering of affected communities but also strengthens the business's relationship with local stakeholders. Such efforts highlight how companies can turn volatility into opportunities for positive social impact.

Uncertainty: aiding sustainable development. Nowadays Ukraine navigates its path toward integration with Western markets and reforms in governance. In such a climate, corporate social responsibility can contribute to long-term sustainable development. Companies are increasingly aligning their CSR strategies with the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs), focusing on initiatives like promoting education, environmental sustainability, and healthcare access. By addressing systemic social issues, businesses can foster stability and demonstrate a commitment to the country's future. This not only benefits local communities but also helps businesses by creating a more stable and educated workforce.

Complexity: navigating ethical and social responsibilities. The complexity of Ukraine's socio-economic landscape is compounded by regional disparities and varying degrees of economic development. In response, businesses must adopt multi-faceted CSR strategies that consider the diverse needs of communities across the country. For example, while companies in Western Ukraine may focus on educational initiatives or technological innovation, those operating in conflict-affected areas might prioritize humanitarian aid and economic recovery. Moreover, given Ukraine's ongoing struggle with corruption, businesses can play a crucial role in promoting transparency and ethical governance, contributing to broader reform efforts in the country.

Ambiguity: shaping a purpose-driven approach. In an ambiguous environment like Ukraine's, where the future remains unclear and the

outcomes of political, social, and economic processes are unpredictable, businesses must adopt a flexible and purpose-driven approach to CSR. Rather than adhering to rigid CSR frameworks, companies need to be adaptable, ready to shift their focus as new challenges emerge. For instance, during times of relative calm, businesses can invest in long-term education or environmental projects, but when crises arise, they must pivot quickly to meet urgent needs, such as providing humanitarian aid or supporting refugee populations.

In Ukraine, CSR goes beyond traditional corporate philanthropy; it plays a vital role in nation-building. CSR in Ukraine has evolved significantly, especially after the country's socio-political changes and economic challenges. Many Ukrainian companies, as well as international businesses operating there, have implemented CSR initiatives focused on sustainable development, social welfare, environmental protection, and supporting communities. Here are some examples of CSR practices in Ukraine:

Corporate Social Responsibility (CSR) in Ukraine has been evolving significantly, particularly after the Euromaidan movement in 2014 and during the ongoing conflicts. Ukrainian companies and multinational corporations operating in Ukraine have embraced CSR to support social causes, improve environmental sustainability, and contribute to the country's development. Here are some examples of CSR initiatives in Ukraine according to different dimensions of CSR:

1 Social support and humanitarian aid

One of Ukraine's largest online retailers, Rozetka, has engaged in CSR by organizing campaigns to collect and distribute humanitarian aid during the ongoing conflict with Russia. Rozetka has provided essential goods to internally displaced persons and war-affected populations.

2. Education and talent development

Microsoft Ukraine company has launched several educational programs to support digital literacy, IT education, and youth development. Through partnerships with local schools and universities, Microsoft provides training in technology and helps young Ukrainians improve their skills for the modern job market.

3. Environmental sustainability

The brewing company Carlsberg has initiated various environmental CSR projects, including reducing water and energy consumption in their production processes. They have also invested in projects that aim to decrease CO2 emissions and promote sustainable packaging solutions,

such as the use of recycled materials.

4. Support for health and well-being

As one of Ukraine's leading telecommunications companies, Kyivstar has launched health-related CSR programs, such as free access to health-related hotlines and partnerships with medical institutions to improve healthcare services for rural areas. They also supported telemedicine initiatives during the COVID-19 pandemic, offering free consultations to Ukrainians.

5. Community engagement and infrastructure development

A leading Ukrainian brewery, Obolon has contributed to local community development through infrastructure projects. The company supports sports and cultural events, and has funded the restoration of public spaces and schools in the communities where they operate.

6. Workforce Support and gender equality

Nestlé's CSR efforts include ensuring fair labor practices and providing training and development opportunities for employees. The company is also active in promoting diversity and inclusion in its workforce, and it supports family-oriented policies such as parental leave and flexible working hours.

By addressing immediate social and economic challenges while contributing to long-term sustainable development, businesses have the opportunity to drive positive change. Some key strategies for impactful CSR in Ukraine's VUCA environment include:

1. Partnership with local communities: Collaborating with local NGOs, government agencies, and communities ensures that CSR efforts are aligned with actual needs and have a meaningful impact.

2. Flexibility and agility: Adopting flexible CSR initiatives allows businesses to adapt to the evolving landscape, whether responding to crises or supporting development goals.

3. Transparency and ethical practices: Promoting transparency and ethical governance can strengthen trust in both the business sector and Ukraine's institutions, contributing to a healthier business environment.

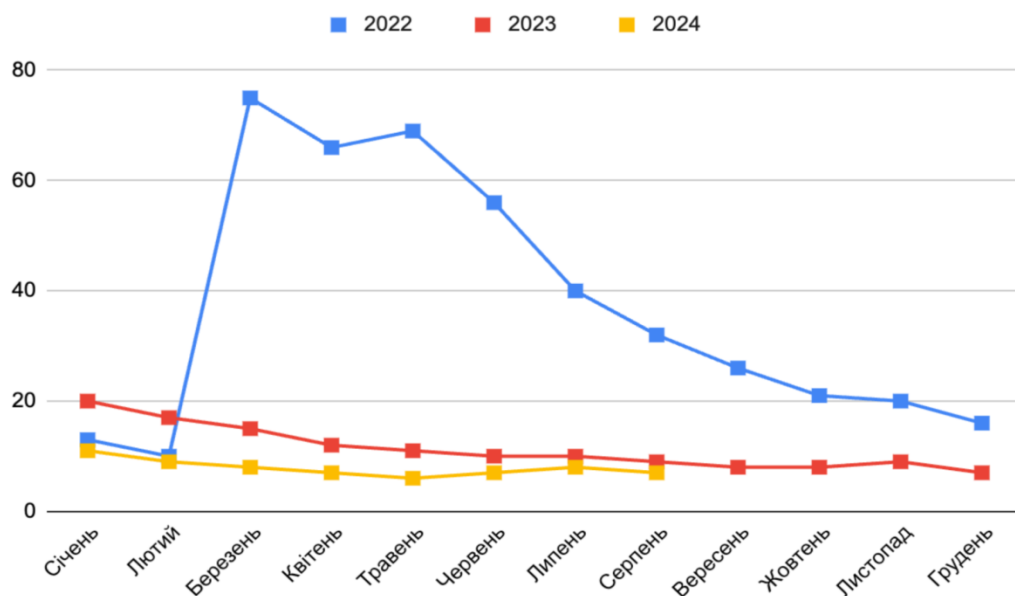
In conclusion, corporate social responsibility in Ukraine's VUCA world is about more than just responding to societal demands—it is about contributing to the resilience, recovery, and long-term prosperity of the nation. Businesses that embrace CSR as a core component of their strategy can not only enhance their reputations but also help build a more stable and prosperous Ukraine.

СУЧАСНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

*Альберті О. П., здобувачка вищої освіти
olena.alberti@student.karazin.ua*

*Науковий керівник: Шкодін І. В., д.е.н., проф.
Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна*

На сучасному етапі розвитку українського ринку праці відбуваються значні зміни, що спричинені як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками. До ключових факторів, які впливають на соціально-трудові відносини в Україні, слід віднести наслідки воєнних дій, демографічні зрушення, розвиток технологій, економічні виклики тощо. Аналіз сучасних тенденцій на ринку праці в Україні дає можливість краще зрозуміти його нові реалії та перспективи розвитку. Якщо в перші місяці повномасштабного вторгнення головною складністю був пошук роботи, через закриття або призупинення діяльності багатьох підприємств, то сьогодні найголовнішою проблемою є пошук робочої сили. Результати дослідження Work.ua (рис. 1) свідчать про тенденцію до зменшення середньої кількості відгуків на вакансію на місяць після дуже різкого підйому в березні 2022 року. У 2024 році цей показник становить навіть менше довоєнного.



Джерело: складено автором за даними [2]

Рисунок 1 – Середня кількість відгуків на вакансію на місяць

Роботодавці зазначають, що найбільшою трудностю є саме пошук кваліфікованих кадрів. За даними опитування, яке було проведено

міністерством економіки України [4], у 2024 році 58% підприємств стикаються з проблемою пошуку кваліфікованих працівників. Це є найбільш поширеною проблемою для бізнесу, випереджаючи необхідність у зовнішньому фінансуванні, проблему безпеки, конкуренцію та складнощі у ланцюгах поставки. До головних причин гострої нестачі працівників відносять мобілізацію, масову міграцію за кордон та внутрішнє переміщення.

Наступним важливим трендом, на який варто звернути увагу, досліджуючи сьогоденний ринок праці, є посилення значущості наявності в усіх працівників таких компетенцій, як здатність до навчання, стресостійкість та комунікативні навички [3]. Реалії сучасного VUCA-світу вимагають від робітників навіть найпростіших професій володіння цими навичками. Дані опитування роботодавців, проведеного ДСЗУ, також свідчать, що для висококваліфікованої робочої сили зокрема, однією з найголовніших компетенцій є володіння комп'ютером. Це має сенс, адже на 94,7% опитаних підприємств, працівники високої кваліфікації користуються персональним комп'ютером або ноутбуком з виробничої необхідності [3]. До того ж, важливим є і вміння володіти сучасними технологіями: персонал використовує мережу Інтернет на 80,6% опитаних підприємств, а працівники професій високої кваліфікації зокрема – на 97,9% підприємств [3].

В сучасних реаліях також простежується поступове зростання зацікавленості роботодавців до залучення вразливих груп населення. На це зокрема впливають деякі інструменти державного регулювання ринку праці, такі як компенсації роботодавцям за облаштування робочих місць та людей з інвалідністю та працевлаштування ВПО.

За даними ДСЗУ [3], особи з інвалідністю складають 7% від загальної кількості працівників в Україні, а ветерани – 2,2%. Дані опитування також показують, що 60,3% роботодавців не бачать жодних перешкод у працевлаштуванні людей з інвалідністю. Водночас, особи цієї категорії склали лише 4% від загальної кількості працівників, що були наймані у 2023 році. Близько 8% опитаних роботодавців виділили непідготовлені робочі місця як головну перешкоду. Ситуація з наймом ветеранів схожа: 65,9% опитаних роботодавців не відчувають жодних перешкод у їх працевлаштуванні, 3% вважають проблемою непідготовлені робочі місця. Загалом, ветерани склали 0,8% від загальної кількості найому у 2023 році [3].

Внутрішньо переміщені особи є особливою групою на ринку праці

України. За даними ДСЗУ, ВПО складають 4,2% від загальної кількості працюючих, і хоча 75,8 роботодавців не бачать перешкод у працевлаштуванні ВПО, рівень безробіття серед ВПО вищий, ніж серед населення загалом. За даними Мінсоцполітики, в Україні зареєстровано 4,7 млн внутрішньо переміщених осіб, із них 42,3% – особи працездатного віку. На вересень 2023 року серед ВПО працездатного віку було працевлаштовано лише близько 800 тис. осіб або 38% [5]. Отже, можна виділити такі основні тенденції на ринку праці в Україні в сучасних реаліях - скорочення робочої сили і особливо гострий дефіцит кваліфікованих кадрів; посилення важливості таких компетенцій у працівників як здатність до навчання та стресостійкість; активне впровадження цифрових технологій у робочий процес, що також вимагає від робітників умінь з ними працювати; зростання інтересу до працевлаштування соціально вразливих груп, таких як люди з інвалідністю, ветерани та ВПО, хоча деякі структурні бар'єри, зокрема нестача адаптованих робочих місць, залишаються проблемою.

Таким чином, сучасний ринок праці в Україні характеризується потребою в кваліфікованих кадрах, цифровими вимогами до робочих навичок і зростанням інтересу до соціальної інтеграції вразливих груп населення, що потребує адаптивного підходу з боку держави і роботодавців для подолання викликів.

Література.

1. Державна служба зайнятості. URL: <https://dcz.gov.ua/stat/infograph> (дата звернення: 04.11.2024)
2. На ринку праці — найбільше роботи від початку повномасштабного вторгнення. Дослідження Work.ua. URL: <https://www.work.ua/articles/analytics/3336/> (дата звернення: 04.11.2024)
3. Опитування ДСЗУ. URL: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNDgyM2MwZjUtZTgyNy00MTU4LTljYjUtOWUwNGU1MjJjMTQyIiwidCI6IjAzOWU2MTFmLWFhODUtNDcyZS05ZTU5LTZzNDNhNWYwYzg1OCIsImMiOiJl9> (дата звернення: 04.11.2024)
4. Пошук кваліфікованих працівників - проблема №1 для 60% роботодавців, - результати опитування. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=e9317d6b-282f-4346-bc90-2cc7b70a45b5&title=PoshukKvalifikovanikh> (дата звернення: 04.11.2024)
5. Ринок праці в умовах війни: демографічні виклики для України. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3909003-rinok-praci-v-umovah-vijni-demograficni-vikliki-dla-ukraini.html> (дата звернення: 04.11.2024)
6. Черьомухіна О. К., Чалюк Ю. О. Ринок праці під час війни: стан та перспективи. *Економіка та суспільство : електронний журнал*. Вип. 46, 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2026/1955>

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІД ЧАС КРИЗИ: ЯК ОРГАНИ ВЛАДИ РЕАГУЮТЬ НА НАДЗВИЧАЙНІ СИТУАЦІЇ В УКРАЇНІ

*Бачмага Д.А., здобувач вищої освіти,
dianabachmaga@gmail.com*

*Науковий керівник: Лалуєва Н.М., асистентка кафедри публічного
управління та адміністрування
Хмельницький університет управління та права
імені Леоніда Юзькова*

Коли світ охоплює криза, від природного катаклізму до глобальної пандемії або військового конфлікту, перша лінія захисту для суспільства — це державні інституції. У моменти, коли звичний ритм життя руйнується, а невизначеність породжує страх і паніку, саме на плечі державного управління лягає відповідальність за стабільність та безпеку суспільства. У таких умовах уряд та інші органи влади мають діяти як єдиний механізм, де кожен елемент має своє місце і виконує свою роль, забезпечуючи ефективне прийняття рішень, координацію дій та чітке інформування населення.

Забезпечення ефективної комунікації в кризовий час стає ключовим чинником успішного управління. Інформування громадян про реальний стан подій, надання інструкцій з безпеки, запобігання дезінформації — усе це невіддільні складові ефективного управління в надзвичайних ситуаціях. Сучасні технології дозволяють швидко обробляти й аналізувати великі обсяги інформації, що допомагає владі прогнозувати ризики та швидко реагувати на непередбачувані зміни ситуації. Це особливо важливо, оскільки під час кризового управління кожна хвилина може мати вирішальне значення.

Криза – це крайнє загострення протиріч у соціально-економічній системі, що загрожує її життєстійкості у навколишньому середовищі; це переломний етап у функціонуванні будь-якої системи, у процесі якої вона піддається впливу ззовні і зсередини, що вимагає якісно нового реагування з її боку [1]. Аналізуючи дане визначення, потрібно зазначити, що у кризових умовах, коли нерідко вимагається скорочення витрат і суворою необхідністю є відмова від усього «зайвого» та здійснення лише найпотрібнішого, застосування конкретних підходів дає змогу зменшити навантаження на державну владу, визначити напрями економії обсягу трудових, матеріальних та

фінансових ресурсів [2].

Під час кризових ситуацій, таких як природні катастрофи, техногенні аварії чи епідемії, держава повинна діяти швидко й ефективно. Для цього Кабінет Міністрів України у 2018 році затвердив спеціальний "План реагування на надзвичайні ситуації державного рівня". Цей документ задає структуру та кроки для органів влади, щоб забезпечити оперативне реагування, взаємодію між відомствами, а також координацію з місцевими органами. План містить інструкції для кожного етапу реагування: від оцінки ризиків до ліквідації наслідків [3]. Це дозволяє уникнути хаотичних рішень та забезпечити швидку мобілізацію ресурсів, щоб допомогти постраждалим. Таким чином, постанова № 223 створює основу для єдиного підходу до кризового управління на державному рівні, покращуючи захист громадян і готовність країни до різних загроз.

З огляду на війну, яка розпочалася в лютому 2022 року, уряд України зіткнувся з надзвичайними викликами, що потребують швидкої та ефективної реакції. Серед основних напрямків діяльності Кабінету Міністрів України та інших органів влади є забезпечення безпеки, підтримка громадян, відновлення економічної стійкості та відбудова постраждалих регіонів.

Уряд України визначив низку пріоритетів на 2023 рік, зокрема зосередився на гуманітарній безпеці, відновленні пошкоджених об'єктів інфраструктури, забезпеченні енергетичної стабільності та соціальній підтримці внутрішньо переміщених осіб. До того ж, Україна активно залучає міжнародних партнерів та отримує гуманітарну допомогу для постраждалих громадян і міст, що знаходяться під постійними обстрілами [4].

Особливі труднощі виникають у сфері публічного управління на тимчасово окупованих територіях та в районах активних бойових дій. У місцях, де зруйнована інфраструктура та порушена логістика, з'являються проблеми не лише з забезпеченням базових потреб населення, а й з організацією безпечних умов для людей. Це також включає питання збереження та обробки документів, евакуації, створення гуманітарних коридорів та забезпечення продовольчої логістики.

Урядові заходи включають створення безпечних умов для переміщених осіб, допомогу тимчасово окупованим територіям (в міру можливостей) та роботу над евакуацією населення з небезпечних зон. У рамках цих дій уряд також розробив програми

для підтримки економіки на місцевому рівні та сприяння швидкій реінтеграції звільнених територій.

Національне агентство України з питань державної служби зазначає, що в багатьох таких населених пунктах система публічного управління частково адаптувалася до надзвичайних умов. Вона виконує свої функції навіть у тилу ворога, представляючи інтереси держави та захищаючи національні інтереси на окупованих територіях, попри всі виклики [5].

Таким чином, підсумовуючи вищесказане, можна дійти висновку, що управління під час кризи — це не лише набір організаційних дій, а й випробування на здатність органів влади бути опорою для суспільства, здатною швидко реагувати, вирішувати складні питання і підтримувати громадян у найважчі часи. Тому розвиток антикризових механізмів, постійне вдосконалення нормативно-правової бази та комунікаційних навичок взаємодії держави і громадянського суспільства, а також інвестиції в інноваційні рішення для прогнозування та попередження надзвичайних ситуацій — це стратегічно важливі пріоритети кожної держави, яка прагне забезпечити безпеку та добробут свого народу в непередбачуваному світі.

Література.

1. Ковалевська А. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством» для студентів 5 курсу заочної форми навчання ЦПО та ЗН освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр». Харків : ХНУМГ ім. О. Бекетова, 2016. 140 с.
2. Шаров Ю. Антикризові технології в муніципальному управлінні: проектний аспект. *Публічне управління: теорія та практика*. 2010. No 2. С. 190–193.
3. План реагування на надзвичайні ситуації державного рівня: постанова. Кабінету Міністрів України від 14 березня 2018 р. Київ № 223. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/223-2018-п#Text> (дата звернення: 06.11.2024)
4. Уряд визначив 10 пріоритетів на 2023 рік: серед них – гуманітарна безпека та відновлення України URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-vyznachyv-10-priorytetiv-na-2023-rik-sered-nykh-humanitarna-bezpeka-ta-vidnovlennia-ukrainy>
5. Національне агентство України з питань державної служби URL: <https://nads.gov.ua> (дата звернення: 06.11.2024)

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЕКТІВ БУДІВНИЦТВА

*Блащак А.Я., здобувач вищої освіти,
ostrovskaolena@lteknulp.ukr.education*

*Науковий керівник: Островська О.А., к.т.н., ВСП «Інститут
інноваційної освіти»*

Київського національного університету будівництва та архітектури

Проект будівництва - це документально оформлена модель процесу будівельного виробництва від початку виконання підготовчих робіт і монтажних робіт до введення об'єкта в експлуатацію, що визначає види будівельно-монтажних робіт для кожного об'єкта, послідовність і строки їх виконання, потребу і строки використання всіх видів матеріально-технічних ресурсів, будівельних машин і механізмів, робочої сили, а також визначає небезпечні умови для застосування раціональної технології та виконання робіт.

Проект виконання робіт затверджується головним інженером підрядної будівельної організації (тресту або управління, що не входить до складу тресту), а проект виконання спеціалізованих робіт - головним інженером відповідної субпідрядної організації [1].

До затвердження проекту на виконання робіт між генпідрядною і субпідрядною організаціями повинні бути узгоджені умови і основні рішення по будівельно-монтажних і спеціальних роботах, які повинні бути прийняті за цими проектами. Проекти повинні бути затверджені не пізніше, ніж за два місяці до початку будівництва об'єкта. Затверджений проект є основою для оперативного планування, управління, регулювання та обліку будівельного виробництва. Будівельні проекти розробляються з метою регламентації виконання будівельно-монтажних робіт найбільш ефективними методами, оптимальним складом бригад робітників, комплектами будівельної техніки і ручних машин, що забезпечує скорочення термінів будівництва, зниження трудомісткості, зниження собівартості, підвищення якості будівельно-монтажних робіт і поліпшення умов праці робітників-будівельників.

Проектування робіт здійснюється на основі типових проектів виконання будівельно-монтажних робіт, типових технологічних схем і карт на окремі види робіт, схем трудових процесів, типових креслень на механізовані монтажні роботи, засоби малої механізації

та інвентарну оснастку. За відсутності типових рішень для різних видів робіт можуть розроблятися індивідуальні плани, креслення і технологічні карти. Техніко-економічні показники характеризують техніко-економічний рівень технічних і організаційних проектних рішень, а показники ефективності дозволяють оцінити економічні результати, отримані від реалізації проектів організації будівництва та проектів виконання робіт [2].

Проекти управління будівництвом та проекти реалізації будівництва повинні

- сприяти підвищенню економічної ефективності капітальних інвестицій шляхом оцінки вартості будівництва та зниження витрат на будівельно-монтажні роботи; та

- скорочувати терміни будівництва; та

- підвищити якість будівельних робіт.

Варто розрізняти техніко-економічні показники проекту організації будівництва та проекту реалізації будівництва (рисунок 1).

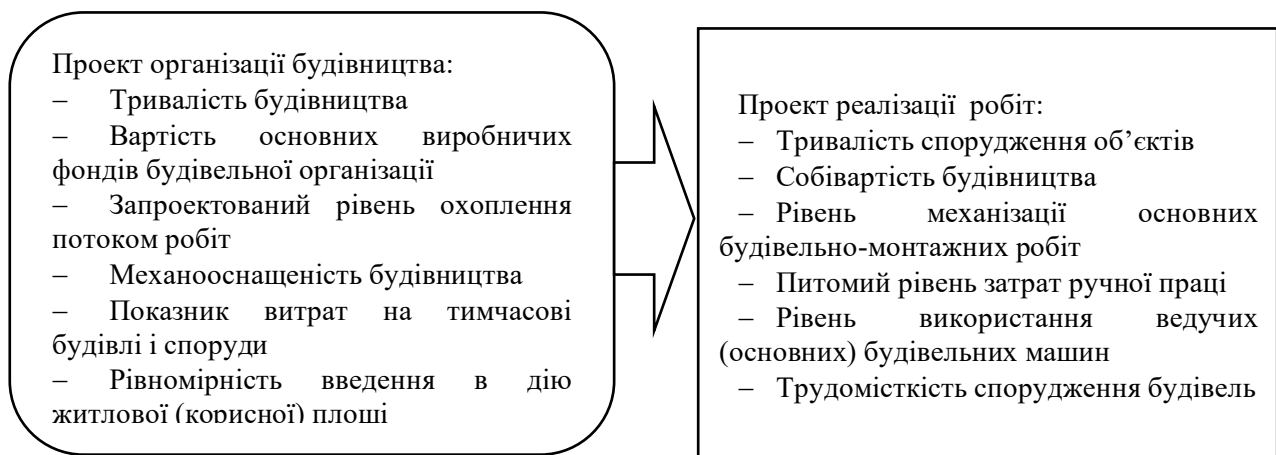


Рисунок 1 - Техніко-економічні показники проекту організації будівництва та проекту реалізації будівництва [3]

Організаційно-технічна схема будівництва будівель і споруд підприємства (черги, пускового комплексу) визначає черговість будівництва основних об'єктів, допоміжних та обслуговуючих об'єктів, об'єктів енергетики і транспорту, зв'язку, зовнішніх мереж, об'єктів водопостачання, каналізації, тепло- і газопостачання, а також конкретні деталі будівельних рішень (характер розміщення виробництва, згідно з технічною схемою виробничого процесу, згідно з організаційно-технічною схемою будівництва будівель і споруд на території підприємства (черги, пускові комплекси), побудова

генерального плану) Специфіка рішення (характер розміщення виробництва визначає розміщення за організаційно-технічною схемою будівництва будівель і споруд на території підприємства (черги, пускові комплекси), об'ємно-планувальні рішення основних будівель і споруд та прийнятий метод організації будівництва.

. При виборі організаційно-технічної схеми на основі загальних принципів слід враховувати наступне:

- цілісність окремих технологічних циклів у загальній технології промислового виробництва [22];
- конструктивну цілісність частин промислового підприємства або окремих будівель;
- просторову стійкість виділених частин будівель;
- паралельне (одночасне) будівництво.

При будівництві складних об'єктів і великих промислових комплексів вибір організаційно-технологічних схем повинен базуватися на вузловому методі. При виборі схеми об'єкт будівництва розбивається на конструктивно і технічно відокремлені частини (вузли) і вибирається послідовність будівництва об'єкта і його частин в найкоротші терміни, цілеспрямована і технічно обгрунтована з урахуванням досягнення технічної готовності до автономних випробувань і узгодження окремих технологічних ліній, цехів і обладнання.

Обгрунтування способів виконання будівельно-монтажних робіт у проектах будівництва виконується на основі типових технічних креслень на конкретні види робіт та на зведення одноповерхових і багатоповерхових будівель. Опис повинен містити необхідні техніко-економічні обгрунтування і рішення щодо руху будівельної техніки, монтажу конструкцій та інших видів робіт.

Література.

1. Порядок та норми розроблення проектної документації на будівництво URL: <https://wiki.legalaid.gov.ua/index.php>
2. ДБН А.3.1-5:2016 "Організація будівельного виробництва" URL: https://e-construction.gov.ua/laws_detail/3113373519350597353?doc_type=2
3. Техніко-економічне обгрунтування проектних рішень у міському будівництві: конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі спеціальності 192 – Будівництво та цивільна інженерія, освітня програма «Міське будівництво та господарство» / О. В. Завальний, С. М. Чепурна ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. 32 с.

СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

*Ветчинкіна П. А., здобувач фахової передвищої освіти
zerniy_L@ukr.net*

*Науковий керівник: Зерній О.В., викладач економічних дисциплін
Харківський фаховий коледж технологій та дизайну*

Військова агресія проти України призвела до уповільнення світової економіки та спровокували кризові явища у світі.

Кризові явища, що виникли в політичній, соціальній та економічній сферах призвели до перегляду існуючих моделей соціально-економічної політики.

Для уникнення соціальної напруги та конфліктів в суспільстві необхідно звернути увагу на впровадження більш ефективних методів управління, які перманентно розвиваються та відповідають рівню управлінської практики та економічного розвитку держави.

В питанні розвитку економіки та менеджменту ключова роль припадає на соціально-політичні аспекти.

Менеджмент під час війни повністю відрізняється, від популярного кризового адміністрування.

Отже, важливо зазначити, що нинішній менеджмент – вже не той, який був у довоєнний період.

Звідси і виникає ряд запитань стосовно того, як провадити менеджмент під загрозами для життя людей, постійної невизначеності і невпевненості у завтрашньому дні.

Війна яку нині веде Україна проти російських загарбників має екзистенційний характер, тобто від її перебігу залежить саме існування нашої держави та майбутнє українського народу.

Ворог, що наміряється знищити наш народ і його державність як суб'єкт процесу подальшого розвитку людської цивілізації, переважає за ресурсами і насамперед людськими.

Вказане являє собою особливо небезпечний за своїми потенційними наслідками чинник, що впливає на здатність України здолати ворожу навалу, оскільки у забезпеченні нагальних потреб стосовно інших ресурсів – матеріальних, фінансових наша країна загалом може покладатися на допомогу країн-партнерів, які за своєю економічною та технологічною потугою є набагато сильнішими за російську державу-агресора.

І саме перевага в озброєнні має забезпечити перемогу Україні незважаючи на значно менший людський потенціал, ніж у російського агресора.[1]

Зазначене обумовлює необхідність здійснення ефективного управління людськими ресурсами України з метою досягнення вигідного нам завершення війни.

Проте як виявило проведення заходів з мобілізації військовозобов'язаних, на третьому році повномасштабної війни з російськими окупантами, наразі набір поповнення до Збройних сил України відбувається з великими складнощами.

Стосовно цього можливо відшукувати різні причини, зокрема вбачати недостатню роботу органів влади щодо формування мотивації для забезпечення й надалі мобілізації на добровільних засадах, як було на початку збройної відсічі російському агресору.

Однак треба визнати, що існують цілком об'єктивні підстави існування означеної ситуації, які полягають у особливостях соціальної структури сучасної України, а саме: у формуванні постіндустріального суспільства в якому провідну роль відіграє сфера послуг і відповідно, основна частина працюючих зайнята в тих видах економічної діяльності, які пов'язані з наданням послуг, у тому числі інноваційного сектору економіки.

Вказана діяльність передбачає високий рівень креативності, інтелектуального напруження, однак не фізичного й відбувається загалом в комфортних умовах та є високооплачуваною.

Виходячи із зазначеного, в постіндустріальному суспільстві вищою цінністю є збереження людського життя та особистого добробуту. В цілому подібні настрої є характерними для багатьох країн [3] і насамперед тих, що належать до Європейського Союзу (ЄС), членство в якому є стратегічною ціллю України.

Попри критичність викликів і загроз економічній безпеці України в умовах війни та пов'язаної з нею активізації масштабних зовнішніх та внутрішніх переміщень молоді, стратегічний характер державної соціальної, молодіжної, економічної та іншої політики має спрямовуватися на досягнення необхідних структурних співвідношень, подолання макроекономічних дивергенцій (в порівнянні з більш ефективними моделями), удосконалення інституціонального забезпечення, гарантування високої якості виконання функцій і завдань, реалізацію національних економічних інтересів у сфері розміщення і використання інтелектуального та

людського капіталу країни, інституціоналізацію запобіжників безпеки й розбалансування.

Крім того, важливим аспектом є посилення співпраці між державними органами, освітніми установами та приватним сектором з метою створення більш сприятливих умов для молодіжної зайнятості та розвитку кадрового потенціалу. Залучення молоді до соціально значущих ініціатив, зокрема в сфері волонтерства, громадської діяльності та підприємництва, сприятиме формуванню активного, патріотично налаштованого та відповідального громадянського суспільства. Важливим завданням держави є також підтримка регіонів, які постраждали від бойових дій, через стимулювання економічного відновлення, зокрема шляхом створення нових робочих місць та відновлення інфраструктури, що дасть змогу зменшити трудову міграцію і забезпечити повернення молоді на рідні території.

Не менш вагомим є питання підтримки інновацій та дослідницької діяльності, зокрема через розширення програм грантового фінансування, створення наукових інкубаторів та технопарків, що стимулюватимуть розвиток науки та технологій в Україні. Такі заходи допоможуть підвищити конкурентоспроможність країни на світовому ринку, сприятимуть розвитку високотехнологічних секторів економіки та залученню кваліфікованих кадрів.

Література.

1. Would you really die for your country? Military conscription is on the agenda in the rich world. The Economist. April 17th 2024. URL: <https://www.economist.com/international/2024/04/17/would-you-really-die-for-your-country>
2. Васильців Т. Г., Мульська О. П., Лупак Р. Л., Бідак В. Я. Збереження людського капіталу України в умовах війни (чинник соціальної вразливості населення): постановка проблеми. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2022. No 67. С. 43-48.
3. Мульська О. П. Міграційні процеси & економічне зростання: теорія каузальності та практика ефективного управління / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2022. 472 с. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20220004.pdf>

ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ПОЛІТИЧНИХ РЕФОРМ У СУЧАСНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

*Грабченко Т.М., здобувач вищої освіти
tanyahrsbchenko@gmail.com*

*Науковий керівник: Калач Г.М., к.е.н., доцент,
Державний податковий університет*

Економічні наслідки політичних реформ у сучасному суспільстві варіюються в залежності від національного контексту, масштабів реформ та політичної стабільності. Ці наслідки можна розглядати як позитивні та негативні, оскільки реформи одночасно можуть сприяти економічному зростанню, але також іноді викликають короткострокові соціально-економічні труднощі, такі як підвищення рівня безробіття чи нерівність.

Демократизація має значний вплив на економічний розвиток, оскільки підвищує підзвітність та прозорість державних інституцій. Це знижує ризик корупції та бюрократичних перешкод, що стимулює приватний сектор і покращує якість державного управління. Уряди, що активно впроваджують демократичні принципи, як правило, отримують більшу підтримку громадян і краще забезпечують їхні економічні інтереси, що, в свою чергу, призводить до довгострокового економічного зростання [1, с. 188].

Сучасна Україна проходить етап складних реформ, спрямованих на зміцнення інституцій, підвищення прозорості та зменшення корупції. Однак вплив цих реформ є суперечливим і вимагає врахування внутрішніх політичних викликів, зокрема в умовах війни, та соціально-економічних наслідків для населення. Значні реформи в Україні почалися після Революції Гідності, зокрема у сферах державного управління, енергетики, фінансів та боротьби з корупцією. Зокрема, реформа децентралізації дозволила розподілити бюджетні кошти між місцевими громадами, що сприяло розвитку місцевої інфраструктури та підвищенню прозорості на місцевому рівні. За оцінками експертів, ця реформа також зміцнила місцеві бюджети та покращила якість державних послуг у деяких регіонах, що є позитивним впливом на економічне зростання [2, с. 19].

У фінансовій сфері Україна отримала значну підтримку від міжнародних організацій, таких як Міжнародний валютний фонд та Світовий банк, які поставили низку вимог для отримання кредитів. Це включає реформи у банківській сфері, що допомогли стабілізувати

економіку, а також зміни у сфері оподаткування та енергетики. Одним із результатів стало покращення фіскальної стабільності, хоча такі реформи часто супроводжуються підвищенням тарифів на енергоносії для населення, що створює соціальні труднощі для малозабезпечених груп. Війна з росією суттєво вплинула на економічні пріоритети України та викликала додаткові політичні та економічні труднощі. Зокрема, країна змушена збільшувати видатки на оборону, що відволікає ресурси від інших сфер. Водночас, війна прискорила деякі реформи, як-от розвиток цифрової держави, оскільки уряд зосередився на забезпеченні доступу до державних послуг через онлайн-платформи, таких як «Дія». Ця інновація сприяє прозорості та спрощенню адміністративних процесів, а також дозволяє економити державні кошти, але потребує подальших інвестицій для її розширення та захисту даних [3]. Антикорупційна реформа залишається ключовою для України, адже проблема корупції визнана громадянами однією з найгостріших після війни та зростання вартості життя. Антикорупційні заходи не тільки є внутрішнім пріоритетом, але й важливими для міжнародних відносин країни: реформа стала умовою для безвізового режиму з ЄС і залишається вимогою на шляху до членства в ЄС та НАТО. Міжнародна підтримка, як-от Меморандум про надання Україні 18 млрд євро від ЄС та програма МВФ на 11,6 млрд доларів, прямо залежить від посилення антикорупційних заходів і ефективності спеціалізованих інституцій.

Однак з початком повномасштабного вторгнення росії прогрес у реформі зазнав певних негативних змін. Зокрема, скасовано обов'язок держслужбовців подавати майнові декларації під час воєнного стану, політичні партії звільнено від звітування про державне фінансування, затримано ухвалення нової Антикорупційної стратегії. Також лишаються невирішені питання інституційної спроможності: НАЗК не має права представляти свої інтереси в судах, а процес призначення керівників НАБУ і САП триває надто довго [4, с. 60].

У Звіті МВФ по Україні за липень 2023 року Міжнародний валютний фонд також констатує певні досягнення антикорупційної реформи в Україні у 2023 році, зокрема: ведення НАЗК переліку спонсорів війни (своєрідного репутаційного важелю впливу на діяльність міжнародних компаній) та включення до нього двох з трьох найбільших міжнародних банків, що працюють в Україні (на них припадає 10% активів банківської системи), як міжнародних

спонсорів війни через продовження діяльності в росії їхніх дочірніх підприємств, що належать таким банкам; здійснення станом на березень 2023 року понад 70% невійськових закупівель через конкурентні торги в електронній системі закупівель (Prozorro) із розкриттям кінцевих власників учасників закупівель. МВФ зазначає про те, що антикорупційні зусилля української влади в умовах війни щодо відновлення декларування майнових статків публічних службовців, недопущення спотворення роботи електронної системи декларацій, підвищення інституційної спроможності САП розслідувати злочини топпосадовців є важливими для зміцнення суспільної довіри, зміцнення довіри донорів і приватних інвесторів, а також для просування до вступу в ЄС [5].

Отже, політичні реформи в Україні, особливо в антикорупційній сфері, значно впливають на економіку та суспільну довіру. Реформи сприяють стабілізації бюджету, розвитку приватного сектору та інтеграції до міжнародних ринків, зокрема завдяки підтримці міжнародних партнерів. Проте повномасштабне вторгнення росії створює виклики для виконання цих реформ. Попри це, зусилля щодо підвищення прозорості та цифровізації державних послуг залишаються пріоритетними, що є важливим для збільшення довіри громадян і для інтеграції України до ЄС.

Література.

1. Гонтар З. Модернізація України у воєнний та післявоєнний період: соціально-правові та політичні реформи. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. №6 (12). С. 186–200. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-6\(12\)-186-200](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-6(12)-186-200).
2. Венцель В. Реформа децентралізації в Україні та соціальна функція держави: виклики та перспективи. *Аспекти публічного управління*. 2020. №8 (1). С. 18–29. DOI: <https://doi.org/10.15421/152002>.
3. Неізнана О., Григорук А., Литвин Л. Сучасні інструменти підтримки фінансової стійкості України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. №39: веб-сайт. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-62> (дата звернення: 26.10.2024).
4. Марченко А. В. Антикорупційна реформа в Україні в умовах воєнного стану. *Публічне управління і адміністрування в Україні. Механізми публічного управління*. 2023. Вип. 36. С. 59–65.
5. First review under the extended arrangement under the extended fund facility-press release; staff report; staff statement; and statement by the executive director for ukraine. *International Monetary Fund*: веб-сайт. URL: <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/CR/2023/English/-1UKREA2023002.ashx> (дата звернення 25.10.2024).

ФУНДАМЕНТАЛЬНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ КОРПОРАЦІЙ: СТРУКТУРА, ФОРМИ ТА СУЧАСНІ ВИКЛИКИ УПРАВЛІННЯ

*Даниленко К.О., здобувачка вищої освіти
kdanilenko887@gmail.com*

Се Сяньфен, здобувач вищої освіти

Ван Цзитін, здобувач вищої освіти

Науковий керівник: Бочарова Н.А., к.е.н., доцент

Харківській національний автомобільно-дорожній університет

Корпорації відіграють ключову роль у світовій економіці, формують глобальні ринки, впливають на розвиток технологій, соціальну відповідальність та сталий розвиток. В умовах глобалізації корпорації стають основними гравцями, що визначають економічні процеси, тенденції інновацій та зміни в екологічних стандартах. Для ефективного управління, інвестування та побудови стратегії сталого розвитку необхідно детально розглядати їх структуру, форми власності, механізми управління, а також взаємодію з зовнішнім середовищем.

Корпорації мають унікальну здатність акумулювати великі ресурси, залучати інвестиції та впливати на світову економіку через свої фінансові, виробничі та технологічні можливості. Водночас їх діяльність значною мірою залежить від взаємодії з регуляторними органами, політичними структурами та суспільством загалом. Ефективне управління корпораціями вимагає врахування внутрішніх факторів, таких як корпоративна культура, професійне керівництво та етика, а також зовнішніх викликів, зокрема зміни в економічних умовах, екологічні вимоги та соціальні очікування [1-4].

Крім того, розвиток інноваційних технологій та глобалізація ринків створюють нові можливості для корпорацій, але також підвищують конкуренцію та потребують адаптивності. У сучасних умовах, коли питання сталого розвитку стають пріоритетними, корпорації повинні інтегрувати принципи екологічної ефективності та соціальної відповідальності у свої бізнес-стратегії. Це не лише допомагає забезпечити довгострокову стійкість організацій, але й сприяє підвищенню їх конкурентних переваг на світовому ринку.

З огляду на це, дослідження сутності корпорацій, їх механізмів управління та впливу на суспільство є важливим для розробки нових підходів до управління, які враховують сучасні виклики та можливості.

Розглянемо основні ознаки корпорацій:

1. Юридична особа. Корпорація має власну правосуб'єктність, що дозволяє їй укладати договори, мати права та обов'язки незалежно від її учасників.

2. Обмежена відповідальність. Власники корпорації (акціонери) відповідають за її борги лише в межах свого капіталу, вкладеного в акції.

3. Розподіл акціонерного капіталу. Капітал корпорації поділений на акції, які можуть бути продані або куплені на ринку, що забезпечує гнучкість фінансування.

4. Тривалість існування. Корпорації мають безстроковий характер діяльності, незалежно від змін у складі акціонерів або керівництва.

5. Професійний менеджмент. Управління корпорацією здійснюється професійними менеджерами, які не обов'язково є її власниками.

6. Публічна звітність. Великі корпорації зобов'язані регулярно публікувати фінансові звіти, що забезпечує прозорість для акціонерів та інвесторів.

Проаналізуємо основні форми корпорацій:

1. Приватні корпорації – невелика кількість акціонерів, акції не продаються на відкритому ринку.

2. Публічні корпорації – акції вільно торгуються на біржі, кількість акціонерів може бути необмеженою.

3. Державні корпорації – засновані урядами з метою реалізації суспільно важливих завдань, наприклад, надання послуг у сфері інфраструктури.

4. Транснаціональні корпорації (ТНК) – функціонують у кількох країнах, маючи офіси, заводи та інші активи в різних регіонах світу.

Різні дослідники [1-4] пропонують багато ознак щодо класифікацій корпорацій, розглянемо основні:

1. За розміром: малі, середні та великі корпорації.

2. За формою власності: приватні, державні, кооперативні.

3. За типом діяльності: виробничі, фінансові, торговельні, технологічні, інфраструктурні.

4. За структурою капіталу: відкриті та закриті акціонерні товариства.

5. За міжнародною активністю: національні, міжнародні, транснаціональні корпорації.

Така структура та класифікація допомагає краще зрозуміти типи корпоративних організацій та їх роль у різних секторах економіки.

Основні напрямки дослідження корпорацій охоплюють різні аспекти їх функціонування та взаємодії з економічним, соціальним і правовим середовищем. Серед них:

1. Корпоративне управління: Дослідження механізмів управління корпораціями, ролі ради директорів, акціонерів та менеджменту, а також питань підзвітності та прозорості.

2. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ): Аналіз впливу діяльності корпорацій на суспільство та довкілля, розробка стратегій соціально відповідального бізнесу та їх інтеграція в корпоративні стратегії.

3. Фінансова стійкість та ризики: Вивчення фінансових стратегій корпорацій, їх здатності до адаптації у кризових умовах, управління ризиками, а також оцінки вартості корпорацій.

4. Міжнародні корпорації та глобалізація: Дослідження діяльності транснаціональних корпорацій, їх впливу на міжнародні ринки, взаємодії з урядами різних країн та регуляторними органами.

5. Інновації та технології: Вивчення впливу технологічних змін на корпоративну структуру, управління інноваційними процесами та впровадження нових технологій у бізнес-процеси.

6. Стале управління та екологічна ефективність: Дослідження стратегії сталого розвитку корпорацій, включаючи екологічну відповідальність, зниження вуглецевого сліду та управління природними ресурсами.

7. Корпоративні стратегії та конкурентні переваги: Аналіз стратегічних підходів корпорацій до конкуренції, інновацій, диференціації продуктів і послуг, а також розробка моделей зростання та розширення бізнесу.

8. Правове регулювання діяльності корпорацій: Вивчення законодавчих аспектів, що регулюють діяльність корпорацій на національному та міжнародному рівнях, зокрема корпоративне право, податкове законодавство та питання антимонопольного регулювання.

9. Ланцюги постачання та управління ресурсами: Дослідження глобальних ланцюгів постачання, ефективного управління ресурсами та сталих підходів до забезпечення постачання товарів і послуг.

10. Етика та корпоративна культура: Аналіз корпоративної культури, етичних стандартів у бізнесі, взаємодії з працівниками та створення сприятливих умов для їх розвитку.

Ці напрямки досліджень дозволяють краще розуміти динаміку розвитку корпорацій, їх вплив на різні сфери суспільства та допомагають вдосконалювати механізми управління.

Корпорації є ключовими гравцями глобальних ринків, їхні рішення впливають на економічні процеси, інновації та сталість розвитку. Розуміння основних характеристик корпорацій допомагає краще управляти ними в умовах швидких змін і зростаючої конкуренції. Існує багато форм корпорацій, від приватних до транснаціональних, що дозволяє підприємствам гнучко адаптуватися до вимог ринку та різних юрисдикцій. Класифікація корпорацій за розміром, формою власності та типом діяльності дозволяє враховувати специфіку кожної організації під час розробки стратегій управління. Сучасні дослідження підкреслюють важливість ефективного корпоративного управління, професійного менеджменту та прозорості звітності. Це сприяє підвищенню довіри інвесторів, зменшенню ризиків та покращенню фінансової стійкості корпорацій.

Корпорації все більше усвідомлюють необхідність інтеграції принципів соціальної відповідальності та сталого розвитку у свої стратегії. Це допомагає не лише покращити репутацію компаній, але й зменшити їхній вплив на довкілля та суспільство.

Транснаціональні корпорації відіграють важливу роль у глобалізації економіки та сприяють обміну технологіями та знаннями між країнами. Водночас розвиток інноваційних процесів дозволяє корпораціям залишатися конкурентоспроможними на ринках, що швидко змінюються.

Отже, дослідження основних характеристик корпорацій дозволяє глибше зрозуміти їхню структуру, функції та взаємодію із зовнішнім середовищем, що сприяє ефективнішому управлінню та розвитку бізнесу в сучасних умовах.

Література.

1. Бабіченко В. В. Домінанта корпорацій в сучасній економіці: фінансові чинники. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 6. С. 43-46.
2. Vasilchuk I. Сутність та ознаки корпорацій: теоретичний аспект. *Scientific Notes of Ostroh Academy National University, "Economics" Series*. 2013. № 23. С. 205-209.
3. Костін Ю. Д., Левицький Ю. А. Стратегія розвитку корпорацій: сутність та ознаки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4. С. 101-106.
4. Погорецька Н. В. Щодо правового регулювання транснаціональних корпорацій. *Юрист України*. № 2013. № 4. С. 58-64.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

*Данилів Х.Ю., здобувач вищої освіти,
shyikaoksana@lteknuip.ukr.education*

*Науковий керівник: Шийка О. І. к.пед.н.,
ВСП «Інститут інноваційної освіти»*

Київського національного університету будівництва та архітектури

Формування організаційно-економічних механізмів управління будівельними підприємствами вимагає залучення та належного управління такими ресурсами, як матеріали та техніка, виробництво та технології, Фінанси, людські ресурси, Інформація та маркетинг.

До складових організаційно-економічного механізму управління будівельними підприємствами відносяться [1]:

- Інформаційне забезпечення;
- Нормативно-правове забезпечення;

Вибір моделі стратегії розвитку будівельних підприємств та створення реальних умов для удосконалення виробничого процесу на основі об'єднання інтересів усіх учасників будівельного ринку.

Розглянемо економічні елементи організаційно-економічного механізму управління будівельним підприємством. Більшість українських будівельних компаній мають функціональну організаційну структуру управління з вертикальною топологією.

Більшість українських будівельних компаній мають функціональну організаційну структуру управління з вертикальною топологією.

Вона була прийнята в минулому. Недоліками такої організаційної структури є висока складність і вартість реалізації процесів комунікації та координації управління. Іншим важливим фактом є те, що функціональна організаційна структура не підходить для адаптивних змін, і що вона не підходить для адаптивних змін. З точки зору сучасної теорії управління, процесно-орієнтована структура управління не є функціональною організаційною структурою.

Процесно-орієнтовані структури управління спрямовані на ефективну реалізацію міжфункціональних процесів. Це організація, побудована за принципом «мета-процес-результат». У будь-якому варіанті побудови організаційної структури

В організаційній структурі існує невід'ємне протиріччя між

управлінським впливом у функціональних підрозділах і процесами. Це спричиняє низку проблем в управлінській діяльності та призводить до зниження економічної ефективності організації.

Це призводить до зниження економічної ефективності організації. До основних проблем можна віднести [2]:

- Жорсткість вертикальної ієрархії щодо змін і повільна реакція через надмірну комунікаційну активність між рівнями управління.

- відсутність впливу на процес з боку ключових стейкхолдерів процесу; та

- Непродуктивна конкуренція між функціональними підрозділами в процесі впровадження процесу;

- Відсутність механізмів оцінки якості процесу та мотивації до його покращення;

- Збільшення накладних витрат через декомпозицію процесу на елементарні завдання, такі як зворотна інтеграція через вертикальні ієрархічні механізми обміну.

- Відсутність єдиних стандартів управління та автоматизації для всіх функціональних підрозділів.

Принципи планування капітального будівництва відображаються в методології планування. Метод планування базується на зовнішніх умовах господарювання, враховує специфіку на різних етапах становлення і розвитку ринкових відносин, і повинен більш повно враховувати профіль об'єкта планування і різноманітність засобів і методів досягнення головної мети бізнесу - збільшення прибутку.

Для забезпечення адаптивності будівельних організацій необхідно розвивати управління трансформацією бізнес-процесів на основі технологій реінжинірингу з урахуванням вибірковості цілей трансформації відповідно до поточної ринкової ситуації та перспектив розвитку.

Література.

1. Селезньова О. О. Розвиток організаційно-економічного механізму управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 6(3). С. 23-26.

2. Кривицька, О., Якименко О., Ніколайчук О. Складові організаційно-економічного механізму управління підприємствами. *Scientific Notes of Ostroh Academy National University, "Economics" Series* 31 (59) (2023): 31-36.

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «ЕФЕКТИВНІСТЬ»

*Дієгуц В. П., здобувач вищої освіти,
shyikaoksana@lteknuip.ukr.education*

*Науковий керівник: Шийка О. І. к.пед.н.,
ВСП «Інститут інноваційної освіти»*

Київського національного університету будівництва та архітектури

Завдання визначення ефективності управління підприємством та пошуку шляхів її підвищення є комплексним.

Адже будь-яке підприємство є відкритою системою, яка функціонує під впливом багатьох факторів.

Наприклад, багато факторів створюють певні можливості, які за умови своєчасного використання можуть підвищити ефективність управління підприємством.

І навпаки, деякі фактори загрожують виживанню підприємства. Мінімізація таких загроз є основною метою ефективного управління [1].

Економічна ефективність діяльності підприємства підвищується завдяки впровадженню ефективного управління.

Економічна ефективність пов'язана з економічною теорією з іншого боку, організаційну ефективність в контексті управлінських досліджень часто називають ефективністю управління.

Ефективність менеджменту часто розуміють як міру певної результативності, майстерності та ефективності менеджера, її часто розуміють як міру в якій організація ставить і досягає своїх цілей. У теорії менеджменту домінує концепція організаційної ефективності (функціонування системи), яка визначається як здатність організації безперервно і стратегічно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та продуктивно використовувати свої ресурси для досягнення прийнятої структури цілей. Існує три позиції щодо ефективності.

1. Ефективність по відношенню до науки управління – підхід, заснований на цілях: ефективність оцінюється насамперед за ступенем досягнення поставлених цілей і лише потім за ступенем використання наявних ресурсів.

3. Системний підхід – це здатність організації долати невизначеності, що виходять із зовнішнього середовища, долати невизначеності, що виходять із зовнішнього середовища і формувати

це середовище в напрямку, який є доцільним для організації.

3. У багатокритеріальному підході ідея ефективності ґрунтується на досягненні організацією своїх цілей, дотриманні певних умов і дотриманні встановлених стандартів.

У контексті організаційної ефективності однаково присутні поняття ефективності використання часу та результативності.

Поняття «ефективність використання часу» та «ефективність діяльності» є однаково поширеними і часто поєднуються в одному значенні.

Ефективне використання часу стосується не лише завдань, з якими його зазвичай пов'язують.

Ефективність використання часу також стосується належного використання ринкових можливостей, впровадження змін та потенціалу існуючих систем і процесів на підприємстві.

Ефективність праці, з іншого боку, безпосередньо пов'язана з продуктивністю людини.

Впровадження, наприклад, стандартизації певних видів діяльності або продуктів, концепції ощадливого управління, інструментів 5S тощо, може покращити динаміку роботи.

В економічній теорії ефективність найчастіше визначається як відношення досягнутого ефекту до збільшених витрат з урахуванням певних змінних, пов'язаних з факторами виробництва. У більш широкому розумінні це поняття означає досягнення найкращих можливих результатів за найнижчих можливих витрат у виробництві та розподілі продуктів і послуг.

Економічна ефективність пов'язана з принципом раціонального управління, який означає, що економічна діяльність повинна здійснюватися таким чином, щоб досягти найбільшого результату при заданому рівні досягнення мети або використати найменшу кількість ресурсів.

На основі принципу раціонального управління виділяють дві можливості [2]:

1. принцип максимізації ефекту, що досягається за рахунок передбачуваних витрат і наявних ресурсів;
2. принцип мінімізації виробничих витрат і витрат.

Існує два типи підвищення ефективності в компаніях: статичний і динамічний підходи.

Динамічна ефективність пов'язана зі здатністю рости і розвиватися в довгостроковій перспективі, тоді як статична

ефективність фокусується на уникненні нераціонального використання ресурсів та їх оптимальному розподілі.

Статична ефективність фокусується на уникненні марнотратства ресурсів та їх оптимальному розподілі.

Статична ефективність – це оптимальне виробництво і розподіл обмежених ресурсів, метою якого є забезпечення функціонування системи. Тоді як метою динамічної ефективності не є досягнення кривої виробничих можливостей, а скоріше її постійне зміщення.

Для підвищення економічної ефективності підприємства необхідно запровадити ефективний менеджмент на всіх рівнях і в усіх підрозділах, що забезпечить раціональне використання ресурсів та підвищення продуктивності. Важливим аспектом є розвиток мотиваційних механізмів, які стимулюватимуть працівників брати активну участь в управлінні та прийнятті рішень. Впровадження інноваційних підходів також є ключовим фактором, адже це дозволить підприємству залишатися конкурентоспроможним у динамічному ринковому середовищі. Таким чином, орієнтація на мотивацію персоналу та інноваційний розвиток сприятиме сталому зростанню економічної ефективності.

Крім того, ефективне управління потребує інтеграції сучасних технологій та систем автоматизації, які сприятимуть оптимізації виробничих процесів і мінімізують витрати. Це дозволить підвищити якість продукції та швидкість реагування на ринкові зміни. Важливим є також вдосконалення системи контролю якості та зворотного зв'язку з клієнтами, що сприятиме зміцненню репутації підприємства та довіри з боку споживачів. Таким чином, комплексний підхід до управління, який включає мотивацію персоналу, інновації, автоматизацію і покращення якості, є ключем до зростання економічної ефективності діяльності підприємства.

Література.

1. Щеглова, О. Ю., О. І. Судакова, and М. В. Лаже. "Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення." *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство* 12 (2) (2017): 186-190.
2. Кошкалда І.В., Суркова В.О. Методичні принципи визначення ефективності інноваційної діяльності в сільськогосподарських підприємствах. *Науковий погляд: економіка та управління*. №3 (79) / 2022. С. 68-76.

ІНСТРУМЕНТАРІЙ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

*Жернова Є.В., аспірант
lizaviktorova60@gmail.com*

*Науковий керівник: Корінь М.В., д.е.н., професор
Український державний університет залізничного транспорту*

Під впливом цифровізації економіки підвищується ділова активність сучасних працівників та мобільність робочих місць, з'являються нові форми зайнятості та дистанційної роботи. За таких умов забезпечення ефективності використання трудових ресурсів підприємства потребує удосконалення технології адаптації персоналу на основі впровадження інформаційних технологій.

Досліджуючи різні види трудової адаптації персоналу, науковці [1-3] акцентують першочергово увагу на професійній адаптації, вказуючи на необхідності розвитку у працівників їх професійних якостей шляхом освоєння системи нових знань та навиків роботи у цифровому середовищі та формування відповідального ставлення до власних професійних обов'язків. Поряд з професійною важливо забезпечити й ефективну реалізацію соціально-психологічної та організаційної адаптації.

На сучасному етапі господарювання ключову роль в удосконаленні процесів адаптації відіграють цифрові технології, на основі яких можна поєднувати традиційні та інноваційні підходи до реалізації етапів адаптації.

Традиційна програма адаптації передбачає відвідування новими співробітниками офісу в перший день роботи, щоб виконати адміністративні завдання, наприклад, налаштувати робочу електронну пошту. Цифрові рішення для адаптації співробітників дають змогу уникнути цього: новачки зможуть швидко підготуватися до роботи й ознайомитися з корпоративною культурою.

Використання цифрових інструментів в процесі адаптації персоналу підприємств дозволяє отримати такі переваги:

- гнучкіша та зручніша схема для співробітників, які працюють за моделлю гібридної або повністю віддаленої роботи;
- краще впорядкування матеріалів і ресурсів та керування ними;
- краще дотримання вимог до безпеки даних і керування

ідентифікаційною інформацією;

- шаблони й автоматизація дають змогу заощадити час і енергію та зменшити витрати на адаптацію співробітників, спрощуючи керування процесом із боку відділу управління персоналом;

- асинхронні процедури введення на посаду та посібники, до яких можна отримати доступ і які можна переглянути в будь-який час, забезпечують більш послідовну роботу з новими співробітниками;

- спрощення отримання відгуків від нових працівників для постійного вдосконалення процесу.

Адаптація починається з моменту проведення першої співбесіди з кандидатом і цифровізація надає змогу організовувати цей процес швидше, при цьому зробити його більш гнучкими. Крім того, інтеграція та об'єднання із системою навчання в автоматизованих сервісах HRM-інструментів дозволить значно покращити підготовку кадрового резерву та рівень лояльності персоналу, на основі онлайн-обміну корпоративними цінностями та професійними знаннями, як у окремих підрозділах, відділах, так і на рівні підприємства.

Останнім часом практика адаптації персоналу збагачується цифровими технологіями у напрямку використання «чат-ботів», соціальних мереж, аналізу bigdata, додатків та аналітики на основі штучного інтелекту, хмарних технологій, тощо.

Вибір програмного забезпечення для автоматизації процесу адаптації персоналу залежить від потреб підприємства та можливостей підприємства, тому слід уважно розглядати всі варіанти та здійснювати відповідну оцінку. Важливо також враховувати бюджет підприємства, доступність технічної підтримки, відповідність законодавчим вимогам та можливості інтеграції з іншими системами, які вже використовуються на підприємстві.

Загалом адаптаційні процеси на дистанційному робочому місці включають наступні цифрові інструменти:

- дистанційне знайомство та комунікація з провідним HR-менеджером, включаючи ознайомчу онлайн-лекцію у форматі медіапрезентації; комунікація з HR-ботом. Отримання електронного доступу до необхідної корпоративної документації;

- віддалене знайомство з керівництвом та персоналом компанії через корпоративний месенджер (Telegram, Viber);

- надання ментора в електронному вигляді через різні фірмові

онлайн-програми та месенджери;

- чек-лист адаптації в електронному вигляді. Контроль за виконанням завдань здійснюється за електронними звітами співробітника або під час відеоконференції;

- підписання електронного договору між роботодавцем та працівником за допомогою електронного цифрового підпису;

- пізнавальні, ігрові, командоутворюючі заходи на основі технології електронної гейміфікації.

Сучасні цифрові інструменти та програмне забезпечення для адаптації допомагають оптимізувати процес адаптації нових працівників, пришвидшити та урізноманітнити процеси їх інтеграції до нового робочого середовища. Необхідно зважати на те, що використання цифрових технологій дозволяє підприємствам скорочувати витрати часу шляхом автоматизації процедури адаптації персоналу, зменшує адміністративні витрати та підвищує ефективність та результативність контролю та ведення звітності роботи нових працівників.

Таким чином, вдало впроваджена та цифровізована процедура адаптації персоналу дозволяє забезпечити швидке залучення нового працівника до роботи, правильно спланувати його кар'єрний розвиток, підвищити рівень продуктивності, знижуючи стресові фактори та плинність кадрів, що в підсумку забезпечує збереження талановитого персоналу та збільшення його лояльності до компанії. Саме тому, за останні кілька років все більше підприємств вкладають ресурси у створення та належний розвиток процесу адаптації персоналу, приділяючи особливу увагу цифровим технологіям.

Література.

1. Дикань В.Л., Корінь М.В. Концепція впровадження цифрового реінжинірингу в діяльність промислових підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія «Економіка». 2020. № 8 (16). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/292/264>. (дата звернення: 08.10.2024 р.).

2. Обруч Г. В. Цифрові інструменти управління адаптацією персоналу підприємств залізничного транспорту в контексті забезпечення їх збалансованого розвитку. *Держава та регіони*. Серія : Економіка та підприємництво. 2020. № 1 (112). С. 113-118.

3. Токмакова І., Доброскок О. Удосконалення процесу адаптації персоналу підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 67. С. 79–86.

ІНДЕКС ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ ЯК МАКРОЕКОНОМІЧНИЙ ПОКАЗНИК

*Іванов Д.С., здобувач вищої освіти
1904dima06@gmail.com*

*Науковий керівник: Іванова О.А. кандидат економічних наук, доцент
Харківський гуманітарний університет «Народна українська
академія»*

Індекс людського розвитку – це відносно новий економічний показник, що був розроблений у 1990 році командою економістів на чолі з пакистанським вченим Махбубом-уль-Хаком. Цей показник актуальний і має світове визнання, в ООН його використання почалося з 1993 року, проте все ще більшість економістів дивляться на нього лише як на другорядний показник, віддаючи перевагу реальному та номінальному ВВП [1].

Головний сенс ІЛР – показати як ефективно працює економіка певної країни, яким чином, багатства країни використовуються. Так, наприклад, станом на 2019 рік, 2-га економіка світу, 2-га країна за населенням, КНР – знаходиться нижче у рейтингу ніж Україна, яка має населення, площу і, головне, ВВП в десятки разів нижче ніж КНР [2].

Така ситуація склалася, тому що ІЛР поєднує три показники: валовий внутрішній продукт (ВВП) на душу населення, рівень грамотності й тривалість життя.

Використовується як статистичний інструмент для порівняння розвитку соціальної сфери різних країн. Зміст показника полягає в такому: чим ближче ІЛР до одиниці, тим вищі можливості для реалізації людського потенціалу завдяки поліпшенню рівня освіти, доходу і тривалості життя.

Однак, незважаючи на значну користь, ІЛР не позбавлений критики. Деякі економісти зазначають, що методологія розрахунку ІЛР може бути спрощеною і не враховувати всі аспекти соціального розвитку.

Наприклад, ІЛР не враховує екологічну стійкість або нерівність у доходах, що може призводити до перекрученої картини реального стану справ у країні.

Також є питання щодо точності даних, на основі яких розраховується ІЛР, оскільки не всі країни надають достовірну і

повну інформацію.

З точки зору економічної політики, ІЛР може бути корисним інструментом для визначення пріоритетів у розвитку.

Наприклад, країни з низьким ІЛР можуть зосередитися на покращенні системи охорони здоров'я та освіти, тоді як країни з високим ІЛР можуть працювати над підтримкою високих стандартів життя і забезпеченням стабільного економічного зростання [3]. Крім того, ІЛР може бути корисним індикатором для міжнародних організацій і донорів при визначенні напрямків надання допомоги і підтримки.

Індекс людського розвитку є важливим макроекономічним показником, який дозволяє оцінити якість життя та соціально-економічний розвиток країн.

Хоча він не є бездоганним і має певні обмеження, його значення важко переоцінити.

ІЛР надає комплексну картину добробуту населення, що виходить за межі традиційних економічних показників, таких як ВВП.

Застосування ІЛР допомагає країнам виявляти слабкі місця у своїй соціальній політиці та зосереджувати зусилля на покращенні умов життя громадян.

Для міжнародних організацій і донорів ІЛР служить інструментом для ефективного розподілу ресурсів і допомоги тим країнам, які потребують найбільшої підтримки. У майбутньому вдосконалення методології розрахунку ІЛР і врахування додаткових аспектів, таких як екологічна стійкість і соціальна нерівність, можуть зробити цей показник ще більш цінним для аналізу і планування розвитку.

Література.

1. В. Кривошеїн. Індекс людського розвитку. Політична енциклопедія. Редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. К.: Парламентське видавництво, 2011. с.283. Дата звернення: 30.09.2024.
2. Human Development Report 2020 The Next Frontier: Human Development and the Anthropocene (PDF). HDRO (Human Development Report Office) Програма розвитку ООН. с. 343—346. Дата звернення: 29.09.2024.
3. Нагірняк М. І., Швед У. І. Індекс людського розвитку. 2014. С. 77–81. Дата звернення: 29.09.2024.

ПІСЛЯВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: РОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ПІДТРИМКИ ТА ІНВЕСТИЦІЙ

*Ісаєнко Д.В., здобувач вищої освіти,
dimaisaenko831@gmail.com*

*Науковий керівник: Калач Г.М., к.е.н., доцент кафедри економіки,
підприємництва та бізнес-адміністрування
Державний податковий університет*

Війна в Україні завдала значної шкоди інфраструктурі, економіці та соціальній сфері країни. Відновлення України – це масштабне завдання, яке потребує значних ресурсів та міжнародної співпраці.

Міжнародна підтримка та інвестиції є ключовими факторами успішного відновлення країни.

Міжнародна спільнота надала Україні значну фінансову, гуманітарну та військову допомогу.

Ця підтримка дозволила стабілізувати економіку, забезпечити гуманітарну допомогу, відбудовувати інфраструктуру та підтримувати демократичні реформи.

Міжнародні донори надають фінансування для покриття бюджетного дефіциту, підтримки соціальних програм та забезпечення стабільності фінансової системи.

Міжнародні організації надають продовольство, медикаменти, тимчасове житло та інші види допомоги постраждалому населенню. Міжнародні донори фінансують проекти з відновлення доріг, мостів, енергетичної інфраструктури та житлових будинків.

Міжнародні партнери надають технічну допомогу для проведення реформ у різних сферах, таких як боротьба з корупцією, вдосконалення судової системи та розвиток громадянського суспільства [1].

Інвестиції є рушійною силою економічного зростання та створення нових робочих місць.

Для відновлення України необхідні інвестиції в такі сектори, як енергетика, інфраструктура, промисловість, агропромисловий комплекс та ІТ-сектор.

Відновлювані джерела енергії, модернізація енергосистем, транспорт, зв'язок, комунальні послуги, переробка, машинобудування, легка промисловість, сільське господарство, харчова промисловість та розвиток програмного забезпечення – це

лише деякі з напрямків, які потребують інвестицій [2].

Відновлення України – це складний процес, який супроводжується низкою викликів, таких як масштаб руйнувань, безпекова ситуація, корупція та необхідність проведення широких реформ.

Разом з тим, відновлення України відкриває нові можливості, такі як реконструкція економіки, зміцнення співпраці з міжнародними партнерами та прискорення євроінтеграції.

Відновлення України – це шанс побудувати більш сучасну та ефективну економіку, розширити економічні та політичні зв'язки та наблизитися до членства в Європейському Союзі.

Відновлення України – це спільне завдання для України та міжнародної спільноти.

Міжнародна підтримка та інвестиції є ключовими факторами успішного відновлення країни.

Для досягнення цієї мети необхідно зосередити зусилля на залученні інвестицій, проведенні реформ та забезпеченні ефективного використання міжнародної допомоги [3].

Відновлення України – це не лише відновлення інфраструктури, а й відновлення людського капіталу.

Війна призвела до значних втрат серед цивільного населення та змусила мільйони українців покинути свої домівки.

Тому, важливим аспектом відновлення є забезпечення психологічної допомоги постраждалим, створення нових робочих місць та сприяння поверненню біженців. Інвестиції в освіту та професійну підготовку також є критично важливими для розвитку людського капіталу та забезпечення довгострокового зростання країни [4].

Класичним зразком успішної післявоєнної реконструкції, який часто наводять як приклад у підготовці до відновлення України, є план Маршалла, реалізований у Європі в 1948–1952 роках.

Цікаво, що він розпочався не одразу після війни, оскільки в період 1944-1947 років діяв інший американський план, запропонований міністром фінансів адміністрації Рузвельта Гансом Моргентау.

Метою цього плану було перетворення Німеччини на аграрну країну, однак у період президентства Трумена від цієї ідеї поступово відмовилися, визнавши важливість німецького промислового потенціалу для стабільності Європи. Це рішення виявилось

виправданим з історичної перспективи.

Ще один приклад успішного відновлення — Південна Корея.

На початку відбудови в 1950-х роках, після руйнівної війни, країна зіткнулася з труднощами через неефективне використання американської фінансової допомоги.

Проте, згодом уряд змінив підхід до управління та контролю, інвестуючи значні ресурси в розвиток освіти і науки. Це стало основою для технологічного прориву, який нині є вагомим частиною корейського успіху. Кваліфіковані кадри забезпечили високий рівень відновлення країни.

Важливим фактором у Південній Кореї стало стимулювання внутрішніх інвестицій: заможні громадяни вкладали у національну промисловість завдяки державним гарантіям захисту капіталу та низці преференцій, таких як держзамовлення, пільгові кредити та податкові послаблення.

Крім того, як і в Європі, Корея зосередилася на розвитку експорту, особливо продукції з високою доданою вартістю. Багато експертів вважають, що подібний підхід буде корисним і для України, яка повинна зменшити частку сировинного експорту, інвестуючи прибутки від експорту у впровадження новітніх технологій, подібно до того, як це зробила Південна Корея.

Кожен регіон України постраждав від війни по-різному, тому відновлення має враховувати регіональні особливості.

Наприклад, східні та південні регіони потребують більших інвестицій у відновлення інфраструктури, тоді як західні регіони можуть зосередитися на розвитку туризму та агропромислового комплексу.

Регіональний підхід до відновлення дозволить більш ефективно використовувати ресурси та врахувати потреби різних частин країни.

Для відновлення країни надзвичайно важливо забезпечити економічну стабільність у воєнний час. Інвестиції є невід'ємною та важливою частиною економіки, що впливає на загальний розвиток країни та забезпечує стабільність та ефективність окремих суб'єктів господарювання. Вони є каталізаторами сталого економічного зростання, допомагають створювати майбутні доходи, підвищувати конкурентоспроможність підприємств і покращувати якість життя громадян. У сучасних економічних умовах раціональне інвестування стало важливим завданням досягнення економічного процвітання та соціального розвитку.

Для будь-якої країни залучення інвестицій в економіку є складним, але важливим процесом, який потребує розробки стратегій та інструментів реалізації.

Фінансова кредитна система повинна бути особливо ефективною під час післявоєнного економічного відновлення. Інститут банкінгу відіграє важливу роль у фінансуванні інфраструктурних проєктів та розбудові реального бізнесу через кредити, гарантії та інструменти державно-приватного партнерства. Нашій державі необхідно провести ефективні реформи в усіх сферах економічного життя, що дасть змогу підвищити її інвестиційну привабливість для іноземного капіталу та зміцнити конкурентні позиції на світовому ринку.

Отже, досвід післявоєнної відбудови Європи за планом Маршалла та економічного підйому Південної Кореї надає важливі уроки для України. Обидва приклади свідчать, що стійке відновлення можливе завдяки інвестиціям у технологічний розвиток, освіту та науку, а також через розумну державну політику, спрямовану на підтримку внутрішніх інвестицій та експорт продукції з високою доданою вартістю. Для України це означає, що відмова від надмірної залежності від сировинного експорту та ефективне використання наявних ресурсів для створення сучасної економіки можуть забезпечити успішне та стійке майбутнє.

Література.

1. Алексін Г. Роль інституту інвестиційного банкінгу в повоєнному відновленні економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-39> (дата звернення: 10.10.2023).
2. Миколайчук М. М., Лесик О. В. Інструменти розвитку та повоєнного відновлення територій України: аналітичний огляд. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2023. № 7. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-7-02-10> (дата звернення: 10.10.2023).
3. ReBuild Ukraine. URL: <https://www.golosameriki.com/a/rebuilding-prosperous-postwar-ukraine/6932888.html> (дата звернення: 10.10.2023).
4. Бенедисюк С. Повоєнна відбудова: Перші законодавчі кроки. *Бізнес*. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-budemo-vidbudovuvati-ukrajinu-pislya-peremoginovi-zakoni-komentar-yurista-50227622.html>.
5. Shevchenko O S. Influence of innovative entrepreneurship on economic recovery in the post-war period: foreign experience. *The national transport university bulletin*. 2022. Vol. 4. No. 54. P. 231–237. URL: <https://doi.org/10.33744/2308-6645-2022-4-54-231-237> (date of access: 10.10.2023).

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ МІЖНАРОДНОЇ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ В УКРАЇНІ

*Колядюк Ю.А., здобувач вищої освіти
k0684476050@gmail.com*

*Науковий керівник: Лісніченко М.О., к.е.н., доцент
Національний університет "Запорізька політехніка"*

Міжнародна трудова міграція в Україні зазнала суттєвих змін внаслідок повномасштабної війни, що розпочалася в 2022 році. Цей конфлікт не лише спричинив значний відтік українців за кордон у пошуках безпеки, але й стимулював збільшення трудової міграції. Багато громадян були змушені залишити свої домівки та робочі місця, що зумовило значні демографічні та економічні зрушення як всередині країни, так і за її межами.

Наразі, точні відомості про кількість українців, які працюють за кордоном, відсутні. Проте, дослідження різних державних установ надають підстави вважати, що їх чисельність коливалася від 2 до 5 мільйонів осіб у 2019-2021 рр. [1].

Посилення прозахідних тенденцій у просторових переміщеннях сприяє формуванню каналів мобільності, в зв'язку залученням зростаючої кількості осіб. Громадяни України все частіше отримують дозволи на перебування у країнах Європейського Союзу. За даними Євростат, у період з 2013 по 2022 роки громадяни України отримували найбільшу кількість посвідок на проживання в країнах ЄС, основною підставою яких є працевлаштування [2].

Найвищий рівень показника зафіксований у 2021 році – 767,7 тис. осіб, до цього періоду він стабільно зростав. Виключення – 2018 рік (зменшення на 45 тис. осіб порівняно з попереднім роком) і 2020 рік (зменшення на 143,8 тис. осіб порівняно з попереднім роком). Таке велике падіння у 2020 році, безумовно, спричинене карантинними обмеженнями через пандемію COVID-19. Після пікового значення у 2021 році, кількість отриманих українцями посвідок знизився майже втричі. Це може бути пов'язано з тим, що більшість мігрантів з України отримували статус тимчасового захисту, який дає право на роботу. Найбільш значущим регіоном для міжнародної трудової міграції українців є Європейський, щодо конкретних напрямків країн переважають Польща, Чехія, Угорщина, Словаччина, Німеччина та Італія. У 2022 році 80% посвідок на проживання отриманих

громадянами України, підставою яких є працевлаштування, були видані саме Польщею.

Протягом останніх шести років Європейський Союз став основним напрямком для українських трудових мігрантів. Кількість виданих дозволів на проживання громадянам України країнами ЄС стійко збільшується щороку.

Ще однією тенденцією в сфері міграції є збільшення нелегальної міжнародної трудової міграції. Зі збільшенням загального обсягу трудової міграції також спостерігається зростання її нелегальних форм. Це явище може бути викликане не лише збільшенням загального обсягу трудової міграції, але й накладанням різних обмежень на в'їзд, ускладненням процедур працевлаштування, тощо. Згідно з результатами національного опитування, проведеного за замовленням представництва

Міжнародної організації з міграції в Україні, можна відзначити, що частка осіб, які працюють за кордоном неофіційно, зросла на 10% в період з 2019 по 2021 рік [3].

Значна частка українських трудових мігрантів, як у Європейському Союзі, так і в інших країнах, знаходиться у нелегальному статусі або порушує міграційні правила. Точні цифри складно визначити, але існують певні показники, що свідчать про розмір проблеми. За результатами опитування Міжнародної організації з міграції у 2019 році, близько 30% членів сімей українських трудових мігрантів працювали за кордоном без необхідних дозвільних документів. Згідно із звітом Європейської Комісії за 2019 рік, було виявлено 41,7 тис. нелегальних перебувань громадян України на території ЄС.

Типові порушення включають порушення строків перебування у країні призначення, нелегальну працю без дозвільних документів, зайнятість після в'їзду за туристичною візою або безвізовим режимом. Однією з поширених схем є в'їзд та робота за польською національною візою в інших країнах, оскільки Польща має ліберальнішу політику працевлаштування громадян України.

Останнім часом спостерігається зростання «сірої» схеми «делегування» працівників в Європейському Союзі, що включає офіційне працевлаштування на території Польщі і подальшу роботу працівників в інші країни в рамках Директиви про делегованих працівників (EU Posted Workers Directive). Такі випадки зафіксовано в різних країнах, таких як Чехія, Німеччина, Фінляндія та інші.

Неофіційне працевлаштування за кордоном ставить трудових мігрантів у вразливе становище, підвищуючи ризики торгівлі людьми та інших порушень прав працівників. З іншого боку, це ускладнює збір та аналіз даних про трудову міграцію та формування ефективних політик як у країнах призначення, так і в країні походження [4].

Всесвпейське дослідження українців у Європі, проведене в серпні 2023 року соціологічною групою «Рейтинг» вказує на те, що західний регіон походження мігрантів до Європи переважає для тих, хто перебуває за кордоном кілька років. Регіони походження більшості мігрантів після 24 лютого 2022 року – Південь та Схід України.

Більшість респондентів (59%) перебуває в Європі протягом близько року, що становить першу групу міграції на етапі повномасштабного вторгнення. Найбільше представників цієї категорії виявлено серед українців, які виїхали зі Сходу країни та столиці. Додатково 8% респондентів перебувають в Європі протягом близько півроку, а 4% - кілька місяців, переважно це стосується українців, що емігрували з Півдня, включаючи тих, хто був змушений залишити свої домівки через підлив Каховської ГЕС. Проте четверта частина опитаних вже має декількарічний досвід проживання в країні, особливо серед українців, що мігрували з Заходу та Центру країни, імовірно, з метою заробітку.

Працевлаштованість серед українських біженців у Європі становить 55%. Зокрема, серед тих, хто прибув до початку вторгнення, працевлаштованих налічується 74%. Східна Європа має найвищий рівень працевлаштування (67%), тоді як у Західній Європі цей показник складає лише 35%. Найменше працевлаштованих виявлено серед тих, хто прибув із Півдня та Сходу країни, а також з Києва. Особи, які володіють місцевою мовою, переважно зайняті [5].

За даними, серед тих, хто працевлаштований, понад 80% мають роботу у країні перебування, тоді як 14% працюють в Україні або в кількох країнах одночасно. Четверть респондентів у віці 16-24 років не працюють через навчання.

49% українців, які переселилися після повномасштабного вторгнення, не мають бажання залишатися проживати за кордоном. Навіть серед тих, хто переїхав в Європу до вторгнення, таких становить 40%. Практично кожен п'ятий коливається між рішенням повертатися та залишатися, тоді як решта розглядає можливість постійного проживання за кордоном.

Трудові та працевлаштовані вимушені мігранти з України є

цінним активом, що надає імпульсу економікам європейських країн. У 2022 році витрати українців за кордоном зросли більше ніж утричі порівняно з попереднім роком, досягнувши 2 мільярди доларів на місяць. Зі зростанням активності українців у працевлаштуванні за кордоном, саме трудові доходи, отримані у країнах перебування, стають основним джерелом фінансування витрат мігрантів. Прогнозується, що за рахунок внеску українських мігрантів, випуск товарів та послуг у 2026 році в Естонії, Польщі та Чехії перевищить базовий сценарій без міграції на 2.2–2.3%, у Німеччині – на 0.65% [6].

У сучасних умовах кризи, де країни-реципієнти міжнародної трудової міграції відчують значні переваги порівняно з Україною як країною-донором, виникає необхідність пропонувати українським трудовим мігрантам кращі умови, ніж ті, які вони можуть отримати за кордоном. Вирішення цієї проблеми полягає в покращенні загального соціально-економічного та безпекового становища в країні. Це, в свою чергу, призведе до покращення національного ринку праці, а також вимагає надання реємігрантам ряду пільгових умов.

Література.

1. Слово і діло. Трудова міграція: скільки українців працювали за кордоном в 2019–2021 роках. *slovoidilo.ua*. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/03/18/infografika/suspilstvo/trudova-mihracziya-skilky-ukrayinczivpracyuvaly-kordonom-2019-2021-rokax> (дата звернення: 11.11.2024).
2. First permits by reason, length of validity and citizenship. *Eurostat*. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/migr_resfirst__custom_8854689/default/table?lang=en (дата звернення: 11.11.2024).
3. Міграція в Україні. Цифри і факти, 2021. *МОН*. URL: [migration_in_ukraine_facts_and_figures_2021-ukr_web.pdf](#) (дата звернення: 11.11.2024).
4. Трудова міграція з України: нотатки до проблеми належного управління. *europewb.org.ua*. URL: https://europewb.org.ua/wp-content/uploads/2021/03/web_fin_trudova-migratsiya_yevb.pdf (дата звернення: 11.11.2024).
5. Всеєвропейське дослідження українців у Європі. *Соціологічна група Рейтинг*. URL: https://ratinggroup.ua/research/ukraine/vse_vropeyske_dosl_dzhennya_ukra_nc_v_u_vrop.html (дата звернення: 11.11.2024).
6. Туча О, Співак І, Бондаренко О., Погарська О. Вплив українських мігрантів на економіки країн-реципієнтів. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Migration_impact_2022-12-15.pdf?v=6 (дата звернення: 11.11.2024).

РОЛЬ ОБ'ЄДНАНЬ РОБОТОДАВЦІВ У СФЕРІ РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

*Некрашук М.В., здобувач вищої освіти,
nikitanekrashchuk@gmail.com*

*Науковий керівник: Бикова А.Л., к.е.н., доц., завідувачка кафедри
економіки та економічної безпеки
Університету митної справи та фінансів*

У сучасному суспільстві об'єднання роботодавців займають ключову роль у сфері регулювання соціально-трудових відносин. Їхня діяльність не лише впливає на захист прав роботодавців, але й формує сприятливі умови для соціальної стабільності, економічного розвитку та ефективної співпраці між бізнесом і працівниками. Завдяки участі в переговорах, представництву інтересів підприємств та підтримці соціальних ініціатив ці об'єднання сприяють формуванню комплексного підходу до вирішення трудових проблем на всіх рівнях. Саме тому питання ролі і значущості об'єднань роботодавців та їх впливу на соціально-трудові відносини вимагають детального аналізу.

Першочергово слід зауважити, що дані організації значно впливають на формування трудової політики через участь у соціальному діалозі, передбаченому низкою законодавчих актів, таких як Закон України «Про соціальний діалог в Україні» та Кодекс законів про працю України. Вони виступають посередниками у відносинах між державою та підприємцями, що дозволяє узгодити інтереси різних сторін і знайти компроміси в межах тристоронніх угод, що регулюються також нормами Міжнародної організації праці. [1] Такий діалог забезпечує роботодавцям можливість захищати свої інтереси, а також відповідальність за дотримання трудових стандартів, включаючи забезпечення гідних умов праці, підтримку зайнятості та надання соціальних гарантій. Це сприяє розвитку стабільних соціально-трудових відносин, зміцнює довіру між працівниками та роботодавцями і формує сприятливе середовище для економічного зростання та соціальної стабільності.

Важливою місією об'єднань роботодавців є створення та впровадження корпоративних стандартів соціальної відповідальності (КСВ), які відіграють значну роль у регулюванні трудових відносин.[2] Вони спираються на законодавчі акти, зокрема Закон України «Про основні засади соціального захисту населення», Закон

«Про охорону праці», а також на міжнародні норми та стандарти, зокрема Глобальний договір ООН та стандарти Міжнародної організації праці щодо гідної праці та безпеки працівників. Підтримуючи високі стандарти умов праці, здоров'я та безпеки на підприємствах, об'єднання роботодавців стимулюють компанії до сталого розвитку та відповідального ставлення до працівників. Впровадження подібних стандартів покращує мотивацію співробітників, підвищує їхню продуктивність і задоволеність роботою. Це, своєю чергою, сприяє зниженню плинності кадрів та забезпечує економічну ефективність бізнесу у довгостроковій перспективі, підвищуючи конкурентоспроможність підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Особливу увагу в діяльності об'єднань роботодавців приділяють роботі в умовах економічних криз та управлінню трудовими конфліктами. Під час кризових періодів, таких як економічні рецесії, пандемії або фінансові потрясіння, підприємства стикаються з необхідністю швидкого пристосування до нових умов, що може включати оптимізацію витрат, скорочення виробництва або навіть персоналу. У цих обставинах об'єднання роботодавців активно підтримують підприємства, розробляючи колективні рішення, які допомагають зменшити соціальне напруження та уникнути негативних наслідків для трудових відносин. Одним з ефективних заходів є впровадження короткострокових рішень, таких як тимчасове скорочення робочого тижня, перерозподіл робочого навантаження між працівниками або відправка співробітників у оплачувані відпустки. Ці заходи дозволяють уникнути масових звільнень, які можуть завдати шкоди не лише окремим підприємствам, а й місцевій економіці загалом. Замість звільнень об'єднання роботодавців можуть також пропонувати механізми перепідготовки та перекваліфікації працівників, що сприяє поверненню на ринок праці з новими компетенціями та підвищує їх конкурентоспроможність. У випадках, коли виникають трудові конфлікти, об'єднання роботодавців відіграють роль посередника між працівниками та роботодавцями, сприяючи вирішенню суперечностей ще до того, як вони переростуть у страйки або інші форми протесту. Для підвищення об'єктивності переговорів часто залучаються незалежні експерти або консультанти, які аналізують ситуацію, враховуючи інтереси обох сторін, та допомагають знайти компромісні рішення. Дані положення покращують комунікації між

сторонами, що знижує ризики соціальних конфліктів, а також позитивно позначається на корпоративній культурі, сприяє формуванню лояльності та довіри серед працівників, що важливо для стабільності та розвитку бізнесу в довгостроковій перспективі.

Для підвищення ефективності діяльності об'єднань роботодавців необхідно впроваджувати сучасні підходи до управління та комунікації з членами організації. Одним із ключових напрямів є розробка гнучких моделей співпраці, які дозволяють швидко адаптуватися до змін у законодавстві та економічному середовищі. Також важливо посилювати внутрішню експертизу та впроваджувати аналітичні інструменти для моніторингу тенденцій на ринку праці та прогнозування ризиків. Окрім цього, об'єднанням роботодавців слід активніше застосовувати цифрові платформи для обміну досвідом і кращими практиками серед учасників з міжнародного досвіду. Системний підхід до підвищення кваліфікації членів об'єднання та вдосконалення комунікації із державними структурами також сприятиме покращенню захисту інтересів роботодавців та забезпеченню стабільності трудових відносин. В умовах воєнного стану, слід також адаптувати положення колективних договорів, щодо робочого часу, оплати праці та безпеки працівників. Гарантування додаткового соціального захисту працівників, залучених до оборони країни – має стати важливою складовою при підготовці та впровадженні подальших договорів, що значно посилять соціальну стійкість. Такі заходи сприятимуть підтримці стабільності трудових відносин у складних умовах. [3]

Загалом, об'єднання роботодавців виступають важливими суб'єктами у процесі формування соціальної та економічної політики. Вони об'єднують бізнес та сприяють ефективній співпраці між державою, працівниками і роботодавцями, що, у свою чергу, позитивно впливає на економічний розвиток та сприяє побудові суспільства з високими соціальними стандартами.

Література.

1. Організації та об'єднання роботодавців як сторона соціального діалогу. URL: <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/posibnuku/337/8.pdf> (дата звернення 24.10.24)
2. Соціально-трудові відносини: теорія і практика. URL: [https://kneu.edu.ua/get_file/2098/Соціально-трудові відносини теорія та практика №12011.pdf](https://kneu.edu.ua/get_file/2098/Соціально-трудові_відносини_теорія_та_практика_№12011.pdf) (дата звернення 24.10.24)
3. Рекомендації щодо практичної колективно-договірної роботи в умовах воєнного стану. URL: <http://surl.li/faefgh> (дата звернення 24.10.24)

ЕКОНОМЕТРИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ МІЖ ЗАЙНЯТІСТЮ ТА ПОСТІЙНИМ НАСЕЛЕННЯМ В УКРАЇНІ: ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ ГЕТЕРОСКЕДАСТИЧНОСТІ

Осташова А.В., здобувачка вищої освіти

Lzomchak@gmail.com

Науковий керівник: Зомчак Л.М., к.е.н., доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

Дослідження взаємозв'язку між зайнятістю та постійним населенням дозволить виявити причинно-наслідкові зв'язки між демографічними процесами та економічним зростанням, що є ключовим для розробки ефективної економічної політики; зрозуміти, як демографічні зміни впливають на структуру економіки, попит на робочу силу та рівень безробіття, а також на соціальну сферу; розробити більш точні прогнози демографічних змін та їхніх економічних наслідків, що є необхідним для довгострокового планування розвитку країни; оцінити потенційні ризики, пов'язані зі старінням населення та депопуляцією, а також розробити заходи щодо їх пом'якшення тощо.

У макроекономічному моделюванні часто застосовують економетричний підхід (для дослідження впливу залучених банками депозитів на макроекономічний стан) [1], панельні дані (для моделювання регіонального економічного розвитку, оцінкою якого є валовий регіональний продукт) [2], симульативні моделі (для оцінювання детермінант інноваційного розвитку України в розрізі областей та зовнішньоекономічного сектору через експортно-імпортні операції) [3, 4], машинне навчання (для дослідження кредитоспроможності) [5] тощо.

Дослідження залежності зайнятого та постійного населення дозволить краще зрозуміти демографічні тенденції і вплив населення на економіку [6].

Статистичні дані про кількість зайнятого та постійного населення України отримало з сайту Державної служби статистики України за період 2000-2022 роки [7].

Насамперед побудуємо парну лінійну кореляційно-регресійну модель:

$$\tilde{y} = -14139,6073 + 0,7285x + \varepsilon \quad (1)$$

де $\tilde{y}$ — зайняте населення;
 x — постійне населення;
 ε — випадкова величина.

Коефіцієнт детермінації для цієї моделі дорівнює 0,8127, що свідчить про тісний зв'язок між змінними.

Однак є підстави запідозрити модель на наявність гетероскедастичності.

На підставі вибіркової кореляційно-регресійної моделі обчислимо теоретичні значення результуючої змінної $\tilde{y}$, випадкові відхилення ε_i та квадрати випадкових відхилень ε_i^2 . У результаті чого отримаємо таку графічну модель (рис. 1):

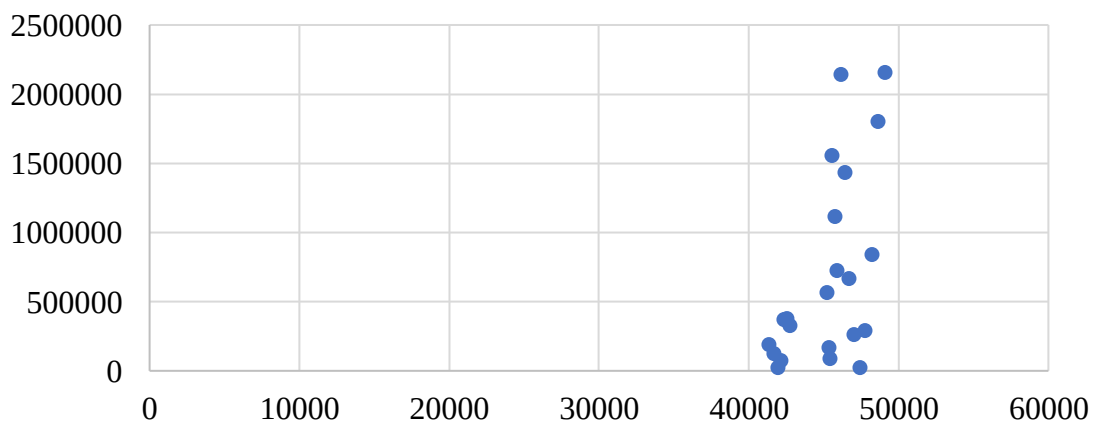


Рисунок 1 – Залежність квадратів випадкових відхилень при відповідних чисельностях постійного населення

Оскільки розміщення точок на рис. 1 є нерівномірним, то це свідчить про наявність гетероскедастичності.

Для підтвердження висновку про наявність гетероскедастичності також проведемо тест Парка. Щоби його застосувати, використаємо раніше побудовану вибірку парну лінійну кореляційно-регресійну модель (1) і на підставі неї обчислимо квадрати випадкових відхилень (табл.1).

Побудуємо тепер парну лінійну кореляційно-регресійну модель, в якій $z = \ln(\varepsilon^2)$ — результуюча змінна, а факторна ознака — $u = \ln(x)$:

$$z = -119,8 + 12,37u; R^2 = 0,22 \quad (2)$$

Обчислимо стандартні похибки параметрів вибіркової моделі:

- Коефіцієнта регресії b : $S_b = 5,18$
- Вільного члена моделі a : $S_a = 55,47$

Перевіримо статистичну значущість параметрів вибіркової

кореляційно-регресійної моделі за допомогою t-статистики. Емпіричні значення t-статистики:

$$t_a^{\text{ем}} = -2,159, t_b^{\text{ем}} = 2,389.$$

Із таблиць розподілу Стюдента при заданому рівні значущості $\alpha = 0,05$ та кількості ступенів вільності $v = 22 - 2 = 20$, знаходимо табличне значення t-статистики $t_{\alpha}^{\text{кр}} = 1,72$. Оскільки розраховане емпіричне значення t-статистики для кожного параметра моделі є більшим за табличне значення $t_{\alpha}^{\text{кр}}$, то з імовірністю $p = 1 - 0,05 = 0,95$ можна стверджувати про наявність гетероскедастичності у вибірковій сукупності.

Для усунення гетероскедастичності використаємо метод зважених найменших квадратів. Почнемо з побудови нової кореляційно-регресійної моделі без вільного члена, але з додатковою факторною змінною z і випадковою величиною v :

$$y^* = -14654,9z + 0,7398x^* + v, \quad (3)$$

де $y^* = \frac{y}{\sqrt{x}}, z = \frac{1}{\sqrt{x}}, x^* = \sqrt{x}$.

Тепер дисперсія трансформованої помилки v є постійною величиною, тобто для моделі (3) зберігається припущення про гомоскедастичність, тож можна перейти до класичної регресійної моделі.

Розраховані значення t-критерію параметрів цієї кореляційно-регресійної моделі дорівнюють $t_{\beta 0}^{\text{ем}} = -4,233, t_{\beta 1}^{\text{ем}} = 9,664$. Обидва параметри є статистично значущими, оскільки більші за табличне значення t-статистики $t_{\alpha}^{\text{кр}} = 1,72$. Значення $R^2 = 0,998$, робимо висновок, що ми усунули гетероскедастичність.

Виявлення гетероскедастичності дозволяє усвідомити, що проста лінійна регресійна модель не може адекватно описати залежність між зайнятим та постійним населенням без урахування гетероскедастичності. Тому усунення гетероскедастичності за допомогою методу зважених найменших квадратів покращує точність оцінок моделі. Що дає змогу отримати більш надійні і точні прогнози зайнятості на основі постійного населення. Це може бути корисно при плануванні економічних політик, розробці стратегій зайнятості та соціальних програм.

Результати дослідження показали, що для усунення гетероскедастичності краще використовувати модель (3) за допомогою методу зважених найменших квадратів. Оскільки вона має

кращу пояснювальну здатність, аніж початкова модель.

Отже, на основі проведеного економетричного дослідження взаємозв'язку між зайнятістю та постійним населенням України підтверджено тісний зв'язок між зайнятістю та постійним населенням, коефіцієнт детермінації моделі (R^2) 0,998 свідчить про значну залежність рівня зайнятості від чисельності населення. У ході дослідження виявлено наявність гетероскедастичності у моделі, адже аналіз залишків моделі показав наявність неоднорідності дисперсії, що впливає на точність оцінок параметрів. Ігнорування гетероскедастичності може призвести до невірних висновків та неефективних прогнозів, тому її потрібно усувати. Однак застосування методу зважених найменших квадратів дало змогу усунути проблему гетероскедастичності та підвищити точність моделі. Результати дослідження можуть бути використані для розробки ефективної економічної політики, спрямованої на регулювання ринку праці та забезпечення зайнятості населення, наприклад, для оцінки впливу демографічних змін на потребу в соціальних послугах та розробки відповідних програм.

Література.

1. Зомчак Л. М., Рудницька Я. І. Економетричне моделювання залежностей між макроекономічним станом України та обсягами залучених депозитів. *Причорноморські економічні студії*. 2020. С. 196-200.
2. Zomchak L., Vdovyn M., Deresh O. Regional Economic Development Indicators Analysis and Forecasting: Panel Data Evidence from Ukraine. In *The International Conference on Artificial Intelligence and Logistics Engineering*. Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 217-228.
3. Зомчак Л. М., Волошин І. Б. Симультаптивна модель інноваційного розвитку регіону. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. С. 854-858.
4. Zomchak L., Klochnyk O. External sector of Ukraine: tendencies, determinants and interdependencies between indicators. *Customs Scientific Journal*. 2023. №1. P. 62-69.
5. Zomchak L., Melnychuk V. Creditworthiness of Individual Borrowers Forecasting with Machine Learning Methods. *International Conference of Artificial Intelligence, Medical Engineering, Education*. Cham: Springer Nature Switzerland. 2022. P. 553-561.
6. Вдовин М. Л., Зомчак Л. М., Коханевич М. П. Безробіття в Україні: економіко-статистичний огляд. Механізм регулювання економіки. 2022. №1-2 (95-96). С. 60-66.
7. State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (access date: 12.08.2024).

ФАКТОРИ ВИБОРУ СКЛАДУ ПІД ПОТРЕБИ ПІДПРИЄМСТВА

*Пасемко В. І., здобувач вищої освіти,
ostrovskaolena@lteknulp.ukr.education*

*Науковий керівник: Островська О.А., к.т.н.,
ВСП «Інститут інноваційної освіти»*

Київського національного університету будівництва та архітектури

На складах відбувається більшість процесів управління матеріальними потоками. Склади потрібні багатьом компаніям, у тому числі тим, що займаються зовнішньою торгівлею, роздрібною торгівлею, електронною комерцією та дистрибуцією.

Коли компанії купують або орендують склад, вони повинні чітко розуміти, навіщо він їм потрібен. Склади виконують багато функцій у системі управління ланцюгами поставок, зокрема консолідацію, дистрибуцію, сезонне зберігання та довгострокове зберігання [1].

Використання складу має кілька важливих переваг:

1. Оптимізація запасів: склади дозволяють компаніям управляти своїми запасами та зменшити витрати на зберігання та обробку товарів.

2. Покращення логістики: завдяки складам компанії можуть швидше доставляти товари клієнтам і покращувати сервіс, значно скорочуючи час доставки.

3. Сезонність та акції: тимчасове зберігання на складах дозволяє компаніям враховувати сезонні зміни попиту та проводити акції.

Конструктивні особливості складів ЛСТК. Легкі сталеві тонкостінні каркаси (ЛСТК) - сучасний і ефективний матеріал для будівництва складів. Він має такі конструктивні особливості:

1. Міцність і надійність: ЛСТК забезпечує високу міцність складської конструкції, що дозволяє безпечно зберігати товари.

2. Швидкий монтаж: будівництво складу з ЛСТК економить час завдяки швидкому встановленню елементів.

3. Модульність: модульна конструкція складу дозволяє легко розширювати або змінювати складську площу за потреби.

Вибір між утепленою (теплою) композицією і звичайною (неізолюваною) композицією залежить від конкретних потреб вашого підприємства і кліматичних умов району, в якому воно буде розташоване. Обидва варіанти мають свої переваги і недоліки, а правильний вибір залежить від декількох важливих факторів:

Товари та комплектуючі: Тип товарів, які ви плануєте зберігати на складі, може вплинути на ваш вибір типу складу. Якщо у вас є продукт, який вимагає захисту від екстремальних температур (як літньої спеки, так і зимового холоду) або зберігання в певних температурних межах (наприклад, харчові продукти, медичні та біологічні препарати), ізоляційний склад може бути кращим вибором. В іншому випадку ви не зможете довго зберігати такі товари.

Кліматичні умови: клімат регіону відіграє важливу роль. У холодних і засніжених районах утеплені склади можуть вважати за краще підтримувати більш стабільну температуру в приміщенні. Це важливо для запобігання замерзання товарів і забезпечення комфортних умов роботи персоналу.

Бюджет: утеплені склади, як правило, вимагають значних вкладень на етапі будівництва, так як в них необхідно використовувати утеплення зовнішніх стін і дахів, а також утеплені ворота, вікна та двері. Найчастіше в цьому типі композицій використовується зовнішня облицювання з сендвіч-панелей, Додаткові ізоляційні матеріали, а також системи опалення та кондиціонування повітря для підтримки певного температурного стандарту. Це може збільшити початкові витрати, але в довгостроковій перспективі ви зможете заощадити на опаленні та підтримці оптимальної температури [2].

Вимоги до збереження товарів. Якщо ваші товари чутливі до перепадів температури і вологості, утеплюючий склад може забезпечити більш надійний захист від несприятливих кліматичних умов.

Вид діяльності: на вибір типу складу також може вплинути специфіка вашої діяльності. Наприклад, якщо виробництво або складання здійснюється на складі, теплий склад може забезпечити більш комфортні умови для праці.

Тому, беручи до уваги вищевказані фактори, необхідно провести аналіз і, беручи до уваги потреби, бюджет і умови навколишнього середовища, визначити, чи підходить для конкретного випадку ізольована або традиційна рецептура.

Література.

1. Будівництво складів URL: <https://readycon.com.ua/articles/budivnycztvo-skladiv/>
2. ДБН А2.2.-3-2004 Склад, порядок розроблення, погодження та затвердження проектної документації для будівництва

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ПІДПРИЄМСТВ

*Полозов А.Є., аспірант,
Токмакова І.В., д.е.н., професор
it.tokm@ukr.net*

Український державний університет залізничного транспорту

В сучасному світі управління знаннями стає найбільш гострою темою, що обговорюється менеджерами всіх рівнів управління. Здатність підприємства ефективно використовувати і розвивати знання, впроваджувати їх у розробку та випуск нової продукції (послуг) перетворюється в найважливіший чинник конкурентоздатності в умовах інформаційного суспільства.

У загальному розумінні управління знаннями можна представити як цілеспрямовану та систематичну управлінську діяльність щодо забезпечення ефективного отримання, передачі та використання знань на підприємстві. Вона включає розробку методик, процедур, стандартів, визначення джерел, створення інструментів для пошуку, отримання, поширення, оцінки, зберігання, трансферу та перетворення знань, необхідних елементів інтелектуального капіталу. За допомогою управління знаннями організовують процес комунікацій (цільового спілкування) в корпоративних спільнотах, направляючи його на створення нових і оновлення існуючих знань і допомагають співробітникам підприємств вчасно вирішувати завдання, приймати рішення і робити необхідні дії, отримуючи потрібні знання в потрібний час. Застосування методик управління знаннями робить можливим використання колективного досвіду та знань і перетворення їх в корпоративний капітал. Відповідно система управління знаннями – це комплекс принципів, методів, засобів, множин інформації, людей і мережі їх взаємних зв'язків, який дає змогу прийняти і реалізувати стратегії управління знаннями для досягнення цілей підприємства [1].

Реалізація стратегій управління знаннями неможлива без формування певної організаційної культури - культури знань, що представляє собою корпоративну філософію, яка включає основні принципи і цінності, відповідні стратегічним цілям, пріоритетам, стратегії управління знаннями, якими керуються в своїй діяльності і поділяють всі співробітники підприємства.

Організаційна культура знань по суті є системою відносин, які виникають між учасниками інтелектуальної, інноваційної й інформаційної діяльності на основі культури мислення, культури дії, культури спільної праці, спрямованої на примноження знань і розвиток інтелектуального капіталу. Оскільки відносини між людьми формуються на основі цінностей, то до базових цінностей організаційної культури підприємств, орієнтованих на навчання, слід віднести знання, інтелектуальну свободу, саморозвиток, творчість, інформаційну відкритість, довіру, співпрацю, відповідальність і толерантність.

Культура знань тісно пов'язана з обраною стратегією управління знаннями. Специфіка елементів корпоративної культури визначається виходячи з того, на яких знаннях - явних або неявних - буде концентруватися організація. Залежно від обраної стратегії управління знаннями підприємство визначає цінності, розробляє норми і правила поведінки, вимоги до персоналу, використовує різні методи мотивації і програми навчання співробітників.

Працівники підприємства повинні враховувати, як управління знаннями може допомогти їм у виконанні своїх функцій, а також як будь-яке використання ними інформації або ресурсів знань може вплинути на знання всього підприємства. Організаційна культура повинна забезпечувати створення такої атмосфери і середовища для працівників, що сприяє залученню всіх співробітників підприємства в процес планомірного оновлення, широкого поширення і регулярного обміну знаннями. Відсутність культури, дружньої до знань, стає однією з найпоширеніших і значущих причин провалу проєктів з управління знаннями.

Таким чином, формування організаційної культури, що сприяє обміну і розвитку знань, забезпечує персонал можливістю працювати в гармонії для досягнення спільних цілей. Насамперед така атмосфера необхідна для того, щоб адаптуватися до всіх можливих змін та постійно впроваджувати інновації для ефективного функціонування та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Література.

1. Токмакова І. В., Іванова А. Д., Бочков О. В. Формування системи управління знаннями на підприємствах залізничного транспорту в контексті забезпечення інноваційного розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. С. 254-264.

ПРОЯВИ КОРУПЦІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

*Присяжнюк Е.В., здобувач вищої освіти,
redmi70772@gmail.com*

*Науковий керівник: Юшкевич О. Г., к.ю.н., доцент
Харківського національного університету внутрішніх справ*

Корупція в діяльності Національної поліції України в умовах воєнного стану є серйозною проблемою, що ускладнює ефективне виконання правоохоронних функцій.

Військові дії та пов'язані з ними надзвичайні ситуації створюють додаткові умови для зловживань владою, що вимагає посилення контролю та вдосконалення законодавства для запобігання корупційним проявам. Комплексний підхід до вирішення цієї проблеми є ключовим для забезпечення стабільності та правопорядку в країні.

Через повномаштабну війну, яку розпочала росія проти України 24 лютого 2022 року, в Україні був введений правовий режим воєнного стану.

Нові повноваження отримали органи Національної поліції України, зокрема набули чинності зміни до Закону України «Про Національну поліцію», якими передбачено розширення повноважень поліцейських на період введення в Україні воєнного стану та 60 днів після його припинення або скасування. Як ми знаємо завданнями Національної поліції є:

- 1) забезпечення громадської безпеки та публічного порядку;
- 2) охорона та захист прав і свобод людини, а також інтересів суспільства і держави;
- 3) протидія злочинності;
- 4) надання в межах, визначених законом, послуг з допомоги особам, які з особистих, економічних, соціальних причин або внаслідок надзвичайних ситуацій потребують такої допомоги [1].

Через правовий режим воєнного стану виникли підстави до збільшення прав органів внутрішніх справ, таких як Національна поліція, для забезпечення посиленої безпеки держави та її громадян під час війни.

Через воєнний стан виникли нові шляхи до зловживання владою та нові корупційні схеми, починаючи від “відстрочки” від призову та

закінчуючи розкраданням державного майна, яке виділила держава або купили волонтери для протидії військовій агресії росії, для допомоги цивільним громадянам чи відновленню інфраструктури.

Відповідно до статистичних даних можна зауважити, що найбільшим (48 %) є показник переказів коштів (незадекларованих) на інші рахунки (відмивання коштів через віртуальні рахунки).

При цьому трохи меншими є показники розкрадання гуманітарної допомоги (35 %) та привласнення коштів, отриманих як фінансова допомога під час війни (32 %).

Най нижчі ж показники бачимо серед несплати по датків у зв'язку з воєнним станом (15 %) та хабарів для отримання власної вигоди (виїзд за кордон, отримання довідок тощо) – 18 % [2, стор. 130–131].

Повномаштабна війна збільшила можливості для хабарництва працівникам поліції, а нові закони, зміни старих законів та їх допрацювання унеможливорює самозахист неосвідчених громадян від поліцейських-корупціонерів, котрі прикриваються воєнним станом.

Отже, правовий режим воєнного стану окрім забезпечення безпеки правопорядку на території України під час агресії російської федерації, також розв'язав руки корумпованим правоохоронцям, котрі знайшли можливості незаконного збагачення через недосконалість законів під час воєнного стану.

Через це віддаляється та ускладнюється перемога України в цій війні, а також страждають цивільні люди, бо замість забезпечення безпеки, охорони прав та свобод громадян, у недоброчесних поліцейських на першому місці стоїть не наша перемога у цій війні, а власне незаконне збагачення.

Література.

1. Про Національну поліцію: Закон України від 02.07.2015 р. № 580-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19>.
2. Бондаренко О. С., Тимошенко О. О. Протидія корупції в умовах воєнного стану: аналіз проблем та можливостей. *Право і безпека*. 2024. № 2 (93). С. 127–139.

НЕОБХІДНІСТЬ ЗАЛУЧЕННЯ МІЖНАРОДНОГО СУСПІЛЬСТВА ТА ОРГАНІЗАЦІЙ ЯК СПОСІБ ПОДОЛАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

*Путятін О.О., аспірант
aleksandrgrey59@gmail.com*

*Науковий керівник: Іванова О.А., к.е.н., доцент
Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія»*

Часто трапляється ситуація, коли держави, які почуваються впевнено в багатьох сферах діяльності, у найкоротший термін можуть опинитися на межі кризи за багатьма факторами (економічними, фінансовими, соціальними, екологічними і т. ін.). Це має спонтанний характер, і ситуація переходить у стан надзвичайної важливості. Причини можуть бути як усередині держави, так і поза її межами.

Через те, що людство має властивість вчитися на своїх помилках, держави почали консолідуватися після подолання тієї чи іншої масової або не дуже кризи.

Унаслідок цього було організовано безліч міжнародних організацій, що мають не допустити повторення вже пережитих потрясінь і впливати на розв'язання нових викликів економіці та іншим сферам діяльності.

Характер консолідації може бути за економічним (Організація країн-експортерів нафти (ОПЕК)), фінансовим (Міжнародний Валютний Фонд (МВФ)), політичним (Організація Об'єднаних Націй (ООН)), культурним (Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури (ЮНЕСКО)) і багатьма іншими чинниками.

Якщо розбирати ситуацію в Україні, то з 2014 року в Україні почали масово діяти НГО (недержавні громадські об'єднання). Громадське об'єднання - це добровільне об'єднання фізичних осіб та/або юридичних осіб приватного права для здійснення та захисту прав і свобод, задоволення суспільних, зокрема економічних, соціальних, культурних, екологічних, та інших інтересів [1].

До українських можна віднести такі як: «Повернись живим», «UNITED 24», «Благодійний фонд Сергія Притули», і т. ін.

До міжнародних можна віднести: «International Committee of the Red Cross», «International Medical Corps», «Norwegian Refugee Council» і т. ін.

Вплив на країну можна оцінити спираючись на роботу однієї з організацій, наприклад NRC.

Оскільки це організація, яка не отримує прибуток від своєї діяльності, існує вона за допомогою донорів.

NRC donors in 2023

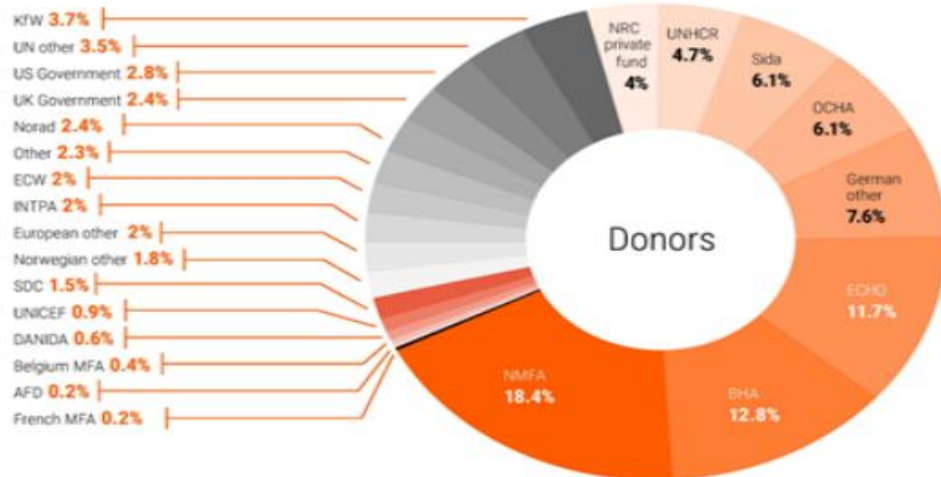


Рисунок 1- Донори NRC [2, стор. 24].

У 2023 організація отримала 767 мільйонів доларів для проведення гуманітарної роботи по всьому світу. Тобто фонд інвестує в економіку різних країн, тим самим допомагає розвантажити економіку та соціальний сектор країн з кризовою ситуацією.

9,405 people worked at NRC in 2023



Рисунок 2- Кількість працівників NRC [2, стор. 19].

Також фонд надає робочі місця для людей по всьому світу.

Загалом на кінець 2023 року 9405 людей працюють у цій організації. 591 людина з центральної та східної Європи, більша частина цієї цифри - це громадяни України.

Отже, організація надає роботу тим самим покращуючи добробут країни.

У сумі за 2023 рік організація допомогла 9 мільйонам людей по всьому світу, тим самим допомогла зняти частину навантаження з держав та їхніх урядів. [2, стор. 5].

NRC worked with 9,719,630 people in need in 2023

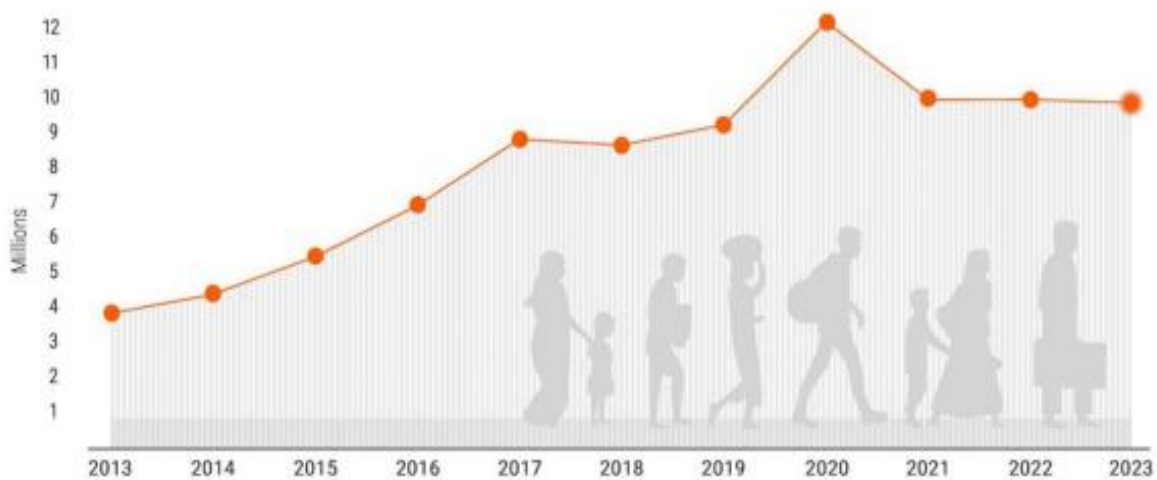


Рисунок 3 - кількість наданої допомоги [2, стор. 5].

Підсумовуючи, можна сказати, що міжнародні гуманітарні організації мають існувати й розвиватися для того, щоб і далі допомагати як окремим громадянам у різних країнах, так і урядам цих країн.

Література.

1. Про громадські об'єднання: Закон України від 22.03.2012 р. № 4572 VI .Дата оновлення: 03.09.2024. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17/ed20240903#Text> (дата звернення: 10.11.2024).
2. Annual Report from the Board 2023. URL:<https://www.nrc.no/globalassets/pdf/annual-reports/2023/nrc/annual-report-from-the-board-2023.pdf> (дата звернення: 10.11.2024).

ЄСВ В СИСТЕМІ ЗВІТНОСТІ

*Шагун Є.М., здобувач вищої освіти
evgeniashagun@gmail.com*

*Науковий керівник: Ковальова Т.В. канд. екон. наук, доцент,
завідувач кафедри обліку і оподаткування*

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Єдиний соціальний внесок (ЄСВ) є одним з основних компонентів системи соціального захисту в Україні. Запроваджений у 2011 році, він став ключовим елементом фінансування державних соціальних фондів, зокрема Пенсійного фонду та Фонду соціального страхування. ЄСВ забезпечує стабільність виплат соціальних допомог, лікарняних, пенсій та інших соціальних виплат, що підкреслює його вагомість у функціонуванні економіки та суспільства. Однак правильний облік і звітність з ЄСВ є важливими аспектами для підприємств, оскільки вони безпосередньо впливають на фінансову дисципліну та забезпечення прав працівників. У сучасних умовах, коли Україна стикається з економічними викликами, питання надійного адміністрування ЄСВ стає все більш актуальним.

ЄСВ є обов'язковим платежем, який стягується з доходів фізичних осіб та спрямовується на фінансування соціального страхування. Закон України «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування» регламентує основні положення щодо справляння ЄСВ. Розмір ставки ЄСВ залежить від категорії платників, що включає як роботодавців, так і працівників, фізичних осіб-підприємців, осіб, які займаються незалежною професійною діяльністю. На 2024 рік ставка для роботодавців становить 22% від заробітної плати або іншого доходу працівника [1].

Внесок спрямовується до державних фондів для забезпечення пенсійних виплат, виплат у разі втрати працездатності, допомоги по безробіттю та інших соціальних програм. ЄСВ охоплює широкий спектр категорій застрахованих осіб, тому його стабільне адміністрування та прозора звітність є важливою умовою для безперебійного функціонування системи соціального захисту.

Звітність з ЄСВ є обов'язковим елементом діяльності кожного роботодавця та підприємця. Основною формою звітності з ЄСВ є

щомісячна звітність до Пенсійного фонду України, яка подається до 20 числа наступного місяця після звітного періоду. Оформлення звітності є складним процесом, оскільки необхідно врахувати численні деталі: кількість працівників, їх заробітну плату, обсяг нарахованого ЄСВ та інші показники. Підприємства повинні вести чіткий облік нарахувань ЄСВ та забезпечити його своєчасне перерахування до бюджету [2].

Звітність із ЄСВ також враховується у формі «1-ДФ», яка подається до Державної податкової служби для звірки сум ЄСВ із податковими зобов'язаннями. Система електронної звітності значно спростила цей процес, однак вона вимагає точності та відповідальності з боку бухгалтерів. Окрім подання звітів, підприємства повинні зберігати відповідні документи, що підтверджують правильність розрахунків і сплату внесків [3].

Останніми роками в українському законодавстві відбулися важливі зміни щодо адміністрування ЄСВ. У 2020 році було введено нову модель податкової реформи, яка передбачає об'єднання звітності з податків та зборів, включаючи ЄСВ, у єдину звітну форму. Це дозволило спростити процедуру подання звітів і зменшити адміністративне навантаження на підприємства. Проте, разом зі спрощенням звітності, зросли вимоги до відповідальності платників за правильність даних, що потребує додаткової уваги з боку бухгалтерів та податкових консультантів.

Також відбулися зміни в частині відповідальності за несплату або неправильне нарахування ЄСВ. Зокрема, законодавство передбачає штрафи та адміністративні стягнення за порушення вимог щодо обліку та звітності. Ці зміни мають на меті забезпечити більшу дисципліну та прозорість у сфері соціального страхування [4].

ЄСВ відіграє значну роль у функціонуванні економіки країни. Стабільні надходження від ЄСВ дозволяють державі виконувати свої соціальні зобов'язання перед громадянами, особливо перед найбільш вразливими категоріями населення. Водночас для бізнесу правильна звітність з ЄСВ є не тільки юридичним обов'язком, але й важливим елементом корпоративної відповідальності. Підприємства, що дотримуються норм закону, сприяють розвитку соціально відповідальної економіки та захищеності працівників.

Недоліки у звітності або невиконання обов'язків зі сплати ЄСВ можуть призвести до суттєвих наслідків, таких як штрафи або навіть судові позови. Крім того, неправильно оформлена звітність може

створити проблеми для самих працівників, які через це можуть втратити право на соціальні виплати. Таким чином, точність та своєчасність звітності є вирішальними факторами в загальній системі соціального страхування.

Одна з основних проблем у системі ЄСВ полягає у складності адміністрування, особливо для малих підприємств. Велика кількість нормативних вимог і постійні зміни в законодавстві створюють додаткові труднощі для підприємців. З цією метою Україна може запозичити досвід європейських країн, де застосовуються більш спрощені моделі адміністрування соціальних внесків.

Одним із можливих шляхів вдосконалення є автоматизація та подальша цифровізація процесів звітності. Використання сучасних технологій, таких як електронні платформи та мобільні додатки, дозволить значно скоротити час на оформлення звітів і мінімізувати помилки. Також варто звернути увагу на реформу органів контролю, яка могла б сприяти зниженню корупції та покращенню загальної прозорості системи.

Єдиний соціальний внесок є важливим елементом системи соціального забезпечення України, а його правильний облік і своєчасна звітність мають вирішальне значення для стабільності соціальних виплат. Підприємства, які забезпечують належну звітність з ЄСВ, не лише виконують свої юридичні зобов'язання, але й сприяють захищеності своїх працівників та розвитку економіки. Важливо, щоб система адміністрування ЄСВ продовжувала вдосконалюватися, відповідаючи на виклики сучасного суспільства, а нововведення у сфері цифровізації та спрощення звітності стали дієвими інструментами для досягнення цієї мети.

Література.

1. Закон України Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text> (дата звернення: 23.10.2024).
2. Портал електронних послуг Пенсійного Фонду України. URL: <https://portal.pfu.gov.ua/> (дата звернення: 23.10.2024).
3. Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/> (дата звернення: 23.10.2024).
4. Податковий кодекс України. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 23.10.2024).

ЕФЕКТИВНІСТЬ ТЕХНІЧНОГО ПЕРЕОЗБРОЄННЯ ПІДПРИЄМСТВ

*Ющук В.А., здобувач вищої освіти,
ostrovskaolena@lteknulp.ukr.education*

*Науковий керівник: Островська О.А., к.т.н., ВСП «Інститут
інноваційної освіти»*

Київського національного університету будівництва та архітектури

Ефективність відтворювальних процесів залежить від строків експлуатації основних фондів (насамперед їх активної частини). Скорочення або збільшення періоду експлуатації по-різному впливають на рівень ефективності відтворення та використання основних фондів.

Просте відтворення основних виробничих засобів здійснюється у двох формах:

- заміна зношених або застарілих основних виробничих засобів;
- капітальний ремонт діючих основних засобів. Ремонт – це процес усунення тимчасового фізичного спрацювання конструктивних елементів (деталей, вузлів) у натуральній формі та забезпеченням такий спосіб постійної дієздатності засобів праці протягом усього періоду їхньої експлуатації [1].

Основними видами ремонтів за технічною ознакою (обсягом і складністю виконуваних робіт є:

- поточний – збереження засобів праці в придатному для продуктивного використання стані проведенням регулярних ремонтно-профілактичних операцій для усунення дрібних несправностей і запобігання прогресуючому фізичному спрацюванню;

- капітальний – періодичне відшкодування нормального фізичного спрацювання конструктивних елементів засобів праці й максимально можливе відновлення первинних техніко-експлуатаційних параметрів із допомогою повного розбирання об'єкта, що ремонтується, заміни спрацьованих деталей (вузлів) новими чи відновленими, наступного складання і короткого після ремонтного випробування;

- відновний – особливий вид найбільш складних ремонтних робіт, необхідність у проведенні яких виникає внаслідок стихійного лиха (пожежі, повені, землетрусу).

За характером та обсягом виконуваних робіт такий ремонт належить до сфери капітального будівництва. Важливою формою

відтворення основних засобів є модернізація останніх.

Економічно доцільніше здійснювати як загальнотехнічну, так і технологічну (цільову) модернізацію устаткування під час проведення його капітального ремонту. Як правило, модернізація виробничого устаткування забезпечує збільшення продуктивності на 30-50%, пов'язані з нею витрати не перевищують половини вартості нових знарядь праці аналогічного призначення. Заміна фізично спрацьованих і технічно застарілих засобів праці – важливий елемент процесу відтворення основних фондів. За простого відтворення засобів праці обсяг їх заміни (вибуття) практично має дорівнювати нормі амортизаційних відрахувань, за розширеного відтворення – треба додатково враховувати темпи щорічного збільшення обсягу основних фондів [2].

Своєчасний ремонт основних виробничих засобів запобігає передчасному їх зносу та вибуттю, продовжує строк служби, підвищує виробничу потужність та скорочує потребу в нових капітальних вкладеннях.

Поточний ремонт здійснюється для забезпечення роботи основних виробничих засобів і полягає в усуненні окремих поломок основних засобів і заміні або поновленні їхніх окремих частин.

Середній ремонт провадиться для часткового поновлення основних засобів із заміною деталей, вузлів обмеженої номенклатури, яка визначається технічною документацією.

Капітальний ремонт машин, устаткувань провадиться для відновлення їх виробничого ресурсу. При цьому здійснюється, як правило, повне розбирання машини або верстата, виявлення дефектів, контроль технічного стану, власне ремонт, складання устаткування після ремонту, його регулювання та випробування.

Витрати на всі види ремонтів визначаються підприємствами самостійно, виходячи з технічного рівня, фізичного зносу основних виробничих засобів та забезпечення ремонтних робіт матеріально-технічними ресурсами.

Література.

1. Славута, О. І., Волгіна Н. О. Теоретичні аспекти оцінки ефективності модернізації багатоквартирних будинків. *Інвестиції: практика та досвід*. 7 (2017): 62-65.
2. Радкевич А., Ткач Т. Аналіз тенденцій капітальних ремонтів фасадних систем на основі публічних закупівель в системі PROZORRO. *Ways to Improve Construction Efficiency*. 45. (2020): 120-130.

ГАРМОНІЗАЦІЯ МІЖКУЛЬТУРНОЇ ВЗАЄМОДІЇ: ЗАСТОСУВАННЯ ТЕОРІЇ ВИРІШЕННЯ ВІНАХІДНИЦЬКИХ ЗАДАЧ В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

*Яровий І.О., здобувач наукового ступеня доктора філософії PhD,
ihor.yarovyi.edu@gmail.com*

*Бочарова Н.А., кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту,*

Харківській національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних умовах глобалізації управління людськими ресурсами (HRM) в мультикультурному середовищі стає одним із ключових завдань для організацій, які прагнуть ефективно функціонувати на міжнародному ринку. Процеси глобалізації призводять до збільшення культурного різноманіття в робочих колективах, що робить міжкультурні команди важливим елементом багатьох компаній. Культурне різноманіття надає численні переваги, такі як розвиток інновацій, підвищення продуктивності, покращення творчого потенціалу працівників та формування конкурентних переваг на ринку. Однак, незважаючи на ці переваги, мультикультурне середовище також створює ряд викликів для HRM, серед яких найбільш поширеними є міжкультурні конфлікти, мовні бар'єри, розбіжності у ціннісних орієнтаціях та інші фактори, які можуть ускладнювати комунікацію та співпрацю [1].

З огляду на ці виклики, сучасні стратегії управління людськими ресурсами повинні бути гнучкими та орієнтованими на інтеграцію культурного різноманіття. Це вимагає розробки інноваційних підходів, що спрямовані на гармонізацію міжкультурної взаємодії та підвищення рівня адаптивності працівників. Одним із перспективних методів вирішення цих завдань є застосування Теорії вирішення винахідницьких задач (ТВВЗ), яка дозволяє організаціям систематично аналізувати і вирішувати складні управлінські проблеми, що виникають у контексті багатокультурного середовища.

Теорія вирішення винахідницьких задач (ТВВЗ), розроблена Генріхом Альтшуллером, спочатку орієнтувалась на розв'язання технічних задач, проте її методологічні принципи знайшли широке застосування у сфері управління людськими ресурсами. ТВВЗ базується на систематичному підході до аналізу та вирішення протиріч, що можуть виникати в процесі управління

мультикультурними командами [2]. Основна ідея ТВВЗ полягає у використанні набору інструментів, які дозволяють виявляти конфлікти між корпоративними стандартами та культурними особливостями працівників, а також знаходити інноваційні рішення для їх ефективної гармонізації.

Впровадження Теорії вирішення винахідницьких задач (ТВВЗ) у сферу управління людськими ресурсами (HRM) дозволяє компаніям ефективніше гармонізувати взаємодію між працівниками різних культурних груп. Це важливо, оскільки різні культури можуть мати різні погляди на робочий процес, стилі лідерства, прийняття рішень та навіть цінності, які вони вважають важливими. Завдяки принципам ТВВЗ, організації можуть не просто реагувати на конфлікти або незгоди, а проактивно виявляти потенційні джерела напруги та знаходити інноваційні шляхи їх вирішення.

Основним компонентом ТВВЗ є виявлення та розв'язання протиріч у системі. Це дозволяє виявити ситуації, коли два або більше компоненти (або аспекти) роботи вступають у конфлікт. У мультикультурному середовищі ці конфлікти можуть виникати через відмінності у підходах до роботи, комунікації або мотивації. Наприклад, одна група працівників може орієнтуватися на індивідуальні досягнення, тоді як інша віддає перевагу колективним результатам. Це може створювати проблеми у прийнятті рішень, плануванні завдань або у мотиваційній політиці.

ТВВЗ передбачає підхід до виявлення таких протиріч шляхом аналізу системи управління. Зокрема, застосування принципу "розділяй" дозволяє розподіляти ці конфліктуючі аспекти та створювати окремі стратегії для кожної культурної групи, які пізніше можуть бути об'єднані для досягнення спільної корпоративної мети. Наприклад, для різних культурних груп можна створити спеціальні програми навчання та адаптації, які враховуватимуть їх унікальні потреби та цінності. Згодом ці стратегії можуть бути інтегровані у загальну HRM політику, створюючи єдину, але різноманітну корпоративну культуру.

ТВВЗ також пропонує систематичний підхід до пошуку рішень шляхом використання методів, таких як "ресурсний підхід". Це передбачає максимальне використання наявних ресурсів, включаючи знання, навички та культурні особливості співробітників. Наприклад, організація може використовувати культурні традиції або мовні знання своїх працівників як ресурс для покращення внутрішньої

комунікації або налагодження відносин із клієнтами з різних регіонів.

Крім того, ТВВЗ дозволяє керівникам прогнозувати розвиток конфліктних ситуацій та вживати профілактичних заходів. Наприклад, застосування “аналізу виграшу-втрати” (теж один із методів ТВВЗ) може допомогти керівникам оцінити потенційні вигоди та ризики різних управлінських рішень і обрати найоптимальніше.

Принцип “розділяй” є ключовим у контексті управління мультикультурними командами. Він передбачає розподіл проблеми на окремі складові, що дозволяє краще зрозуміти її природу та розробити індивідуальні підходи до кожного аспекту. У сфері HRM це може означати розробку окремих стратегій для різних груп працівників, які згодом можна інтегрувати у загальну політику.

Наприклад, якщо в організації працюють як західні, так і азійські працівники, які мають різні культурні погляди на командну роботу та індивідуальні досягнення, компанія може впровадити програму, яка підтримує обидва підходи. У такій програмі можна окремо навчати працівників ефективній командній роботі та стимулювати індивідуальні ініціативи, що пізніше можуть бути інтегровані для створення гармонійного середовища.

Впровадження ТВВЗ дозволяє мінімізувати конфлікти шляхом оптимізації процесів управління та розробки інноваційних рішень, які враховують потреби різних культурних груп. Це позитивно впливає на продуктивність працівників, оскільки знижує рівень стресу, покращує комунікацію та підвищує рівень задоволеності працею. За допомогою ТВВЗ організації можуть не лише ефективніше вирішувати конфлікти, а й перетворювати їх на можливості для розвитку та інновацій.

Таким чином, ефективне управління людськими ресурсами у мультикультурному середовищі вимагає інтеграції підходів, які враховують різноманітність культурних цінностей, комунікаційних стилів та методів мотивації співробітників. Теорія вирішення винахідницьких задач (ТВВЗ) забезпечує організаціям інструменти для проактивного виявлення та розв’язання таких конфліктів, що сприяє гармонізації відносин між працівниками та підвищує загальну ефективність організації. Зокрема, використання принципу “розділяй” дозволяє розробляти диференційовані стратегії адаптації та розвитку, які можуть бути інтегровані у загальну корпоративну культуру. Це підхід, що дає змогу керівництву розширювати можливості для

інновацій та творчості, використовуючи багатство культурного різноманіття як цінний ресурс [2].

Загалом, результати дослідження показують, що впровадження Теорії вирішення винахідницьких задач (ТВВЗ) у стратегії HRM дозволяє організаціям ефективніше вирішувати складні управлінські проблеми, гармонізувати внутрішню взаємодію та підтримувати інклюзивне середовище.

ТВВЗ забезпечує не лише виявлення та усунення конфліктів, які виникають через культурні відмінності, але й створення інноваційних рішень для покращення комунікації та координації в межах мультикультурних команд [2].

Також важливо підкреслити, що ефективні програми адаптації та розвитку персоналу, орієнтовані на врахування культурних особливостей, сприяють зниженню рівня конфліктів і підвищенню продуктивності.

Це підходи, які зміцнюють корпоративну культуру та дозволяють організаціям бути гнучкими та адаптивними до змін у глобальному середовищі [3, 4, 5].

У результаті, розробка таких гнучких HRM стратегій є ключовою умовою для забезпечення ефективної командної роботи та довгострокового розвитку організацій.

Література.

1. Gdoura, I. A., & Trabelsi, K. (2024). The Impact of Human Resource Management Quality on Work Life Quality through The Moderating Role of Organizational Justice: The Case Study of the Expatriate Employees. *Global Journal of Human Resource Management*, 12(3), 15-29. [in English].
2. Haines-Gadd L. TRIZ for Dummies. John Wiley & Sons. 2016. 352 p.
3. Hidayat W. G. P. A. Innovation in Human Resource Management to Create a Better Work Environment and Contribute to Organizational Success: A Systematic Literature Review. *Open Access Indonesia Journal of Social Sciences*. 2023. № 6(6). P. 1176-1184.
4. Shafaei A., Nejat M. Green human resource management and employee innovative behaviour: does inclusive leadership play a role?. *Personnel Review*, (ahead-of-print). 2023.
5. Jurásek M., Wawrosz P. The Relationship between Cultural Intelligence and Cross-cultural Adjustment. *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*. 2024. № 32(2). P. 192-204.

ЗМІСТ

Секція 1. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Абдихадир М., Ертайұлы Е., Жанксиев А.

Қазақстан республикасының «жасыл экономика» және «жасыл өсу» дамуының мәселелері 3

Adylbekova Zh. A.

Small and medium-sized businesses as the basis for sustainable economic growth in Kazakhstan 6

Əlizadə Şəhla İbrahim qızı, Rüstəmli Qədir Seymur oğlu

Data analitikanin müasir dünyanın inkişafında əhəmiyyəti 9

Bekh Kateryna

Glocal economy in the vuca world 11

Горбачева М., Әділбай А.

Тиімді экономикада полимер қалдықтарын пайдалану жолдары 13

Gulnisa Azer Nuriyeva

Study of strategic internal planning in construction (Part 1) 17

Gulnisa Azer Nuriyeva

Study of strategic internal planning in construction (Part 2) 20

Izmir Valimat Fatahov, Agayev İlhan Dardail

Theoretical fundamentals of business-planning 24

Поляков Артур

Қазақстандағы лизингтік нарық дамуының негізгі тенденциялары 28

Said Rahman Alakbarov, Nurlana Qorxmaz Abdullayeva

The role of data analysis in business management (Part 1) 32

Said Rahman Alakbarov, Nurlana Qorxmaz Abdullayeva

The role of data analysis in business management (Part 2) 36

Zhang Yangming, Ma Yanshuang, Chen Lin

Enhancing the operational efficiency of automotive transport enterprises 40

Арапін Ю. М.

Міжрегіональне та міжнародне співробітництво країни на ринку зерна 44

Арсьонов О.Ю., Степурко П.С.

Класифікація регіонів як частина регіонального підходу у створенні сприятливого інвестиційного клімату в Україні 47

Ахновський Д.В.	
Драйвери зростання ринку стартапів у зарубіжних країнах	51
Бабарикін Є.Д.	
Напрямки реформування та повоєнної відбудови економіки України	55
Бадмаєв О.Д.	
Умови формування конкурентного середовища підприємства	58
Броговський Б.В.	
Економетричний аналіз взаємозв'язку між ключовими показниками регіональних ринків праці України	61
Гужисенко Н.В.	
Фінансова складова економічної безпеки України	64
Гуров О.М., Шульга В.О.	
Організаційно-економічні важелі повоєнного відновлення економіки України	67
Данченко Д.А.	
Стратегія формування конкурентних переваг підприємства на ринку засобів захисту рослин	71
Денчик І.С.	
Стратегії цифрової трансформації бізнесу в Україні	75
Євсєєв А.С.	
Світовий досвід комерціалізації інноваційних технологій	79
Жемелко Д. Р.	
Види платформних бізнес-моделей та їх вплив на міжнародний бізнес	82
Зінченко А.О.	
Майбутнє відкритого банкінгу в Україні та світі	85
Кішка І.О.	
Напрямки розвитку цифрових технологій в економіці	89
Клепалова В.В.	
Аналіз ролі парадигм та їх змін в сучасній економіці	92
Кобелєва А.В.	
Дослідження систем оцінки готовності технологій до комерціалізації	95
Коженьовський Ю.В.	
Інформаційно-аналітична робота підрозділу фінансової розвідки в протидії легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом	98
Колодяжний С.О.	
Сучасний стан та основні тенденції розвитку оборотних активів	101

підприємства

Крюкова П.С.

Роль торговельного балансу у забезпеченні фінансової стабільності та конкурентоспроможності країни 103

Ксенофонтова А.В.

Розвиток екоритейлу: зарубіжний досвід та українські перспективи 106

Кузьминський К.М.

Аналітика великих даних у розвитку інтелектуального капіталу підприємств 110

Кутаєв М.В.

Стимулювання інвестиційної діяльності, як передумова відновлення регіонів України 113

Лепетко А.В.

Торгівля у соціальних мережах: реалії та перспективи 116

Лисенко А.М.

Економічна сутність інноваційної сприйнятності технологічних продуктів 119

Лихих В.В.

Інвестиційна діяльність в умовах війни та її вплив на економічний розвиток України 122

Марченко Г.О.

Індустріальні парки України-інвестиційні перспективи 126

Морозюк О.О.

Оптимізація обліку основних засобів як основа економічної стійкості підприємств 128

Немашкалов М.В.

Особливості ведення бізнесу в Україні та можливості підвищення конкурентоспроможності підприємств 130

Остапцев Є.Ю.

Вплив інновацій в туризмі на економіку країни 132

Печора К.В.

Напрями та пропозиції подальшого розвитку вітчизняного валютного ринку 135

Пономарьов В.Д.

Дослідження системи показників економічної ефективності діяльності підприємства 137

Саакян В.Е.

Використання сучасних технологій управління персоналом 140

Сватков С.І.

Аналіз типів процедур державних закупівель у країнах Європейського Союзу 143

Синкумамі Д.В.

Напрямки розвитку управління організацією післявоєнний період 146

Стєганцева А.В.

Тенденції та перспективи розвитку економіки України в умовах сучасних викликів 149

Сухович Х.В.

Моделювання регіонального економічного розвитку України: вирішення проблеми мультиколінеарності 152

Тарасюк В.В.

Напрями підвищення ефективності господарської діяльності підприємства в умовах сучасного стану економіки 156

Таргонський В.О.

Роль бірж у мобілізації фінансових ресурсів для відновлення економіки України після війни 159

Тимків І.В.

Удосконалення системи здійснення архітектурно-будівельного контролю та нагляду в Україні 162

Федчук М.А.

Інноваційний розвиток підприємств військово-промислового комплексу як драйвер розвитку підприємств в інших сферах економічної діяльності 165

Хижниченко А.О.

Проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу у сфері автомобільних вантажоперевезень в Україні 167

Хищенко А.М.

Фіскальна роль податку на прибуток підприємств в Україні 169

Цикулова А.Е.

Інструменти фінансування зеленого бізнесу в умовах сталого розвитку 172

Черненко О.С.

Інноваційна екосистема України: сучасний стан та перспективи розвитку 174

Чернишенко О.І.

Дослідження еволюції знань в сфері теорії витрат 178

Чернявський Д.С.

Зміст	719
Особливості управління економічним розвитком підприємства <i>Чубар Д.В.</i>	181
Вплив міжнародної конкуренції на розвиток сучасної економіки <i>Шеремета В.В.</i>	183
Значення платоспроможності та ліквідності для підприємства в умовах VUCA-світу <i>Щебетова А.О.</i>	185
Дослідження можливостей та ефективності аутсорсингу інформаційних послуг	189

Секція 2. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

<i>Абдрасулиев Б., Ерболат А.</i>	
Аудиторлық компанияны жоспарлау мәселелері <i>Əlizadə Şəhla İbrahim qızı, Əbilova Nərmən Rövşən qızı</i>	192
Müəssisələrin sosial şəbəkələr vasitəsilə əldə etdiyi üstünlüklər <i>Əlizadə Şəhla İbrahim qızı, Bağirova Leyla Zaur qızı</i>	196
İdarəetmədə kommunikasiyanın müasir tendensiyaları <i>Avilova M.Y.</i>	198
Human capital as a factor increasing the efficiency of the organization	202
<i>Guo Ying, Umitova V.</i>	
Psychological climate and its impact on relationships and quality of working life in motor transport enterprises	205
<i>Hu Xiaofan</i>	
Stages of enterprise development strategy formation: methodological approach	209
<i>Huan Ramazan</i>	
Sale of goods through the marketplace	213
<i>Levshin K.O.</i>	
Change management as a prerequisite for enterprise development	217
<i>Li Chuanbin</i>	
Advantages and risks of enterprise diversification in an unstable market	220
<i>Li Tianlun, Wu Xueying</i>	
Elements of «lean manufacturing» in the human resources management system	224
<i>Liu Fang, Litvinienko A.</i>	

Integration of benchmarking and diversification strategies as an approach to long-term enterprise development	228
<i>Nurlan Elshan oğlu Hacızadə</i>	
Investisiya layihələrinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsində monitorinqin aparılması mexanizmi	323
<i>Ozeriana E.</i>	
Perspectives and directions of organization management	236
<i>Shaban Mammadov, Turan Tagiyeva</i>	
Research and assessment of the possibilities of applying international experience in improving the management system of construction companies in Azerbaijan (Part 1)	240
<i>Shaban Mammadov, Turan Tagiyeva</i>	
Research and assessment of the possibilities of applying international experience in improving the management system of construction companies in Azerbaijan (Part 2)	244
<i>Strokolist D.E., Makaryuk B.S., Verba M.M.</i>	
The role of corporations in modern national development	246
<i>Sun Mingxiao, Borovskyi O.</i>	
Innovative strategies for the modernization of production assets in motor transport enterprises	250
<i>Тасимова М.М.</i>	
Ұйымның әлеуметтік дамуы басқару объектісі ретінде	254
<i>Udovenko B. R.</i>	
Increasing the competitiveness of an organization by improving product quality	257
<i>Oleksii Volkov</i>	
Key metrics and their role in evaluating business scaling effectiveness	260
<i>Андрєєв С.С., Ачкасова І.С.</i>	
Інноваційний підхід в управлінні сільськогосподарським підприємством	262
<i>Андрєєв С.С., Андрєєва В.Г., Воробйов К.Р.</i>	
Контролінг як управлінська інновація	266
<i>Баркова О.Г.</i>	
Сучасні тенденції та виклики в управлінні руху персоналу	268
<i>Бєлєвцов І.В.</i>	
Особливості формування бізнес-стратегій підприємств індустрії гостинності	270
<i>Божко І.В., Малєєва В.Д.</i>	
Сучасні методи підвищення ефективності діяльності	272

підприємства	
Бойченко К.О.	
Удосконалення організаційної структури управління підприємства	276
Брусков Р.О., Нгуєн Чонг Хунг	
Підходи до визначення поняття управлінське рішення	280
Будник І.М.	
Стратегічний облік в управлінні економічною безпекою підприємства	284
Бут В.Є.	
Оцінювання вартості бізнесу	287
Грабарський С.І.	
Фактори кризи в системі управління організацією	290
Грінченко В.В.	
Заходи антикризового управління підприємством в умовах війни	293
Гурін Д.Е., Моторко Д.В.	
Застосування lean-технологій в управлінні підприємством	295
Дегтярьов М.С., Жебко А.Е.	
Способи та інструменти розвитку м'яких навичок працівників	299
Дідок Д.Ю.	
Особливості та переваги платформних моделей B2B E-commerce	303
Жованик О.О.	
Клієнтоорієнтованість як основа підприємницького підходу в комерційній діяльності	306
Золотухін О.О.	
Актуальність впровадження інновацій на основі цифрової трансформації підприємств транспортно-логістичної системи	308
Зоріна Д. І.	
Конкурентоспроможність підприємств транспорту та логістики в цифровому середовищі	312
Іванніков В.В.	
Управління якістю продукції промислового підприємства	314
Калашников К.	
Особливості формування структури іміджу торгової компанії	316
Качуровский О.Д., Закінна А.О.	
Підходи до підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства	320
Клименко А.Б.	

Визначення співвідношення категорій інтелектуального капіталу та інтелектуальної власності для цілей управління організацією	324
Козут Н.О.	
Детерміновані моделі як основа для оптимізації управлінських рішень на підприємствах	328
Котелевець Є.К., Дегтярьов М.С.	
Управління розвитком персоналу: економічна сутність поняття	331
Котляр В.Ю.	
Особливості управління транспортними компаніями	335
Кравцов В.Ю., Перепадя Д.Ю., Процик Д.М.	
Аналіз методів поліпшення бізнес-процесів підприємства	337
Кравченко О.	
Система показників для оцінки клієнтоорієнтованості компанії	341
Красиля Д.О.	
Формування механізму управління розвитком торговельного підприємства	344
Крохмаль К. В.	
Особливості функціонування малого бізнесу: сутність та ключова роль	346
Лещенко І.О., Шаталов І.С.	
Сучасні підходи до сталого розвитку автотранспортних підприємств	349
Лях С. М.	
Сутність економічної безпеки та роль ризик-менеджменту в сучасних умовах	353
Макаров О.А.	
Ризики формування та використання фінансового потенціалу підприємств	357
Марченко Д.О.	
Обґрунтування соціальної відповідальності як фактора конкурентоспроможності підприємства	359
Носик А., Івкова В., Курило І.	
Теоретичні аспекти організаційних структур управління підприємством	361
Панченко А.С., Шведчикова А.О.	
Еволюція корпоративної культури в умовах цифрової трансформації бізнесу	365
Панченко К.О., Халіна М.В.	

Зміст	723
Процес розробки стратегій мотивації персоналу підприємства <i>Пономаренко В. О., Сафронов В. Ю., Чжоу Зян</i>	369
Наукова розвідка економічної сутності кадрової політики підприємства <i>Прокопенко О.С.</i>	373
Євроінтеграція як напрямок розвитку економіки України: сучасні проблеми та перспективи <i>Редіна Є.В.</i>	377
Важливість інформаційного забезпечення в антикризовому менеджменті <i>Самчук О.С.</i>	381
Перспектива інтеграції штучного інтелекту в цифрові бізнес-стратегії: тенденції та прогнози <i>Сафронов В. Ю., Кучеренко А.В.</i>	385
Виявлення проблем кадрової політики підприємства <i>Семенова Т. Ю.</i>	389
Дослідження значення термінів «компетентність» і «компетенція» та їх співзалежності <i>Сільченко К.О., Овчаренко С. Л.</i>	393
Методи стимулювання і мотивації персоналу <i>Тарасюк О.В.</i>	397
Вплив змін на організацію <i>Тимофєєв В. О.</i>	401
Вплив рівня внутрішніх заощаджень на інвестиційну стагнацію економіки <i>Токарєв Є.К., Павленко В.Р.</i>	404
Основні підходи до управління гнучкістю бізнес-процесів підприємства <i>Утянський В.А.</i>	408
Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств у сфері послуг <i>Фемяк О.А.</i>	412
Нові виклики та можливості для управління персоналом в умовах цифрової трансформації <i>Чальцева М.О.</i>	415
Організація розрахункових операцій на підприємстві <i>Шульга А.О., Гуров С.О.</i>	418
Підвищення кваліфікації персоналу згідно Європейських стандартів як напрям розвитку людського капіталу	421

Шульженко І.О.

Трансформація обліково-аналітичного забезпечення управління активами в умовах цифрових інновацій 424

Яловенко І.С.

Актуальні проблеми управління персоналом підприємства в умовах війни 428

Секція 3. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ І МАРКЕТИНГОМ

Bocharov O.Ye., Dmytriienko V.D.

The influence of culture on consumer choice and behavior 430

Feng Xin, Voronin M., Mammadov Tamerlan Ramil

The impact of digital technologies on customer relationship management in motor transport enterprises 434

Huan Yujiao, Olihovskaya Daria

Innovative approaches to quality management in road transport services 438

Liu Jian, Hu Xianbin, Chen Jiyu

The place and role of procurement logistics in the logistics system of the enterprise 442

Moroziuk M.O.

Innovative strategies for the development of logistics in the conditions of digitalization of the economy 446

Puhach K.O., Dorosh A.G., Salenkov A.I.

Enhancing the efficiency of logistics processes in modern supply chains: challenges and perspectives 448

Semedova R.E., Mammadova F.A.

Analyze Azerbaijan's role in the silk road economic belt and its implications for trade, investment, and economic development 452

Wang Hao, Sydorenko M.S.

Key stages of developing a logistics strategy for enterprises in the manufacturing sector 455

Wei Ben

Directions for improving the traffic flow management procedure 459

Yerbolatova M.M.

The evolution of urban transport: new technologies and modern solutions (Part 1) 463

Yerbolatova M.M.

The evolution of urban transport: new technologies and modern solutions (Part 2) 467

Yin Wei, Huang Yan, Long Hui

Overview of the logistics service market 470

Zhou Peng, Luhinets M., Khoroshylov Andrii

Innovative approaches to managing logistics processes in motor transport enterprises 474

Андрєєв С.С., Андрєєва В.Г., Єлізєв К.В.

Впровадження сучасних технологій у логістиці 478

Андрєєв С.С., Андрєєва В.Г., Малявіна М.О.

Логістика як інструмент підвищення конкурентоспроможності та економічного зростання підприємства 481

Андрєєв С.С., Андрєєва В.Г., Бурлаченко С.А.

Організація логістичного комплексу сучасного підприємства 484

Бабазаде Шамхал

Організація логістичних процесів у діяльності підприємства 486

Бобрик Т.К.

Роль цифрових технологій у побудові ефективної системи маркетингу персоналу автотранспортного підприємства 489

Сюй Цзяньхао, Чумаченко С.С.

Етичні аспекти використання штучного інтелекту в маркетингових стратегіях 493

Клапоух В.Ю., Сененко А.А., Кречик М.В.

Основні аспекти управління якістю взаємовідносин підприємства зі споживачами 497

Ковиркіна О.В.

Використання інструментів проєктного менеджменту у логістичній діяльності в умовах нестабільності 501

Колчева В.Є.

Напрями модернізації інфраструктури автостанцій у контексті розвитку транспортних послуг 504

Краснокутський Б. В.

Автоматизація цифрових процесів у міжнародній логістиці 506

Мазєна В.О., Тимченко В.В.

Підходи до визначення поняття логістичний менеджмент 509

Полюхович М.П.

Митно-посередницька діяльність її роль як чинник підвищення 513

логістики в Україні

Резніченко А.О.

Управління логістичною системою підприємства 515

Родімкіна С. С.

Цифрове управління ланцюгами постачань 517

Сидоренко М.С., Шведченко Т.В.

Впровадження сучасних технологій для підвищення
ефективності логістичних процесів на підприємстві 519

Согомонян А.К.

Механізми комунікаційної взаємодії як елемент стратегії
цифрового просування бізнесу 523

Стрельніков Є.О.

Основні аспекти логістики пасажирського транспорту 526

Чумаченко С.С.

Використання цифрових інструментів для підвищення
ефективності маркетингових стратегій на підприємстві 530

Шевченко М.Ю.

Особливості формування маркетингової стратегії просування
для малих підприємств із переробки овочів і фруктів 534

Секція 4. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО ТА ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Abbasov F. V.

Iqtisadi inkişafın təmin olunmasında maliyyə bazarının rolu 536

Alekperov Vusal Safar

Features of the organization of venture investments 539

Becker N.R., Bohdan V.R., Orlovskyi V.V.

State tax policy: a catalyst for change in motor transport enterprises 543

Shirinov Bashar Habib oglu, Agayev Murad Seymur oglu

Indicators for evaluation of income and costs of the construction
organization 547

Shukur Ilqar Aliyev, Pashayeva Gunel Elshad

activities of department of money, capital markets and financial
organizations 550

Suleymanova A.R.

Entrepreneurial finance in Azerbaijan: challenges and opportunities
for small and medium enterprises 554

Андрєєв С.С., Андрєєва В.Г., Лазарєва Д.О.

Використання інструментів прийняття рішень у проєктному менеджменті	558
<i>Великоіваненко К. І., Деренська Я. М.</i>	
Формування системи контролю виконання проєкту	562
<i>Вересовська А.В.</i>	
Особливості обліку і калькулювання фактичної собівартості перевезень у АТП	566
<i>Говоруха М. Р., Солоненко Ю.В.</i>	
Механізм управління формування фінансових результатів підприємства	570
<i>Гончаренко В.І.</i>	
Проєктний менеджмент як основа медіа-стратегії у формуванні іміджу дизайнера	573
<i>Дмитренко О.С.</i>	
Девелопмент комерційної нерухомості: проблеми і перспективи розвитку в Україні	576
<i>Дуднік Д.О.</i>	
Теоретичні особливості обліку дебіторської заборгованості	580
<i>Калашников Е.А.</i>	
Управління системою оцінювання ІТ-проєктів в сучасних умовах	582
<i>Ковальчук О.Ю., Самуляк С.С.</i>	
Управління проєктами в умовах невизначеності: модель Кіневіна	584
<i>Комарденко В.О.</i>	
Стратегія розробки проєкту розвитку кадрового потенціалу	587
<i>Куц А.О.</i>	
Оцінка ефективності маркетингової стратегії компанії «Netflix»	589
<i>Лесик Д.С.</i>	
Облік власного капіталу підприємства особливості та складності	593
<i>Масюта А.В., Терьохіна Д.С.</i>	
Управління інноваційними проєктами на підприємствах	595
<i>Мітрович О.С.</i>	
Започаткування проєкту, як важливіша фаза його життєвого циклу	599
<i>Мустеца Н.О.</i>	
Значення фінансового менеджменту у період воєнного стану	603
<i>Ніконов Ю.В.</i>	

Зміст	728
Інноваційні системи банківського ризик-менеджменту <i>Петренко Є.О., Іщенко М.А.</i>	605
Застосування проєктного менеджменту в fashion індустрії <i>Яценко Д.Є., Доценко Д.Я.</i>	608
Деякі аспекти оподаткування діяльності навчальних закладів: зарубіжний досвід	610

Секція 5. СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

<i>Alizada Shahla Ibrahim, Mammadova Sevil Ahliman</i>	
The unemployment rate in Azerbaijan (Part 1)	614
<i>Alizada Shahla Ibrahim, Mammadova Sevil Ahliman</i>	
The unemployment rate in Azerbaijan (Part 2)	618
<i>Anar Kazimov Safkhan oglu</i>	
Forecasting and planning the sustainable development of Azerbaijan's regions	620
<i>Dmytrieva V.S., Polapa K.R., Jürgens Saskia</i>	
Transformative leadership models and their influence on shaping corporate culture	623
<i>Girko V.S., Kamal S.E., Budarnyi V.O.</i>	
Strategic planning and implementation for enterprise development: key aspects and tools	627
<i>Hacızadə Mahmud Elşən oğlu, Xanlaq İlqar Gəniyev, Təkməz Kulu</i>	
Infrastrukturun təkmilləşdirilməsinin iqtisadiyyatın və cəmiyyətin inkişafında rolu	631
<i>Қырғызбай Перизат</i>	
Қазақстан республикасында білім беруді дамыту	633
<i>Li Xiaojing</i>	
Process, metrics and tools of HR-analytics	637
<i>Safarov Sarvan, Jale Axmedzade İlqar</i>	
Development of business process management system in construction industry enterprises	641
<i>Shirinov Bashar Habib oglu, Musali Aytaj Azad</i>	
Main indicators characterizing the development dynamics of construction companies	645
<i>Yang Wenlong</i>	
Corporate social responsibility in Ukraine's VUCA world	649

Альберті О. П.

Сучасні трансформації ринку праці України: виклики та перспективи розвитку 653

Бачмага Д.А.

Публічне управління під час кризи: як органи влади реагують на надзвичайні ситуації в Україні 656

Блащак А.Я.

Організаційно-технічна характеристика проектів будівництва 659

Ветчинкіна П. А.

Соціально-політичні аспекти розвитку економіки та менеджменту 662

Грабченко Т.М.

Економічні наслідки політичних реформ у сучасному суспільстві 665

Даниленко К.О., Сє Сяньфен, Ван Цзитін

Фундаментальні характеристики корпорацій: структура, форми та сучасні виклики управління 668

Данилів Х. Ю.

Організаційно-економічні механізми управління будівельними підприємствами 672

Дієгуц В. П.

Економічна сутність поняття «ефективність» 674

Жернова Є.В.

Інструментарій адаптації персоналу підприємств в умовах цифровізації 677

Іванов Д.С.

Індекс людського розвитку як макроекономічний показник 680

Ісаєнко Д.В.

Післявоєнне відновлення України: роль міжнародної підтримки та інвестицій 682

Колядюк Ю.А.

Основні тенденції міжнародної трудової міграції в Україні 686

Некращук М.В.

Роль об'єднань роботодавців у сфері регулювання соціально-трудова відносин 690

Осташова А.В.

Економетричне моделювання взаємозв'язку між зайнятістю та постійним населенням в Україні: вирішення проблеми гетероскедастичності 693

Пасемко В. І.

Зміст	730
Фактори вибору складу під потреби підприємства <i>Полозов А.Є.</i>	697
Організаційна культура як фактор забезпечення ефективності управління знаннями підприємств <i>Присяжнюк Е.В.</i>	699
Прояви корупції в діяльності національної поліції в умовах воєнного стану <i>Путятін О.О.</i>	701
Необхідність залучення міжнародного суспільства та організацій як спосіб подолання соціально-економічної кризи <i>Шагун Є.М.</i>	703
ЄСВ в системі звітності <i>Ющик В.А.</i>	706
Ефективність технічного переозброєння підприємств <i>Яровий І.О., Бочарова Н.А.</i>	709
Гармонізація міжкультурної взаємодії: застосування теорії вирішення винахідницьких задач в управлінні людськими ресурсами	711

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**СУЧАСНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕКОНОМІКИ В
УМОВАХ VUCA-СВІТУ**

*Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції
здобувачів вищої освіти і молодих вчених
14 листопада 2024 року*

Відповідальний за формування

Бочарова Н.А.

В авторській редакції