

Міністерство освіти і науки України
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Україна)
Полтавська обласна державна адміністрація (Україна)
«1 грудня 1918 р» Університет Альба Юлія (Румунія)
Університет Гренландії (Данія)
Університет прикладних наук Аванс (Нідерланди)
Університет прикладних наук Вінер-Нойштадт (Австрія)
Сучавський університет імені Штефана Маре (Румунія)
Університет прикладних наук Лауреа (Фінляндія)
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Україна)
Київський національний університет будівництва та архітектури (Україна)
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)
Національний університет «Запорізька політехніка» (Україна)
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова (Україна)

**СУЧАСНІ
ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ
РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ
В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ
09 листопада 2023 року**



Полтава
2023

Ministry of Education and Science of Ukraine
Educational and Research Institute of Finance, Economy, Management and Law
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Ukraine)
Poltava Regional State Administration (Ukraine)
“1 Decembrie 1918” University of Alba Iulia (Romania)
Ilisimatusarfik – University of Greenland (Denmark)
Avans University of Applied Sciences (Netherlands)
Fachhochschule Wiener Neustadt (University of Applied Sciences Wiener Neustadt, Austria)
Ștefan cel Mare University of Suceava (Romania)
Laurea University of Applied Sciences (Finland)
The Kharkiv University or Karazin University (Ukraine)
The Kyiv National University of Construction and Architecture (Ukraine)
Vadym Hetman Kyiv National Economic University (Ukraine)
Zaporizhzhia Polytechnic National University (Ukraine)
Admiral Makarov National University of Shipbuilding (Ukraine)

**MODERN INNOVATION AND INVESTMENT
MECHANISMS OF THE NATIONAL ECONOMY
DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS
OF EUROPEAN INTEGRATION**

Materials of the X International Scientific and Practical Internet Conference

November 09, 2023

Poltava
2023

УДК 330.5(477):339.92я43
Е 45

*Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу
Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
заборонено*

Редакційна колегія:

В.В. Гришко, д.е.н., професор
О.В. Комеліна, д.е.н., професор

Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції: матеріали X Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 09 листопада 2023 р. – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2023. – 193 с.

У збірнику матеріалів міжнародної науково-практичної конференції розглядаються теоретичні, методологічні та практичні аспекти інноваційно-інвестиційного розвитку держави і механізми його забезпечення в умовах інтеграції України до європейської спільноти. Досліджено інновації в умовах екстремальних екзогенних викликів та завдання сталого розвитку України в системі європейських координат. Розкрито європейський досвід із забезпечення інноваційно-інвестиційного розвитку бізнесу в умовах глобальних викликів. Проаналізовано сучасні інновації в інформаційно-комунікаційних технологіях управління та виявлені перспективи повоєнної відбудови України. Досліджено особливості цифрової трансформації логістичних бізнес-процесів в умовах реалізації стратегії сталого розвитку 2030. Збірник розрахований на фахівців з економіки, менеджменту, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, науковців, викладачів, аспірантів, докторантів і студентів.

ISBN 978-966-616-182-9

*Матеріали друкуються мовою оригіналів.
За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідають автори*

УДК 330.5(477):339.92я43

ISBN 978-966-616-182-9

© Національний університет
«Полтавська політехніка імені
Юрія Кондратюка»

З М І С Т

СЕКЦІЯ 1

ІННОВАЦІЇ В УМОВАХ ЕКСТРЕМАЛЬНИХ ЕКЗОГЕННИХ ВИКЛИКІВ ТА ЗАВДАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В СИСТЕМІ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КООРДИНАТ

Komelina Olha, Doctor of Economic Science, Professor

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

TRANSFORMATION PROCESSES IN ORGANIZATION MANAGEMENT IN CONDITIONS OF EXTREME EXOGENIC CHALLENGES: THEORY AND METHODOLOGY

15

Крамаренко І.С., д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

(м. Миколаїв, Україна)

УПРАВЛІННЯ ВОДНИМИ РЕСУРСАМИ ПІВДЕННОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

17

Гаращук О.В., д.е.н., професор

Полтавський державний аграрний університет (м. Полтава, Україна)

Куценко В.І., д.е.н., професор

Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України» (м. Київ, Україна)

МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОСВІТИ ЯК ФЕНОМЕН СТАЛОГО РОЗВИТКУ

19

Жукова Л.М., д.е.н., доцент; Горобець К.Ю., Велієва Л. Вугар Кизи, студентки

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

(м. Полтава, Україна)

ПРІОРИТЕТНІСТЬ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ЗМІН В МЕЖАХ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

21

Павленчик Н.Ф., д.е.н., професор

Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського

(м. Львів, Україна)

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

23

Смутчак З.В., д.е.н., професор

Навчально-науковий інститут менеджменту та психології

ДЗВО Університет менеджменту освіти (м. Київ, Україна)

НАСЛІДКИ МІГРАЦІЙНОЇ КРИЗИ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

25

Тешева Л.В., д.е.н., доцент, професор закладу вищої освіти

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (м. Харків, Україна)

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ КУРС ЯК ДОРОЖНЯ КАРТА МАЙБУТНЬОГО СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

26

Ahmadova E.M., doctoral student

Azerbaijan State University of Economics (Baku, Azerbaijan Republic)

LABOR MARKET PROBLEMS IN THE DIGITAL ECONOMY

28

Bovkun M., student <i>Fachhochschule Wiener Neustadt (University of Applied Sciences Wiener Neustadt, Austria)</i>	
IMPLEMENTATION OF INNOVATIONS IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM	29
Chaikina Alina, PhD in economics, Associate Professor <i>National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic" (Poltava, Ukraine)</i>	
IMPLEMENTATION OF THE CONCEPT OF LIFELONG LEARNING UNDER MARTIAL LAW	30
Duchkova A.E., student <i>Laurea University of Applied Sciences (Finland)</i>	
MANAGEMENT OF LOGISTICS BUSINESS PROCESSES OF ENTERPRISES IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS	31
Gryshko V.V., PhD in Economics, Associate professor; Dimitrova K.M., student <i>National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)</i>	
E-GOVERNANCE AS A KEY ELEMENT OF ADMINISTRATIVE REFORM	32
İbrahimli M.S., doctoral student <i>Odlar Yurdu University (Baku, Azerbaijan Republic)</i>	
INNOVATION AS AN IMPORTANT TOOL FOR ATTRACTING INVESTMENT	34
Nazarov V.S., doctoral student <i>Odlar Yurdu University (Baku, Azerbaijan Republic)</i>	
PROBLEMS OF ATTRACTING INVESTMENTS INTO THE COUNTRY'S ECONOMY	35
Polina Kulyk, student <i>Laurea University of Applied Sciences (Helsinki, Finland)</i>	
TALENT MANAGEMENT IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE	36
Kalashnyk Yelyzaveta, student <i>Avans University of Applied Sciences (Breda, Netherlands)</i>	
Chaikina Alina, PhD in economics, Associate Professor <i>National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)</i>	
ACHIEVEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS DURING THE WAR IN UKRAINE	38
Kulatayev U.K., Bachelor student <i>L.N.Gumilyov Eurasian National University (Astana, Kazakhstan)</i>	
THE COMPANY'S ACTIVITIES IN THE FIELD OF SALES OF PETROLEUM PRODUCTS	40
Андрощук В., магістрант <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ МАРКЕТИНГОВИХ ІННОВАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ	41

- Безрукова Н.В., к.е.н., доцент; Свічкарь В.А., к.е.н., доцент;
Глушаченко О.В. магістрант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
**ІННОВАЦІЇ ЯК ВИЗНАЧАЛЬНИЙ ФАКТОР МІЖНАРОДНОЇ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ** 42
- Бандюк М.В., Білінський В.І., аспіранти
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
(м. Миколаїв, Україна)
**УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СПОРТИВНО-ОЗДОРОВЧОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ТА ЗАГРОЗ** 44
- Бехтер О.С., аспірант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
**ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В
УМОВАХ ЕКСТРЕМАЛЬНИХ ЕКЗОГЕННИХ ВИКЛИКІВ СЬОГОДЕННЯ** 46
- Бездольний Д.С., Антоненко А.А., Сумара А.О., Ващиленко А.М., аспіранти
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
(м. Миколаїв, Україна)
**УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ
ВОЄННОГО СТАНУ** 48
- Биба В.В., к.т.н., доцент; Пінчук Н.М., к.т.н., доцент; Каралкін В.С., магістрант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
**ДОСВІД СТАЖУВАННЯ, НАВЧАННЯ ТА РОБОТИ У КРАЇНАХ
ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ** 50
- Губа Л.М., к.т.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
**УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕЧНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ШЛЯХОМ ВНЕСЕННЯ ЗМІН ДО
ЗАКОНОДАВСТВА** 52
- Грудзінський А.В., магістрант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
**ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ РОБОЧИМ ЧАСОМ МЕНЕДЖЕРА В УМОВАХ
ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ** 54
- Діденко О.Г., кандидат наук з державного управління,
депутат Полтавської обласної ради
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ** 56
- Дранко М.М., Балясов М.В., магістранти
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ФАКТОРАМИ РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ
ПРОЦЕСІВ** 57

<p>Зельов Р.Я., магістрант <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»</i> <i>(м. Полтава, Україна)</i></p>	58
<p>НЕЙРОННІ МЕРЕЖІ В ЕКОНОМІЧНОМУ АНАЛІЗІ ТА МЕНЕДЖМЕНТІ</p>	
<p>Золотарьова А.О., Скрипаль А.А., студенти; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»</i> <i>(м. Полтава, Україна)</i></p>	60
<p>ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ</p>	
<p>Ісіченко А.К., студентка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»</i> <i>(м. Полтава, Україна)</i></p>	61
<p>ДОСВІД ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН У ПІДВИЩЕННІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА</p>	
<p>Кандзюба І.В., аспірантка, асистент кафедри менеджменту і логістики <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»</i> <i>(м. Полтава, Україна)</i></p>	62
<p>ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ</p>	
<p>Корсунська М.Ю., аспірантка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»</i> <i>(м. Полтава, Україна)</i></p>	65
<p>СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КРЕАТИВНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ</p>	
<p>Кулікова В.В., магістр <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»</i> <i>(м. Полтава, Україна)</i></p>	67
<p>ІННОВАЦІЙНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У СУЧАСНИХ УМОВАХ</p>	
<p>Лавринович О.М., магістрант <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»</i> <i>(м. Полтава, Україна)</i></p>	69
<p>ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ</p>	
<p>Марченко О.В., к.е.н., доцент; Ветоха А.Л., магістрантка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрі Кондратюка»</i> <i>(м. Полтава, Україна)</i></p>	70
<p>ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ</p>	
<p>Михасько Т.Ю., Курбатов О.В., Ляшенко В.М., Черкаський Г.І., Іртищев О.С., аспіранти <i>Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова</i> <i>(м. Миколаїв, Україна)</i></p>	72
<p>УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ</p>	

- Марченко О.В., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ШЕРИНГОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ 74
- Марченко В.О., магістрантка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН 75
- Мураховська Л.П., Шалухіна В.В., Гарагуля А.В., аспіранти
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
(м. Миколаїв, Україна)
ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ РЕГІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ТА ЗАГРОЗ 77
- Овсієнко А.Ю., магістрантка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ 79
- Павленчик А.О., к.е.н., доцент
Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського
(м. Львів, Україна)
 Цюх С.І., аспірант
Львівського університету бізнесу та права (м. Львів, Україна)
ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ 80
- Павлюк А.В., Струць О.Р., магістранти
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА У КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ 82
- Парамонов С., Ревенко М., магістранти
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ 84
- Перч А.А., магістрантка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ОПТИМІЗАЦІЯ ЗАПАСІВ ЯК СУТТЄВИЙ ФАКТОР ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 85
- Степаненко Д., магістрант; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА 87

Удовик В.С., магістрант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ТА ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ 88

Ус А.О., студент; Дзеверіна К.С., к.е.н.
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД 89

Юсупов Мурат, магістрант; Аксюта Іван, студент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
АКТИВІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ 90

СЕКЦІЯ 2 ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Жукова Л.М., д.е.н., доцент; Корунський В. В., Пікалов О. О., студенти
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ 92

Alibayev A.A., Bachelor student
L.N.Gumilyov Eurasian National University, (Astana, Kazakhstan)
RISK ANALYSIS AND MANAGEMENT IN THE GAS INDUSTRY 94

Bazarbek A.Z., Bachelor student
L.N.Gumilyov Eurasian National University, (Astana, Kazakhstan)
INNOVATION, INVESTMENT, AND CHALLENGES IN CONSTRUCTION 96

Gryshko V.V., PhD in Economics, Associate professor; Len Y.V., student
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)
RESEARCH AND DEVELOPMENT IS A CRITICAL TOOL FOR BUSINESSES LOOKING TO DRIVE INNOVATION 97

Кондратьєва Г.В., аспірантка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ВЗАЄМОДІЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ ГРУП В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ 99

Марченко О.В., к.е.н., доцент; Глушаченко О.В., магістрант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрі Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 101

<p>Передерій Ю.Ю., територіальний менеджер компанії ТОВ «ДЦ Україна»; Христенко О.В., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»</i> (м. Полтава, Україна)</p>	<p>ЧИННИКИ, ЯКІ ВІДІГРАЮТЬ ЗНАЧНУ РОЛЬ У СТАНОВЛЕННІ ТА ФУНКЦІОНУВАННІ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ</p>	102
<p>Рохман В.В., магістрант; Шабіб Карім, студент; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»</i> (м. Полтава, Україна)</p>	<p>ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ</p>	105
<p>Sviderska S.Ye., Postgraduate Student <i>Taras Shevchenko National University of Kyiv (Kyiv, Ukraine)</i></p>	<p>USE OF DIGITAL TOOLS IN THE PROCESS OF GENERATING IDEAS FOR BRINGING NEW PRODUCTS TO MARKET</p>	107
<p>Suleimenova A.O., PhD student <i>S. Amanzholov East Kazakhstan University (Ust-Kamenogorsk, Kazakhstan)</i></p>	<p>FREELANCING AS A NEW FORM OF ENTREPRENEURSHIP AND SELF-EMPLOYMENT</p>	109
<p>Umargali A.R., Bachelor student <i>L.N.Gumilyov Eurasian National University (Astana, Kazakhstan)</i></p>	<p>GREEN TECHNOLOGY INNOVATION AND BUSINESS SUSTAINABILITY</p>	111
<p>Urekeshova A.B., PhD student <i>L.N.Gumilyov Eurasian National University (Astana, Kazakhstan)</i></p>	<p>FREELANCING IN THE KAZAKHSTAN MARKET</p>	112
<p>Халімон К.Б., аспірант <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»</i> (м. Полтава, Україна)</p>	<p>ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА</p>	114
<p>Христенко О.В., к.е.н., доцент; Капелюха Є.В., магістр <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»</i> (м. Полтава, Україна)</p>	<p>НАВИЧКИ, ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ ТА НАВЧАННЯ ВПРОДОВЖ ЖИТТЯ В ЦІЛЯХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ</p>	116
<p>Шумейко Д.Ю., студентка; Дзевєріна К.С., к.е.н. <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»</i> (м. Полтава, Україна)</p>	<p>ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД</p>	118
<p>Єфремов А.О., здобувач вищої освіти; Карнаушенко А.С., к.е.н., доцентка <i>Херсонський державний аграрно-економічний університет (м. Херсон, Україна)</i></p>	<p>ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ВІЙН НА ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛІМАТ ТА РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ</p>	120

СЕКЦІЯ 3
ІННОВАЦІЇ В ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЯХ
УПРАВЛІННЯ: СУЧАСНІ РЕАЛІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ
ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Гришко В.В., д.е.н., професор

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

(м. Полтава, Україна)

ФОРМАЛЬНИЙ ПІДХІД І ГНУЧКІСТЬ ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

122

Жукова Л.М., д.е.н., доцент; Ващенко Н.Ю., Лубенець В.В., студенти

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

(м. Полтава, Україна)

ІНСТИТУЦІЙНА АРХІТЕКТОНІКА ІННОВАЦІЙ В ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЯХ УПРАВЛІННЯ

123

Орел А.М., д.е.н., доцент; Дяченко В.В., аспірант

Сумський національний аграрний університет (м. Суми, Україна)

РОЛЬ ТЕХНОЛОГІЙ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ У КОНКУРЕНТНОМУ УПРАВЛІННІ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК

125

Савіна Н.Б., д.е.н., професор; Михайлов С.В., аспірант

Національний університет водного господарства та природокористування

(м. Рівне, Україна)

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ЯК ЕЛЕМЕНТ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАХИСТУ ОПЕРАТОРІВ ТА СПОЖИВАЧІВ

127

Хомюк Н.Л., д.е.н.

Волинський національний університет імені Лесі Українки (м. Луцьк, Україна)

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

128

Вергал К.Ю., к.е.н., доцент

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

(м. Полтава, Україна)

КІБЕРНЕТИЧНІ ЗАГРОЗИ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

129

Вакуленко Д.С., студентка

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

(м. Полтава, Україна)

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ СИСТЕМИ В УПРАВЛІННІ

131

Глебова А.О., к.е.н., доцент

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

(м. Полтава, Україна)

ДІПФЕЙК ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОСИЛЕННЯ РЕПУТАЦІЙНИХ РИЗИКІВ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

132

Гладка Д.О., аспірантка

Вінницький національний технічний університет (м. Вінниця, Україна)

ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

133

Gryshko V.V., PhD in Economics, Associate professor; Zinyukha B.V., student <i>National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic" (Poltava, Ukraine)</i>	
THE TOP ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP) SYSTEM FOR BUSINESS ORGANIZATIONS	135
Гришук В.В., студентка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВИРОБНИЧОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ	137
Зінченко І.Р., магістрант <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ТЕОРІЯ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ	138
Кравченко О.М., аспірант <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА РОЗВИТОК МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	140
Лапа В.О., студентка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ	142
Логачов Р.С., Василенко В.С., студенти; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК СУЧАСНИЙ СПОСІБ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	144
Логвиненко Л.С., студентка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВІДНОВЛЕННІ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ВІЙНИ	146
Марченко О.В., к.е.н., доцент; Шовкопляс С.М., студент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ	148
Нагай Д.Р., студентка; Дзеверіна К.С., к.е.н. <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
НЕВЕРБАЛЬНІ ЗАСОБИ СПІЛКУВАННЯ: ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ НА БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ	149

- Олексієнко Р.О., магістрант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ІННОВАЦІЇ В ЗАКУПІВЕЛЬНІЙ ЛОГІСТИЦІ В УМОВАХ ЕКЗОГЕННИХ ВИКЛИКІВ 151
- Перчина А.О., Яворська С.М., студентки
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІТ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ 152
- Солових Є.М., к.п.н., доцент
Харківський національний університет імені Василя Назаровича Каразіна
(м. Харків, Україна)
РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ 154
- Струць О.Р., магістрантка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ 155
- Сорочинський А.М., здобувач
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ: НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ 156
- Тіцький О.А., аспірант, заступник директора регіонального відділення ТОВ «Бурат-Агро»
Національний університет «Полтавська політехніка ім. Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ У СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ 159
- Харченко Ю.А., к.т.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ 160

СЕКЦІЯ 4

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 2030

- Коляденко С.В., д.е.н., професор
Вінницький національний аграрний університет (м. Вінниця, Україна)
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У АГРОМОНІТОРИНГУ 163

- Сисоєв В.В., д.е.н., професор
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»
(м. Харків, Україна)
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИКИ І ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК 165
- Юдічева О.П., к.т.н., доцент
Київський національний університет будівництва і архітектури (м. Київ, Україна)
 Бондар-Підгурська О.В., д.е.н., доцент
Полтавський університет економіки і торгівлі (м. Полтава, Україна)
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ 167
- Vasylchenko M., PhD in Economics, Associate Professor
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)
DIGITAL TRANSFORMATION IN THE LOGISTICS INDUSTRY: NEW CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN THE EVER-CHANGING GLOBAL WORLD 168
- Gryshko V.V., PhD in Economics, Associate Professor; Gruba V.V., student
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)
HOW DIGITAL TRANSFORMATION IS CHANGING THE LOGISTICS INDUSTRY 170
- Губа Л.М., к.т.н., доцент; Коновалова В.М., Хіщенко С.Ю., студентки
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ІНТЕГРАЦІЯ ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ 172
- Калашник Р.О., магістрант; Васильченко М.І., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА 174
- Коляденко О.Л., аспірант
Черкаський державний технологічний університет (м. Черкаси, Україна)
ОПТИМІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ АПК 176
- Кудря М.В., магістрант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНИМИ КОМПАНІЯМИ 177
- Марченко О.В., к.е.н., доцент; Черевань К.С., студентка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ КОМПАНІЯХ УКРАЇНИ 178

Миколенко А.С., студентка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ПІДСИСТЕМОЮ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	179
Олійник В.В., студентка; Дзевєріна К.С., к.е.н.; Губа Л.М., к.т.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ДОВІРА В КОМАНДІ ЯК УМОВА ЯКІСНОГО УПРАВЛІННЯ	181
Папка В.С., студентка; Дзевєріна К.С., к.е.н. <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
БІЗНЕС-ЕТИКЕТ ЯК ЧИННИК УСПІШНОЇ ДІЛОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	182
Rakhmetulina A.A., PhD student <i>S. Amanzholov East Kazakhstan University (Ust-Kamenogorsk, Kazakhstan)</i>	
ANALYSIS OF THE IMPACT OF LPI ON THE INTERNATIONAL TRADE OF THE EAEU AND CENTRAL ASIAN COUNTRIES	183
Хав'єр Арнаут, доцент економіки, програмний координатор бізнес-економіки <i>Департамент арктичних соціальних наук та економіки (Ілісіматусарфік - Університет Гренландії)</i>	
Рядова М.М., студентка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	186
Saylau D.A., Bachelor student <i>L.N. Gumilyov Eurasian National University (Astana, Kazakhstan)</i>	
APPLICATION OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES FOR FREIGHT TRAFFIC MONITORING	188
Семенова В.С., студентка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 2030	189
Сохань Т.Д., студентка; Дзевєріна К.С., к.е.н. <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ІНВЕСТИЦІЯ В СТАБІЛЬНІСТЬ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА	191
Тараненко А.В., студентка; Дзевєріна К.С., к.е.н. <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ІМІДЖ ЯК УМОВА ДІЛОВОГО УСПІХУ	192

СЕКЦІЯ 1
ІННОВАЦІЇ В УМОВАХ ЕКСТРЕМАЛЬНИХ ЕКЗОГЕННИХ ВИКЛИКІВ ТА
ЗАВДАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В СИСТЕМІ ЄВРОПЕЙСЬКИХ
КООРДИНАТ

UDC 330

Komelina Olha, Doctor of Economic Science, Professor
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

TRANSFORMATION PROCESSES IN ORGANIZATION MANAGEMENT
IN CONDITIONS OF EXTREME EXOGENIC CHALLENGES:
THEORY AND METHODOLOGY

The study of theoretical and methodological approaches in the works of foreign and Ukrainian scientists regarding management in conditions of extreme exogenous challenges, as well as the study of the various organizations reaction to extreme risks and challenges, makes it possible to formulate several fundamentally important conclusions regarding theoretical approaches in the study of transformational processes in managing an organization under such conditions.

Firstly, in the scientific literature on management, the problems of management in extreme conditions are little studied or focused on the study of extreme events, primarily related to natural disasters, man-made accidents, emergency situations. In different fields of science, extreme conditions are defined in different ways, but practice proves that such conditions lose the character of episodic occurrence due to various circumstances, including the scale of global changes, which inevitably affect the results of both social development and organizations. Another powerful destabilizing factor is the change in geopolitical forces at the global level. The above makes it possible to state that the nature and causes of extreme conditions are quite differentiated, which inevitably causes the transformation of traditional (classical) forms of management at the organizational level.

Secondly, extreme crises are often considered as unique and unpredictable events that go beyond the normal experience of the respective system, and the response of organizations to such events is also unpredictable and requires serious study. The difficulty is that the organization, as a rule, has no (or almost no) own experience in responding to such events. There are almost no opportunities to study reactions of other organizations. In contrast to predictable risks in the development of the organization, management in extreme conditions is a complex structured problem, and its prevention, elimination and overcoming of consequences is either almost impossible or complicated due to objective circumstances.

In the conditions of extreme exogenous challenges, anti-crisis managers (or anti-crisis organizations) usually do not have clear solutions for solving problems, because for the first time they encounter situations associated with uncertainty, unreliable or incomplete data, the existence of alternative ways of solving them and at the same time, the lack of forecasting of their effectiveness. Sometimes it is useful to structure the problem (i.e. the selection of sub-problems) for decision-making, but in any case it is more about finding new, creative, but non-standard solutions to minimize risks.

Thirdly, the use of an interdisciplinary approach is important in the study of extreme challenges and their management, the practical implementation of which requires involvement of experts in related fields and industries (for example, scientists from various scientific fields, experts in economics, law, psychology, sociology, etc., managers of various levels, stakeholders), etc., which can significantly expand the understanding of the content and specifics of the risks manifestation, complement the traditional risk analysis and expand the toolkit for making optimal decisions that meet the existing conditions.

Fourth, extreme conditions become a new trend in the development of modern organizations (for example, geopolitical changes, social transformation processes, access to resources, innovative technologies, the establishment of new universal international values, the introduction of international

quality standards in the management of organizations, etc.). They require a systemic response at different levels of management (organizational, territorial communities, regional, state, global).

Fifth, the key characteristics of the research on the organizations response to extreme exogenous challenges are the level of physical and psychological safety of people, the level of organizational trust, idiosyncratic traits of managers (stress resistance, the ability to make decisions and manage risks, the ability to receive information and ways of perceiving it, crisis leadership style, the ability to ensure optimal communication).

We single out the following as key factors in the formation of a person's psychological security: the scale of personal losses, the destruction of plans and ideas; level of psycho-emotional state; the level of residents' self-organization, territorial communities and their leaders (formal and informal). The level of organizational trust in the organization in conditions of extreme exogenous challenges is considered by us as the result of simultaneous measurement of the staff cognitive characteristics, the organization as a whole and selected focus groups (reliability and competence of the team, the leader, which provide a rational basis for trust, stable interaction and cooperation) and emotional characteristics (emotional connections, expectations, interpersonal care, care of leaders, their integrity, strength or quality of relationships, sympathy, gratitude, respect, etc.). At the same time, it is important to highlight other factors of influence in the psychological safety formation, in particular the influence of third parties, opportunities to ensure one's own psychological safety in a different way, certain situations.

Understanding such trends strengthens the role and importance of managing organizations in conditions of extreme exogenous challenges, increases interest in conducting relevant research in this area with clarification of the research subject, study methodology, specification of goals and objectives. Moreover, management becomes important not only during extreme events, but also during the adaptation (post-crisis) period.

Therefore, the study of the sources, causes, scales and specifics of the extreme exogenous challenges manifestation in the development of organizations and their consequences, as well as the generalization of the management practical experience in such conditions makes it possible to develop theoretical concepts, methodological provisions, technologies, systems, policies and procedures for supporting the needs of various level managers, who make decisions with the aim of promoting rapid response and recovery of the organization's activities, strengthening its stability. Such studies become the basis for the introduction of a systemic approach to the study of extreme exogenous challenges and their impact on the organizations development, can be used to develop a strategy to ensure their safety, minimize the impact of extreme conditions, are a valuable basis for creating an effective risk management system and forming an adequate toolkit for adopting managerial solutions.

References

1. J. Bundy, MD Pfarrer, CE Short, WT Coombs, W. Timothy Coombs. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of management*. 43 (6). 1661-1692. URI : <https://doi.org/10.1177/0149206316680030>
2. Christine M. Pearson (2018). *Why Crisis Management Must Go Global, and How to Begin*. By. Routledge Companion to Risk, Crisis and Emergency. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315458175-34/crisis-management-must-go-global-begin-christine-pearso>
3. Komelina O. Extreme exogenic challenges and challenges of sustainable development of Ukraine in the european coordinate system. Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 03 листопада 2022 р. – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2022. – 176 с. – С.16-19.
4. Gephart, Jr., R.P., Miller, C.C., & Svedberg Helgesson, K. (Eds.). (2018). *The Routledge Companion to Risk, Crisis and Emergency Management* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315458175>

5. White, C. & Turoff, M. (2010). Factors that Influence Crisis Managers and their Decision-Making Ability during Extreme Events. *International Journal of Information Systems for Crisis Response and Management (IJISCRAM)*, 2(3), 25-35. <http://doi.org/10.4018/jiscrm.2010070102>

УДК 504.4.062.2

Крамаренко І.С., д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
(м. Миколаїв, Україна)

УПРАВЛІННЯ ВОДНИМИ РЕСУРСАМИ ПІВДЕННОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У перші місяці повномасштабного вторгнення РФ на територію України значна частина Південного регіону зазнала окупації. Намагаючись швидкими темпами захопити все більше південних територій країна-агресор отримала значний український супротив. Отримуючи поразку і неможливість просунути далі по півдню України, країна-агресор починає психологічний натиск на населення шляхом знищення та пошкодження цивільної інфраструктури. Серед основних інструментів натиску стали водні та енергетичні ресурси.

Водопостачання є центральною ланкою економічного та соціального розвитку: має життєво важливе значення для підтримки здоров'я, вирощування продуктів харчування, виробництва енергії, раціонального природокористування, економічного розвитку та створення нових робочих місць [1]. Само тому, країна агресор почала використовувати водні ресурси як інструмент війни намагаючись тим самим зламати супротив українського народу.

Так, з середини квітня другий за кількістю населення обласний пункт півдня України місто Миколаїв живе без централізованої подачі питної води, а технічна вода з кранів придатна лише для туалету. Причина – перебитий росіянами водопровід, який тягнеться на понад 70 км з Дніпра, саме по ньому Миколаїв понад 40 років отримував питну воду [2]. Після того, як водопостачання зникло, водоканал, бізнес і волонтери почали доставляти воду машинами до житлових районів. Лікарні й деякі інші комунальні установи ще раніше було під'єднано до власних свердловин. Проте багато мешканців певний час змушені були збирати дощову воду або набирати її для технічних потреб прямо з річки.

Більше двох місяців місцеві мешканці використовували підвозу воду, розпочалося свердління свердловин, намагаючись тим самим замінити централізоване водопостачання. Миколаївці почали вчитися ефективно використовувати наявні водні ресурси. Щоб відновити технічне водопостачання, трубопроводи підвели до річки Південний Буг. Але система очищення, яка годилась для Дніпра, очистити воду з Бугу повноцінно не може.

Отже, крім дефіциту водних ресурсів важливими чинниками є і їх якість та безпечність, що є основою питного водопостачання, яке в умовах військового стану стає особливо важливим, так як може бути використане як зброя. Саме тому органи місцевого самоврядування, балансоутримувачі та власники повинні відповідально відноситися до утримання об'єктів питного водопостачання, до безпечності та якості питної води, що споживається населенням [1].

В умовах війни Держводагентством вжито заходи в частині оптимізації здійснення моніторингу вод, зокрема перенаправлено виконання хімічних пріоритетних та басейнових специфічних показників з лабораторій моніторингу вод Східного та Південного регіонів до лабораторії моніторингу вод Західного регіону [3].

Деокупація Херсонської області та м. Херсону принесла нові можливості для відновлення води до м.Миколаєва, а також серйозні безпекові загрози для цього регіону. 6 червня 2023 року росія здійснила один з наймасштабніших екологічних і гуманітарних злочинів у новітній історії. Підрив Каховської ГЕС матиме безпрецедентні наслідки не тільки безпосередньо для півдня України, хоча ситуація там дійсно найважча, але й, так чи інакше,

для всієї країни. Більше того, зміна рівня солоності і підвищення забрудненості Чорного моря впливає на екосистему всього Чорноморського регіону, а значить, і на екологічну ситуацію низки інших країн. Тож цей акт екоциду набуває міжнародних масштабів [4].

Збором і доставкою допомоги постраждалим регіонам займаються гуманітарні організації, волонтери, представники бізнесу та звичайні люди. Водоканали України також об'єднують зусилля і активно допомагають Херсонському водоканалу та іншим водопостачальним підприємствам, що постраждали внаслідок підриву дамби Каховської ГЕС. Відправляють ємності для зберігання питної води, автоцистерни, обладнання для ліквідації надзвичайної ситуації, генератори та питну воду. Асоціація "Укрводоканалекологія" координує збір і розподіл допомоги, а також активно залучає донорів до цього процесу.

Отже, своєчасно об'єднавшись суспільство змогло мінімізувати наслідки підриву Каховської ГЕС. Наразі, значна частина міжнародних організацій, громадських організацій, волонтерів реалізують проекти із забезпечення водою Херсонську та Миколаївську області. За період із 24 лютого ЮНІСЕФ забезпечив доступ до чистої води для 4 223 675 людей, переважно шляхом підтримки водних компаній хімікатами та обладнанням, ремонту й відновлення систем водопостачання, а також організовуючи доставку води, роздачу бутильованої води та забезпечуючи доступ до води в центрах колективного проживання, медичних і навчальних закладах, безпечних просторах (особливо у звільнених районах на сході України). Головна увага ЮНІСЕФ була зосереджена на реагуванні на надзвичайні ситуації у звільнених районах, зокрема у Харківській, Херсонській і Запорізькій областях. Надані предмети першої необхідності, зокрема бутильована вода, гігієнічні набори, резервуари, каністри та таблетки для очищення води. Крім того, в тісній співпраці з кластером WASH, Асоціацією водоканалів, громадськими організаціями та іншими учасниками кластера було зібрано інформацію про потреби та розроблено плани реагування, щоби забезпечити безперебійне постачання води постраждалим людям. [5].

Необхідно наголосити, що в умовах воєнного стану водні ресурси стали інструментом війни для психологічного наступу на мирне населення. Наразі гостро стоїть проблема відновлення пошкодженої інфраструктури для забезпечення стабільної подачі води до Миколаївської та Херсонської областей, модернізація існуючої системи очищення води для підвищення її якості.

Також однією з головних проблем в Україні, що суттєво впливає на стан водних ресурсів, є очистка стічних вод. На даний час значна кількість очисних споруд та мереж вийшли з ладу та належним чином не працюють, потребують капітального ремонту або повної заміни. Переважна кількість стічних вод скидається неочищеними, забруднюючи прісні води річок, багато з яких є джерелами питного водопостачання [1].

Сьогодні ефективність управління водними ресурсами Південного регіону України залежить від безпекової ситуації та спроможності залучення фінансових ресурсів на відновлення та модернізацію водопостачання до найбільш постраждалих територій. Міжнародні гуманітарні організації готові сприяти реалізації проектів щодо відновлення та модернізації системи водопостачання, встановлення очисних споруд, забезпечення питною водою населення.

Список використаних джерел

1. Водні питання в умовах воєнного стану. URL: <https://rivnesilrada.gov.ua/news/1667388641/>
2. На воді, але без води. Як півмільйонний Миколаїв живе без звичного водопостачання та намагається його відновити URL: <https://texty.org.ua/articles/107273/na-vodiale-bez-vody-yak-pivmiljonnyj-mykolayiv-try-misyaci-zhyve-bez-zvychnoho-vodopostachannya/>
3. Українські водні питання в умовах воєнного стану: стаття. URL: <https://www.irf.ua/ukrayinski-vodni-pytannya-v-umovah-voyennogo-stanu-stattya/>
4. Підриг Каховської ГЕС: чотири категорії наслідків та план подальших дій URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/06/14/701156/>

УДК 37.014:330.341

Гарашук О.В., д.е.н., професор
Полтавський державний аграрний університет (м. Полтава, Україна)
Куценко В.І., д.е.н., професор
*Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку
Національної академії наук України» (м. Київ, Україна)*

МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОСВІТИ ЯК ФЕНОМЕН СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Освіта являє собою не тільки здобуття знань, але також надає вміння їх належним чином застосовувати. Виходячи із зазначеного, освіту сьогодні цілком доречно розглядати у якості найпріоритетнішої сфери людської діяльності, оскільки нинішнє ХХІ століття є періодом безпрецедентної активності у впровадженні інноваційних технологій [1], що вимагають належного освітнього рівня від їх розробників та користувачів. Без інноваційних підходів і технологій сьогодні стає практично неможливим вирішення поточних та перспективних проблем людства. Тому саме освіту треба визнати одним з найважливіших засадничих чинників успішного розв'язання глобальних соціально-економічних проблем.

Освіта, поряд із тим, будучи вирішальним чинником зміцнення інноваційного потенціалу, безпосередньо впливаючи на його подальший розвиток, стає передумовою не лише соціально-економічного піднесення країни, але й таким чином збереження цілісності та недоторканості її території [1]. Це є особливо важливим в умовах триваючої російської агресії проти України, коли наша держава зазнала та продовжує зазнавати величезних втрат – як економічних, так і передусім людських.

Найбільш значною проблемою сучасності, маючою глобальний вимір є проблема збереження середовища комфортного існування людини, якому загрожує руйнація передусім внаслідок антропогенного впливу на природу. У контексті розв'язання вказаної проблеми на сьогодні розроблена концепція сталого розвитку, що передбачає дотримання балансу між забезпеченням сучасних потреб людства за рахунок ресурсів природного середовища та захистом відповідних інтересів його майбутніх поколінь. Сталий розвиток обґрунтовано вважається провідною світоглядною системою ХХІ століття. При цьому якісна освіта розглядається в якості однієї з цілей сталого розвитку. Екологічна орієнтація соціально-економічного розвитку як наріжний камінь сталого розвитку, що зокрема включає впровадження низьковуглецевих джерел енергії та «зелених» технологій, є нині провідним трендом в країнах Європейського Союзу, що безперечно має бути імплементованим в Україні в рамках процесів її європейської інтеграції.

Впровадження в українську економіку засад сталого розвитку у освітньому аспекті також має забезпечити:

- перетворення нинішньої моделі національної економіки в економіку знань на основі формування системи безперервної освіти та навчання протягом життя;
- створення індустрії сучасних засобів навчання, а також підготовка кваліфікованих кадрів, здатних до творчої праці й професійного розвитку;
- освоєння та впровадження наукомістких й інформаційних технологій, які забезпечують конкурентоспроможність національної економіки як на європейському, так і глобальному рівнях.

При цьому необхідним є забезпечення активізації інноваційного потенціалу освітньої сфери, який включає потенціал усіх її складових ланок. Успішне використання інноваційного

потенціалу всіх ланок освітньої галузі досягається шляхом взаємодії освітніх закладів, індивідуалізації особистості, яка навчається через підвищення компетентності останньої.

Все це, як випливає з практичного досвіду має зокрема позначитись на:

- кількості випускників середніх навчальних закладів, які вступають до вищих навчальних закладів;

- зростанні чисельності та якості підготовки фахівців, здатних розробляти і реалізовувати нові інноваційні проекти розвитку науки, виробництва та бізнесу [2].

Важливим також є реалізація сучасних вимоги щодо гуманітаризації освіти та її перехід від знанневої до найновішої особистісної парадигми освітньої діяльності, що має сприяти сталому розвитку. Зазначене, як відомо, вимагає активного впровадження науки та техніки у виробництво за рахунок підвищення рівня його інноваційної спрямованості.

Досягненню цього сприяє інноваційний потенціал освітньої сфери, механізми формування якого можуть бути представлені наступними моментами:

- визначена кількість суб'єктів освітнього процесу (викладачів, учнів, студентів тощо);

- системоутворюючі фактори (цілі, результати);

- функції (аналізу, організації, планування, контролювання);

- умови (соціально-економічні, стимулюючі);

- форми, методи, засоби навчання та виховання всебічно розвинутої особистості, формування її світогляду, гуманістичних орієнтацій, загальної культури.

Разом із тим, треба зазначити, що на сьогодні Україна, на жаль, має досить низький показник інноваційної активності [3]. Підвищенню ролі інноваційного потенціалу освітньої сфери у досягненні зростання інноваційної активності економіки в нашій країні, має сприяти:

- подальша модернізація освіти, що є основою переходу економіки на інноваційний шлях розвитку;

- інтеграція всіх видів навчальної та виховної діяльності;

- посилення співпраці учнів та вчителів, студентів і викладачів, взаємодії закладів вищої освіти не лише з усіма видами навчальних закладів, але і з виробничими колективами, бізнесовими структурами [4].

Внаслідок цього має бути забезпечено досягнення позитивних показників стабільного соціально-економічного росту, таких як: зростання продуктивності праці, структурне оновлення економіки, динамічне підвищення частки високотехнологічних галузей та якості виробленої продукції тощо, що відповідає напрямкам сталого розвитку.

Отже, наразі вкрай гострою проблемою в Україні є забезпечення сталого – на інноваційній основі – соціально-економічного розвитку. Освіта як джерело інноваційного потенціалу соціально-економічного поступу є важливим засадничим чинником стосовно успішного вирішення глобальних соціально-економічних проблем, а також досягнення та подальшого дотримання принципів сталого розвитку. Зазначеного можливо досягти на основі відповідних механізмів, маючих інноваційне спрямування, які забезпечуватимуть умови щодо системної діяльності з формування та інтеграції інноваційного потенціалу освіти, носіями якого є працівники всіх ланок освітньої сфери.

Список використаних джерел

1. Науково-освітній потенціал нації: Погляд у XXI століття. Кн. 3. Модернізація освіти / Авт. колект.: В.М. Литвин, В.П. Андрущенко, С.О. Довгий та ін.; Міністерство освіти і науки України. Київ: Навчальна книга, 2003. 943 с.

2. Балик Н.Р., Шмигер Г.П. Інноваційне освітнє середовище університету як інструмент підвищення якості знань педагогів нової формації. *Комп'ютер у школі та сім'ї*. 2018. №1. С. 4-11.

3. Резніченко К.Г. Місце і значення освіти у розбудові економіки знань. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. №2. С. 45-49.

4. Гаращук О.В., Куценко В.І. Якісна освіта – інструментарій сталого розвитку (питання теорії та практики) / Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України». Київ: ДУ ІЕПСР НАН України, 2019. 143 с.

УДК 338.242

Жукова Л.М., д.е.н., доцент; Горобець К.Ю., Велієва Л. Вугар Кизи, студентки
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ПРІОРИТЕТНІСТЬ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ЗМІН В МЕЖАХ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Інноваційний розвиток, який має певні ознаки і бажаного результату, і обов'язкової передумови (ресурсу або інструменту) ефективного виконання державою своєї історичної місії, є складним явищем.

У якості бажаного результату (мети) регуляторної політики держави, інноваційний розвиток потребує забезпечення стійкого інституційного середовища, що знімає невизначеність функціонування та еволюції національної господарчої системи в цілому та її суб'єктів в умовах посилення зовнішньої конкуренції, глобальних диспропорцій та шоків. Якщо держава не здатна забезпечити хоча б мінімум стабільності та передбачуваності у функціонуванні інститутів, то суб'єкти господарювання змушені будуть знижувати свою інноваційну активність для досягнення мінімальної визначеності їх зовнішнього та внутрішнього середовища. У цьому контексті автори наукової доповіді «Імплементация високих технологій в економіку України» (2016) підкреслюють, що перманентні метаморфози вітчизняної економіки не залишають поза межами свого згубного впливу і високотехнологічну діяльність [1, с. 11]. Незмінність базових інститутів (у певних межах) – це передумова позитивних технологічних змін.

Неспроможність та нестабільність економічних інститутів є одним з головних бар'єрів на шляху інноваційного розвитку України. Кожного разу з черговою хвилею реформ потенційні суб'єкти інновацій опиняються у суттєво іншому економічному просторі, з іншими правилами гри, з іншими пріоритетами та іншою політикою держави. У таких умовах природною формою технологічного розвитку є його інерційна форма, яка спостерігається на великих підприємствах. Від такої форми розвитку неможливо очікувати проривних технологій, оскільки потреби таких підприємств пов'язані з удосконаленням існуючих технологій вчорашнього дня. Таким чином, технологічний розвиток спрямовується у найменш ризиковому («консервативному») напрямі відтворення існуючої технологічної бази експортного виробництва [2].

Певною альтернативою панування такої моделі інноваційного розвитку в Україні може стати не відмова від покращуючих інновацій у великому бізнесі, а доповнення її моделлю гнучкого інноваційного бізнесу у секторі малих та середніх підприємств. Саме такі підприємства відносно слабше пов'язані з технологічною базою минулих періодів і тому можуть собі дозволити широкий спектр технологічних імпровізацій та інновацій. Але для цього держава повинна забезпечити прийнятний або низький рівень невизначеності у сфері загальних інституційних умов, включаючи умови фінансування, оподаткування та виходу на ринок.

На жаль, сьогодні саме у цій сфері держава проводить максимально проактивну політику щодо інституційних змін. Як наслідок, малі підприємства наштовхуються на високий рівень невизначеності щодо інституційних основ ведення бізнесу та вимушені дотримуватися звичних значень загального ризику шляхом обмеження будь-яких інновацій.

Загальна інституційна невизначеність призводить до низького рівня національних збережень та інвестицій у порівнянні з іншими країнами, що є природним економічним

обмеженням інноваційного розвитку національної економіки. Інституційно обумовлені обмеження інноваційного розвитку української економіки мають кількісний вимір: низький рівень ВВП на душу населення, що автоматично обмежує національні можливості фінансування інноваційного розвитку; низький рівень збережень у ВВП, що обмежує можливості залучення ресурсів домогосподарств у фінансування інновацій; низький рівень інвестицій у ВВП; низький рівень інновацій у валових інвестиціях, що обмежує ринковий попит на інновації [3].

Таким чином, господарчій системі, що побудована на засадах економічної свободи суб'єктів та їхній конкуренції і включена у процеси технологічного розвитку, від держави потрібно забезпечення таких загальних умов.

По-перше, це забезпечення макроекономічної та фінансової стабільності через антимонопольне регулювання, бюджетно-фіскальну політику та грошово-кредитну політику. До цих умов слід віднести контроль або обмеження інфляційних/дефляційних процесів; підтримку належної довіри в економіці та суспільстві; обмеження системних ризиків через боргові та пруденційні інструменти держави. Макроекономічна та фінансова нестабільність майже автоматично означає посилення невизначеності у розвитку суб'єктів інноваційного розвитку економіки. Оскільки завжди існує максимальний рівень невизначеності, з яким суб'єкти будь-яким чином здатні впоратися, то макроекономічна і фінансова невизначеність поєднує ті креативні інноваційні ресурси і можливості, які за інших умов могли б використовуватися для інноваційної діяльності.

Водночас слід відзначити, що якщо антиінфляційна політика має достатнє концептуальне обґрунтування, у тому числі й з позицій виключної ролі довіри до грошей у спрямуванні економічної активності суб'єктів у бік конкурентоспроможних інновацій, то питання боротьби з дефляцією у контексті створення загальних умов інноваційного розвитку економіки досліджені наукою недостатньо.

По-друге, це забезпечення оптимальної відкритості національної економіки та зростання національної конкурентоспроможності через суверенну зовнішньоекономічну політику, включаючи валютно-фінансову та митну складові, захист національного виробника з урахуванням вимог лібералізації світової торгівлі. Сьогодні джерела технологічного розвитку важко ототожнювати з національними системами та інститутами.

Глобальний технологічний простір лише частково може бути описаний як сума національних і міжнародних механізмів створення та ринкового обігу інновацій. Значна частина цього простору є своєрідним неформальним, віртуальним, невідчутним середовищем ідей, зв'язків, мереж, де комбінуються знання, гіпотези, помилки, успіхи та поразки. Серед непередбачуваних результатів технологічного розвитку важливе місце займає саме цей компонент глобальної інноваційної системи, що формується сьогодні. Він є націленим на максимальну асиміляцію невизначеності розвитку зі всіма її ризиками та глобальною небезпекою [4, с. 9]. Проблема в тому, що національна держава та міжнародні інститути часто не здатні ідентифікувати ці приховані процеси та ризики інноваційного розвитку, які спроможні накопичуватися до катастрофічних масштабів. Розшарування ринкової кон'юнктури під впливом технологічної невизначеності, у широкому сенсі, може породжувати структурну невизначеність, яка загрожує раціональній державній політиці та погіршує загальну суб'єктність.

По-третє, це забезпечення соціального середовища стійким інноваційно-інвестиційним розвитком через чіткий розподіл повноважень та соціальної відповідальності між державою, корпораціями та домогосподарствами. Загроза масового безробіття у технологічно розвинених країнах, технологічно детерміноване зростання соціальної нерівності перетворюють інноваційний розвиток економіки на тягар для все більш широких груп населення. Здатність сучасної глобальної системи впоратися з соціальними викликами інноваційного розвитку може бути швидко вичерпана. Це пов'язано з тим, що в умовах глобальної економіки не існує системи глобальної соціальної відповідальності. Держава, яка кредитує свої витрати за рахунок зовнішніх позичок, а не за рахунок податків населення, схильна відмовлятися від

соціальної складової своєї місії. Повернути державу обличчям до платників податків – це питання виживання не лише найбільш бідних прошарків населення, а ще й питання збереження внутрішньої легітимності держави як такої. Втрата внутрішньої легітимності внаслідок глибоких соціальних розривів може супроводжуватися втратою зовнішньої суб'єктності держави та її тотальною технологічною залежністю від занадто рухливого та невизначеного глобального простору.

Список використаних джерел

1. Імплементація високих технологій в економіку України / за ред. І. Ю. Єгорова, І. В. Одетюка, О. Б. Саліхової. Київ : НАН України, 2016. 166 с.
2. Федулова І. В. Передумови інноваційного розвитку промислових підприємств України : монографія. Київ : НУХТ, 2009. 272 с.
3. Національні рахунки України [з 2009 року]. *Державна служба статистики України*. URL : http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/03/Arch_nr.htm
4. Жукова Л. М. Інноваційний потенціал України та проблеми його реалізації в умовах глобальних викликів. *Innovative potential of socio-economic systems: the challenges of the global world* : Proceedings of International Scientific Conference, 30 June 2016. Lisbon : NOVA University, 2016. P. 9–12.

УДК 335

Павленчик Н.Ф., д.е.н., професор
Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського
(м. Львів, Україна)

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Інноваційна активність підприємств у сучасних умовах визначає їх конкурентоспроможність не лише у поточний момент часу, але й у довгостроковій перспективі. Саме тому питання визначення ключових чинників інновацій є важливим для вирішення проблеми активізації інноваційної діяльності [7]. Нині ще більше, ніж раніше, спостерігається залежність економічного зростання від здатності системи продукувати інновації, оскільки динаміка наукового прогресу сповільнилась, і, отже, її результати стають більш цінними [1].

Ризик є невід'ємним атрибутом ринкової економіки і виступає своєрідним зусиллям суб'єкта до дії спрямованої на одержання вищого результату. В цьому проявляється його позитивна властивість. Тим більше, що за умов раціонального використання різних методів і засобів можна управляти ним і спрямувати на досягнення поставленої мети в економічному сенсі.

Сутність ризику може базуватися на ґрунті відсутності впевненості у досягненні мети або імовірності досягнення бажаного результату. Ці суперечливі засади супроводжуються і двоякими наслідками – відхиленням від передбачуваної мети або втратою матеріальних, моральних та інших збитків пов'язаних з обраною в умовах невизначеності альтернативою.

Наявність ризиків обумовлює об'єктивну необхідність управління ними. Управління ризиками складається, як правило, в ухиленні від ризику; якщо це неможливо, то -в розробці заходів по мінімізації його величини або наслідків [6]. Комплексне управління ризиками дає змогу враховувати внутрішні та зовнішні фактори в роботі організації, визначати способи та методи забезпечення стійкості суб'єкта господарювання, його здатність протистояти несприятливим ситуаціям в умовах конкуренції [2].

Система управління підприємницьким ризиком повинна будуватися на певній послідовності дій, спрямованих на виявлення, оцінку і запобігання ризику або ж його мінімізацію до прийняттого рівня. Для того, щоб діяльність підприємства мала стабільну

основу і була захищена від впливу непередбачених економічних чинників, у кожного підприємства повинна бути сформована методика виявлення та управління ризиками з урахуванням специфіки його діяльності та наявних для здійснення цієї методики можливостей [5].

Діапазон ризиків в економічному житті суспільства досить різноманітний. Загальна класифікація ризиків, яка розглядається в економічній літературі, розділяє їх на внутрішні та зовнішні і подається за певними групами ознак, що зумовлені відповідними цілями залежно від об'єкту ризику. Поширеними з них є ризики, які класифікують за родом небезпеки, в залежності від сфери впливу або причини виникнення, за можливістю регулювання, залежно від характеру прояву, тривалістю дії, джерелами виникнення тощо.

З метою управління ризиками та мінімізації загроз, пропонуємо їх класифікувати на:

- економічні, які зумовлюють зниження економічної ефективності виробництва та використання ресурсів;
- соціально-психологічні, які спричиняють погіршення психологічного клімату в колективі;
- фізичні, які проявляються у формі нанесення шкоди майну;
- екологічні, що свідчать про погіршення стану навколишнього середовища;
- правові, які можуть проявлятися у зміні форми власності;
- організаційно-правової форми господарювання, як зміни договірних взаємовідносин;
- адміністративні, які спричинені діями керівництва державних органів;
- інформаційні, які проявляються у формі витоку конфіденційної інформації, розголошення науково-технічних секретів, ноу-хау та поступлення неправдивої інформації.

Ризик, за своєю сутністю, в разі успішного результату, приводить до одержання позитивного ефекту і тому суб'єктам господарювання у своїй діяльності не слід відмовлятися від нього, а скоріше враховувати у виборі правильного обґрунтованого рішення, пов'язаного з ризиком, на основі об'єктивного оцінювання природних умов, а також інформаційних та фінансових потоків. У ринкових умовах будь-яка організація передбачає свою підприємницьку діяльність виходячи із можливого ресурсного забезпечення та оцінки її перспектив. Звідси стає очевидною необхідність раціонального використання цих ресурсів як важливої умови збільшення обсягів виробництва [3].

Ризики, в будь-якій економічній діяльності, в силу дії об'єктивних природних та економічних законів ринкового механізму й конкуренції є немінучими. А відтак, є вірогідним, що саме обґрунтована якісна оцінка загроз і можливих наслідків ризику, а також ефективне управління ними можуть визначати успішну діяльність господарюючих суб'єктів. З цією метою необхідно використовувати досконалий аналітичний комплексний підхід до оцінювання можливих ризиків та управління ними. При цьому, особливо важливо встановити причини їх виникнення і сферу походження.

Список використаних джерел

1.Касич А. О., Васенько М. І. Фінансування інноваційної активності підприємств у сучасних умовах: теоретичні та практичні аспекти. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 20. С. 351–356.

2.Михайленко О.В., Ніколаєнко С.М., Насіканова О.О. Управління ризиками діяльності підприємства. // Проблеми системного підходу в економіці. № 6(62), 2017. С. 144-147.

3.Павленчик А. Теоретичні основи та еволюція поняття «стратегічний менеджмент» / А. Павленчик // Вісник Львівського національного аграрного університету. Економіка АПК. – 2011. – № 18(1). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Chem_Biol/Vldau/APK/2011_18_1/files/11pacesm.pdf

4.Павленчик Н. Інноваційно-технологічна спрямованість концепції керування робочою силою // Економіко-соціальні відносини в галузі фізичної культури та сфері обслуговування теза доп. ІV Міжнар. наук.-практ. конф. (21 вересня 2022 року, м. Львів) / за заг. ред. Н. Павленчик. – Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2022. – С. 50-52.

5. Рішук Л.І., Микитюк Н.Є. Організація системи управління ризиками на промислових підприємствах. Електронний ресурс. Режим доступу <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/58.pdf>

6. Chelovan, S. Methods and tools of risk management in carrying out innovative activity. *Review of transport economics and management*, 2020. (3(19)). [https://doi.org/10.15802/rtem.v0i3\(19\).210777](https://doi.org/10.15802/rtem.v0i3(19).210777)

7. Kasych, A. O., & Vochozka M. Концептуальні положення розвитку національної інноваційної системи України. *Науковий вісник Полісся*, 2017. 2(2(10)), 16–23. вилучено із <http://nvp.stu.cn.ua/article/view/109890>

УДК 314.748

Смутчак З.В., д.е.н., професор

*Навчально-науковий інститут менеджменту та психології
ДЗВО Університет менеджменту освіти (м. Київ, Україна)*

НАСЛІДКИ МІГРАЦІЙНОЇ КРИЗИ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Російська агресія в Україні спричинила руйнівну гуманітарну кризу, надавши поштовх найшвидшому вимушеному переміщенню населення з часів Другої світової війни. Після 24 лютого 2022 року відбувся від'їзд більш ніж 5,23 мільйона біженців, які рятувалися від бойових дій у сусідніх країнах, а саме у Польщі, Румунії, Молдові, Угорщині та Словаччині. Значна кількість біженців виїхали в інші країни. В Україні офіційно зареєстровано 4 867 106 внутрішньо переміщених осіб, а за міжнародними оцінками кількість внутрішніх переселенців перевищує 7 мільйонів громадян [1]. У цілому, за оцінками, впливу бойових дій, зазнало до 70% населення України [2].

Крім того, 208 тис. громадян країн, які не є членами ЄС (зокрема багато працівників мігрантів та здобувачів освіти), утекли з України в сусідні країни. Україна багато років була основною країною-донором робочої сили для сусідніх Польщі, Словаччини, Чехії, Угорщини. Ці країни не просто активно використовували український людський капітал, вони мали спеціальні програми залучення трудових мігрантів з України, спрощували правила їх працевлаштування та перебування, мали «соціальні пакети» для українських трудових мігрантів, активно залучали студентів та школярів. За десять років був ризик втратити близько 5 мільйонів працездатного населення як через спадну демографію, так і через трудову міграцію. Зрештою втрати відбулись не за десять років, а за перший місяць [3].

Варто наголосити, що війна змінила структуру економіки та стала причиною цілої низки нових викликів. За результатами загального аналізу демографічної, статистичної та аналітичної інформації, слід визначити такі основні проблеми актуальні для ринку праці України сьогодні: масовий відтік трудових ресурсів за межі та в межах держави, що спричинило «відтік мізків» та втрату Україною конкурентоспроможного людського капіталу; релокація та закриття бізнесу України на відносно безпечні території; високий рівень безробіття в Україні та перекваліфікація працездатного населення внаслідок скорочення робочих місць та зарплат на ринку праці; відсутність безпеки здобувачів освіти під час навчання в закладах освіти, трансформація форматів навчання, зниження якості освіти та обрання абітурієнтами закордонних закладів освіти, на заміну українським; психологічна підтримка населення в умовах війни та необхідність адаптації військових ветеранів, необхідність активної підтримки ментального здоров'я працевдавцями своїх працівників.

Серед наслідків для економіки України варто виділити наступні: Україна втрачає майбутнє – з початку масштабної війни країну залишило близько 6 млн. людей, зокрема близько 2,5 млн. дітей; кількість працездатного населення в Україні скоротиться до 10 млн. осіб; Україна щорічно втрачатиме близько 60 мільярдів доларів, якщо не поверне своїх мігрантів; скорочення кількості людей призведе до зменшення споживчих витрат, а значить і

до звуження внутрішнього ринку, і до обмеженні росту ВВП – більше ніж на 2% в рік ми не зростатимемо; кризи на ринку праці та в пенсійній системі неминучі: до 2050 року майже третина населення в Україні буде старше 60 років; потреба України у мігрантах із інших країн зросла до 1-1,2 млн. людей на рік.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України. URL: <https://minre.gov.ua/>
2. Настрої українців та дії під час повномасштабної війни Росії з Україною. URL: https://gradus.app/documents/203/GradusResearch_Report_KSE_citizens_13042022.pdf
3. Боротьба за людей: Україна програла битву, але має виграти війну. URL: <http://surl.li/mfomp>

УДК 339:01

Тешева Л.В., д.е.н., доцент, професор закладу вищої освіти
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (м. Харків, Україна)

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ КУРС ЯК ДОРОЖНЯ КАРТА МАЙБУТНЬОГО СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Європейський Зелений Курс (European Green Deal) є ключовою стратегією та дорожньою картою, розробленою Європейською Комісією, щоб перетворити Європейський Союз на відомий світовий лідер у сфері сталого розвитку та збереження природних ресурсів. Оголошений 11 грудня 2019 року, цей амбітний план спрямований на створення стійкої, ефективної та конкурентоспроможної економіки. Його основна мета - зробити Європу кліматично нейтральним континентом до 2050 року [1].

Щоб досягти цієї амбіційної мети, Європейський Зелений Курс включає в себе ряд стратегічних напрямків дій. Одним із них є стимулювання розвитку циркулярної економіки. Це означає зміну підходів до виробництва та споживання, спрямованих на мінімізацію відходів та оптимізацію використання ресурсів. Циркулярна економіка сприяє створенню цінності з вторинних матеріалів та продуктів, розробці екологічно чистих технологій та споживчого способу, що сприяє підвищенню сталості та зниженню екологічного навантаження.

Важливою складовою Європейського Зеленого Курсу є покращення якості життя європейців. Шляхом сприяння здоров'ю, безпеці та сталому способу життя, ця стратегія робить людей і їхнє добробуття центральними елементами зеленого переходу. Все це відбувається в контексті трансформації екологічних та кліматичних викликів на можливості, що розкриваються в усіх галузях та політиках Європейського Союзу.

Цей амбітний план також покликаний забезпечити справедливий та інклюзивний характер «зеленого» переходу. Його мета - не лише досягти сталості та екологічної відповідальності, але й забезпечити, щоб ці переваги були розподілені рівномірно, забезпечуючи включеність всіх громадян та соціальну справедливість.

Європейський Зелений Курс визначає майбутнє Європи як стійкого та відповідального глобального лідера, а концепція зеленої економіки стала актуальною темою для багатьох країн у світі, оскільки вона спрямована на досягнення екологічної стійкості та зменшення негативного впливу людської діяльності на природне середовище. Україна, як країна з багатою природною спадщиною, також відчула потребу у впровадженні зеленої економіки. Проте, впровадження зеленої економіки в Україні стикається з численними викликами і перешкодами. Важливим є розглянути основні проблеми впровадження зеленої економіки в Україні та можливі шляхи їх вирішення.

Отже, які основні проблеми впровадження зеленої економіки в Україні та можливості їх вирішення?

Однією з основних проблем впровадження зеленої економіки в Україні є низький рівень усвідомлення серед населення та бізнесу. Багато людей і підприємств не розуміють переваг і можливостей, які надає зелена економіка, і не бачать її важливості для збереження природи та покращення якості життя. Уряд та суспільство повинні активно просувати ідеї та переваги зеленої економіки серед населення та бізнесу, проводити освітні кампанії та відкриті дискусії.

Україні потрібно створити ефективне законодавство, що сприяє розвитку зеленої економіки. Законодавчі акти, що стосуються відновлювальної енергетики, використання вторинних ресурсів та зменшення викидів парникових газів, повинні бути прийняті і реалізовані з метою стимулювання зелених ініціатив та інвестицій. Впровадження зеленої економіки вимагає доступу до сучасних технологій та інновацій. Україні потрібно інвестувати в дослідження та розвиток, щоб створити власні технології для зелених проєктів і підтримати вітчизняних виробників. Для нашої країни є вкрай важливим розробити та прийняти закони, що сприяють розвитку зеленої економіки, включаючи стимули для використання відновлювальних джерел енергії та зменшення викидів CO₂.

Для реалізації зелених проєктів потрібні значні фінансові ресурси. Україна повинна розвивати механізми фінансування, такі як зелені кредити та фонди для підтримки відновлювальних джерел енергії та екологічних ініціатив. Уряд має створити сприятливий інвестиційний клімат та умови залучення інвестиційного капіталу.

Важливим є питання корупції. Корупція та недостатня прозорість в урядових закупівлях та регулюванні екологічних стандартів заважають розвитку зеленої економіки. Україна повинна вдосконалити систему антикорупційного контролю та забезпечити відкритість та чесність у реалізації зелених проєктів.

Отже, в контексті зеленої економіки прагнення до сталого розвитку стає керуючим принципом. Ця концепція спрямована на перетворення економічної системи в більш стійку, ефективну та екологічно обґрунтовану, де ресурси використовуються раціонально та в максимальній мірі повторно. При цьому, покращення якості життя людей залишається важливим завданням, але вже в контексті більш екологічно обґрунтованого способу життя.

Зелена економіка прагне розв'язати проблеми екології та економіки одночасно, створюючи нові можливості для сталого розвитку і зменшення негативного впливу на довкілля. Це не лише гарантує кращу якість життя сучасних громадян, але й визначає майбутність, яка буде екологічно стійкою та безпечною для прийдешніх поколінь.

Список використаних джерел

1. «Зелене» повоєнне відновлення України: візія та моделі. Аналітична записка. – Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля» (2022).” // [Електронний ресурс]- Режим доступу: file:///C:/Users/home/Downloads/green_recovery.pdf
2. Ellen MacArthur Foundation and Material Economics (2020). Completing the picture: how the circular economy tackles climate change.
URL:https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/Completing_The_Picture_How_The_Circular_Economy_-_Tackles_Climate_Change_V3_26_September.pdf.
3. European Commission (2020). Making Europe's businesses future-ready: A new Industrial Strategy for a globally competitive, green and digital Europe. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_20_416.

Ahmadova E.M., doctoral student
Azerbaijan State University of Economics (Baku, Azerbaijan Republic)

LABOR MARKET PROBLEMS IN THE DIGITAL ECONOMY

Today, in developed countries, the development and development of industries of the sixth technological order is underway. The main branches of which have already entered the growth phase are nano and biotechnology, nanoelectronics, nanophotonics, nanomaterials, molecular, cellular and nuclear technologies, optoinformatics and photonics, and cognitive economics. New trends in the global economy have created new requirements for the labor market and higher education. In addition, new technologies of recent years lie mainly at the junction of information technologies and technologies of the physical world. It is predicted that in 15-20 years there will be a rejection of the classical model of mass production and a transition or return to individual production on a new technological basis, i.e. the key role here is assigned to small businesses. The role of which increases many times in the current conditions.

The highest employment of young people is in Belarus and Kazakhstan. The leaders in youth unemployment (% of the total workforce aged 15-24, according to the ILO) are Armenia, Georgia, and Ukraine. This indicator largely explains labor migration, especially the emigration of young people. A massive "leak" of highly qualified young personnel is observed in the Baltic republics, as well as Georgia, Ukraine, and Russia, and this trend has resulted in one of the most acute problems. For example, Lithuania loses 2% of the country's population every year. Realizing that highly qualified young people are the property of the republics, measures are being taken to prevent this trend. For example, in Ukraine, it is planned to levy a tax on a labor emigrant for investments made by the state for his education, or to tax the state in which emigrants from Ukraine will work. In Russia, the salaries of IT industry workers and researchers have been significantly increased, and a program for the return of highly qualified personnel is also being implemented. Lithuania, when it turned to Germany with a similar problem, the latter promised to solve the problem with the help of refugees from Syria. In Georgia, they came to the conclusion that patriotism, not European values, should be put first in the education of young people.

Demographers estimate that in 25 years the shortage of the working-age population in Europe may exceed 160 million people. In addition, the demand for highly qualified personnel is a trend not only in developed countries, but also in the post-Soviet space.

According to forecasts, robots will perform average skilled labor.

The annual increase in industrial robots is on average 15%. That is, in addition to the existing problems, robots take part of the work every year.

Most of all, such industries as automotive, electronics, and metalworking are distinguished by automation.

Hence, the consequence is that mass unemployment awaits workers of medium-technological production. Considering the technological structure of the manufacturing industry of Azerbaijan, in 2005 and 2021, it is possible to trace a large share of low-tech production 43%, medium-tech production 41% and a reduction in high-tech production to 16%. That is, the threat of increased unemployment both for our country and for the entire post-Soviet space in modern conditions is relevant as never.

Based on the information studied, the author suggests a solution to the existing problems in the labor market with the help of the higher education system.

References

1. Åge Mariussen, Seija Virkkala Routledge "Learning Transnational Learning. Routledge Studies in Human Geography", Routledge, 2013
2. Global Employment Trends for Youth 2022: Investing in transforming futures for young people URL: https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_853321/lang--en/index.htm

3. Best-Practice Guide for Positive Business and Investment Climate [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.osce.org/eea/19768?download=true>

UDC 330

Bovkun M., student

Scientific adviser – Chaikina A.O., PhD in Economics, Associate Professor
Fachhochschule Wiener Neustadt (University of Applied Sciences Wiener Neustadt, Austria)

IMPLEMENTATION OF INNOVATIONS IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

The effective enterprise operation is directly related to competent personnel management, ensuring its the efficiency through the level of labor productivity, professional knowledge and skills, professionalism and innovation, attitude to the performance of their duties as the enterprise personnel has become its strategic resource. The success of the modern enterprise innovative activity is largely determined by the level of personnel management efficiency – the most important functional subsystem of the enterprise and the most valuable resource of innovative development. If we consider personnel management as a part of general management activities at the enterprise, it becomes clear that the modern personnel management system itself is something special. Management innovations assume, first of all, the restructuring of the enterprise, that is, the change of the entire organizational structure or its individual elements in order to optimize economic activity. This should also include innovations in the forms, principles and methods of remuneration. Important importance is attached to the implementation of new concepts of the corporate culture development.

Having studied the foreign experience of introducing innovative technologies into the personnel management system, we can conclude that in order to increase the efficiency of modern enterprises, it is advisable to implement the following methods of personnel development:

1. Training – a minimum of information and a maximum of exercises to practice skills. It is used to develop skills in a small group of people.

2. Case Studies – interactive technology for short-term training of managers based on business situations. The goal is to teach how to analyze information, sort it to solve a given task, identify key problems, and choose the optimal solution.

3. Coaching is a new form of consulting support, a means of facilitation, assistance in finding solutions or overcoming any difficult situation. The task of a coach is not to give knowledge or skills, but to help a person find them independently and consolidate them in practice.

4. E-learning is a mass method of distance learning in the form of e-books, video lessons, computer exercises. Efficiency is manifested in the transfer of knowledge to a large number of people.

5. Self-study – takes place on an individual basis under the condition of stimulating learning using various materials: books, documentation, audio, video and multimedia programs.

Therefore, the modern concept of human resources management involves the use of group methods of work organization, the formation of a favorable climate for the delegation of competences and responsibilities; focus on the development of a holistic corporate culture; integration of personnel managers and line managers. The positive experience of the introduction of innovative technologies also shows the feasibility of using such technologies in domestic management as recruiting, coaching, gamification, the use of programs for the development of emotional intelligence, talent management, knowledge management and personalization, which make it possible to increase the efficiency of the operation of the enterprise thanks to the growth of competence and dedication of employees.

IMPLEMENTATION OF THE CONCEPT OF LIFELONG LEARNING UNDER MARTIAL LAW

To replace professional and distance learning programs that existed until 2006, the European Commission introduced a single Lifelong Learning Program as one of the main components of the European social model. Such training is not limited to the field of education, but is a critical factor in the fields of employment and social security, economic growth and competitiveness.

The modern understanding of the Lifelong Learning Program concept is that such education combines any learning throughout life, can be carried out in different conditions, according to different forms (formal, non-formal, informal), levels and duration. Right now, in the conditions of martial law, such a concept is gaining relevance and allows various categories of the population, of different ages, located in different cities or villages, to receive education. Of course, together with the digitization of our society, opportunities for online learning, open access to various training courses, educational programs are provided.

The role of education in different periods of life changes for a person. For children and youth in our country education it is mandatory, and for working people it is a necessary condition for self-development, obtaining new competitive advantages, it can be combined with work and rest, for elderly people – the opportunity to actively integrate into society and continue active interaction with the world. The concept of lifelong learning involves the necessity and possibility of acquiring at each stage of life those blocks of information that a person needs for self-realization. The modern understanding of education throughout life involves implementation of the consistency principle, ensuring the connection and continuity of educational programs, since it is very difficult for individuals to navigate among the variety of institutions and services offered by the educational market.

Formal education is provided by educational institutions, is structured according to the purpose and duration of education and ends with the provision of a document on education. It includes primary, general secondary education, secondary professional education, higher education, education after graduation from a higher educational institution (postgraduate and doctoral studies).

Informal education involves individual cognitive activity accompanying everyday life, realized through one's own activity in the surrounding cultural and educational environment (communication, reading, visiting cultural institutions, travel, mass media, etc.). Informal education acts as an unorganized, not always conscious and purposeful process that continues throughout a person's life.

Non-formal education involves the completion of professionally oriented and general cultural training courses in education centers, at various intensive training classes, seminars, and master classes. Non-formal education is any organized systematic activity carried out outside the formal system to provide selected types of learning to individual subgroups of the population, both adults and children.

Education should form the democratic foundations and criteria of the life-creating process, as well as a sense of individual dignity, promote social homogeneity of society, increase democratic culture and social justice. In a democratic state with established public institutions, only a person who has achieved success in life adheres to the principle of unity of knowledge, beliefs and activities and is in harmony with himself and the world. At the same time, globalization, transformational processes and a constant flow of new information condition the inclusion of a person in a very complex system of social relations, require from him the ability to make non-standard and quick decisions, to create new frames of life before the norm is internalized. Therefore, in Western countries, there is a constant increase in investments in the field of education, provision of special grants, updating of the range of educational services and technologies in order to create conditions for lifelong learning of the individual.

Therefore, it can be concluded that the achievement of human success in life is impossible without constant replenishment of educational capital. The continuous acquisition of new knowledge and skills will contribute to the formation of a creative personality that is able to effectively adapt to new life conditions, is able to think critically, independently set and effectively achieve life goals, counteract various risks and threats, and shape its educational trajectory even during martial law.

UDC 330:658

Duchkova A.E., student
Scientific adviser – Chaikina A.O., PhD in Economics, Associate Professor
Laurea University of Applied Sciences (Finland)

MANAGEMENT OF LOGISTICS BUSINESS PROCESSES OF ENTERPRISES IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

Management of logistics business processes in enterprises in modern economic conditions plays a key role in ensuring the efficiency and competitiveness of companies. Modern logistics requires a comprehensive approach and innovative strategies to address the challenges posed by globalized markets, changing customer requirements, rapid technological change, and increasing demands for environmental responsibility.

In order to ensure maximum efficiency of the risk management process of the enterprise's logistics system, its implementation should take place on the basis of a methodological approach, which will cover the following stages: collection and processing of the research database, study of the state of the enterprise's logistics system and analysis of its operating environment, analysis and assessment of risks of the enterprise's logistics system, assessment of the effectiveness of application of risk management methods of the enterprise's logistics system, implementation of optimal methods of risk management of the enterprise's logistics system [1]. In modern conditions, there are many principles and directions of logistics business process management. In my opinion, it is worth separating the following:

1. Using Modern Tools: use new computer systems and software to help us manage what we buy and sell. These tools make our work easier and help us talk to other companies more efficiently.
2. Planning for the Future: make plans for the future by thinking about what people want to buy, who our competitors are, and how people's preferences might change. We're ready to change our ways of working quickly if something doesn't go as planned or if the market changes.

Modern conditions for the functioning of enterprises require a rapid response to changes in the market environment and business processes within the company. Management of logistics processes at the enterprise, as well as any other, includes making management decisions based on internal and external information, which plays an integral role in further development.

Analyzing the current conditions in which entrepreneurs find themselves and the war that is taking place in our country, all entrepreneurs should think not only about making money in such a difficult time, but also about safety and new ways for transportation due to the significant number of damaged and destroyed roads, and some regions of our country are occupied. Therefore, we can also distinguish the following principles and directions of management of logistics business processes:

1. Risk Management: analyzing and managing risks associated with logistics business processes, such as supply problems, natural disasters, political instability. Development of contingency plans and implementation of insurance.
2. Improvement of transport and storage systems: selection of optimal routes, vehicles and storage systems to reduce costs and increase efficiency. Use of automated warehousing and goods tracking technologies.

Therefore, effective management of logistics business processes requires a combination of innovative technologies, strategic planning, cooperation with partners and continuous improvement of processes to achieve optimal results in a global business environment.

References

1. Литюга Ю. Управління ризиками логістичної системи підприємства: сутність, оцінювання, методи. 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5646>
2. Natarajarathinam M., Capar I., Narayanan A. Managing supply chains in times of crisis: a review of literature and insights. *International journal of physical distribution & logistics management*. 2009. No 39(7). Pp. 535-573.

UDC 35.07

Gryshko V.V., PhD in Economics, Associate professor; Dimitrova K.M., student
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

E-GOVERNANCE AS A KEY ELEMENT OF ADMINISTRATIVE REFORM

The administrative reform is aimed at building a modern, digital, service-oriented state. The reform includes the formation of an efficient public administration system that can develop and implement an integrated public policy focused on the people's needs, sustainable social development and addressing internal and external challenges properly.

The public administration reform is designed to change the approach to three key elements of the executive branch — structures, processes and people. In practice, this means:

- building strong and accountable state institutions;
- preparation of quality executive decisions;
- forming professional civil service;
- launching e-governance;
- providing convenient services to general public.

A strong democratic state cannot be built without an efficient public administration system. The public administration reform is, therefore, an important precondition for Ukraine's European integration course. In its turn, the European Union is supporting the reform at the expert, technical and financial levels.

Electronic Governance or E-Governance is the application of Information and Communication Technology (ICT) for providing government services, interchange of statistics, communication proceedings, and integration of various independent systems and services. Through the means of e-governance, government services are made available to citizens in a suitable, systematic, and transparent mode. The three main selected groups that can be discriminated against in governance concepts are government, common people, and business groups.

E-governance is the best utilization of information and communication technologies to mutate and upgrade the coherence, productivity, efficacy, transparency, and liability of informational and transnational interchanges within government, between government agencies at different levels, citizens & businesses. It also gives authorization to citizens through access and use of information. Generally, E-governance uses information and communication technologies at various levels of the government and the public sector to enhance governance [1].

Theoretical studies state that E-Governance is the procedure of change of the correlation of government with its ingredients, the citizens, the businesses, and its own organs, through the use of tools of information and communication technology.

Basic elements of e-governance are: A) Government B) Citizens C) Investors/Businesses.

E-governance is of 4 types:

1. Government-to-Citizen (G2C): The Government-to-citizen mentions the government services that are acquired by the familiar people. Most of the government services come under G2C. Similarly, the primary aim of Government-to-citizen is to supply facilities to the citizens. It also helps ordinary people to minimize the time and cost to carry out a transaction. A citizen can retrieve the facilities anytime from anywhere. Similarly, spending the administrative fee online is also possible

due to G2C. The facility of Government-to-Citizen allows the ordinary citizen to outclass time limitations. It also focuses on geographic land barriers.

2. Government-to-business (G2B): Government-to-business is the interchange of services between Government and Business firms. It is productive for both government and business firms. G2B provides access to pertinent forms needed to observe. It also contains many services interchanged between business sectors and government. Similarly, Government-to-business provides timely business information. A business organization can have easy and easy online access to government agencies. G2B plays an important role in business development. It upgrades the efficiency and quality of communication and transparency of government projects.

3. Government-to-Government (G2G): The Government-to-Government mentions the interaction between different government departments, firms, and agencies. This increases the efficiency of government processes. In G2G, government agencies can share the same database using online communication. The government departments can work together. This service can increase international discretion and relations. G2G services can be at the local level or at the international level. It can convey to both global government and local government. It also provides a safe and secure inter-relationship between domestic and foreign governments. G2G builds a universal database for all members to upgrade service.

4. Government-to-Employee (G2E): The Government-to-Employee is the internal part of G2G section. It aims to bring employees together and improvise knowledge sharing. It provides online facilities to the employees. Similarly, applying for leave, reviewing salary payment record and checking the balance of holiday. The G2E sector yields human resource training and development. So, G2E is also the correlation between employees and government institutions.

The supreme goal of e-governance is to be able to provide an increased portfolio of public services to citizens in a systematic and cost effective way. It allows for government transparency because it allows the public to be informed about what the government is working on as well as the policies they are trying to implement. The main advantage while executing electronic government will be to enhance the efficiency of the current system. Another advantage is that it increases transparency in the administration, reduces costs, increases revenue growth, and also improves relationships between the public and the civic authorities [2].

In this context, information and communication technologies have enabled countries to develop e-governance initiatives. While there are opportunities available in implementing e-governance and in public service transformation, there are also many concerns. The new era entails multiple opportunities and also brings some challenges. Thus, information and communication technologies should encompass certain principles and foundations regarding big data, information storage and management, dissemination/disclosure, etc. The use of Internet will continue to improve free access to information in the long term. Countries must take responsibility concerning e-governance. Countries should scan open society trends and see how data is being combined and used. An agenda that squeezes innovation with social protection is required. All the stakeholders (state, society, private sector) should cooperate together to synchronize principles, practices and policies. E-government should be value-driven and not technology-driven. Benefits from e-government do not take place simply by digitizing and placing it online. Instead, the aim is to provide better services to citizens.

References

1. Интернет - ресурс: URL: https://www.coe.int/t/dgap/democracy/Activities/GGIS/E-governance/Default_en.asp (дата звернення: 02. 10. 2023).
2. Интернет - ресурс: URL: <https://www.gdrc.org/u-gov/egov-02.html> (дата звернення: 02. 10. 2023).

INNOVATION AS AN IMPORTANT TOOL FOR ATTRACTING INVESTMENT

Taking into account the current trends of globalization, the main condition for the stability and economic independence of the Republic of Azerbaijan is to ensure rapid response to changes in the internal and external conditions of individual regions and enterprises, as well as the implementation of rapid adaptation through innovation policy.

In the foreign economic literature, "innovation" is considered as the transformation of a potential ETT into a real ETT, which finds its embodiment in new products and technologies.

The term "innovation" is used in market conditions both independently and to express a number of interrelated concepts ("innovation activity", "innovation process", "innovative solution, etc."). To further clarify the concept of innovation, we will consider different views on its essence.

I.P. Stepanova believes that innovation is best understood as "investment in innovation". Innovation as an object of civil law relations is the result of intellectual activity with the following characteristics: novelty, that is, new qualities; practical application from the point of view of consumer suitability and economic efficiency (competitiveness).

Innovation reflects the complete process from an idea to a finished product on the market; it is the process by which an invention or idea acquires economic content (B. Twiss); — this is a process that includes research, design, development of a new product or system and organization of production; and, finally, it is the final result of creative activity, mastered in the form of new or improved products or technologies that are practically used and can meet certain needs. Note here that different types of innovations require a certain classification of works.

A. According to the innovation potential, the following types of innovations are distinguished:

- the main type of field creator is the release of new products that have not been produced before, or the use of new technologies;
- rationalized - changes made to individual characteristics of already manufactured products or technologies used;

B. According to technical parameters:

- innovative product means the development and implementation of technologically new and improved products;
- the innovation process includes the development and application of technologically new or substantially improved production methods.

p. Content:

- management – the introduction of a new method in the implementation of business, workplace organization or external relations;
- market – the use of new or significantly improved marketing methods;
- social – making changes in the social processes of an organization or even the country as a whole;

technological - the activity of an organization related to the development and application of technologically new products or processes.

D. About the location of the enterprise:

- innovations when entering the market, which can be considered as the application of innovations in the process of logistics of the production process;
- innovations at the stage of market access, including innovations in measures, procedures and schemes for the sale of finished products;
- innovations in the structure of the system, which include various innovations introduced at the enterprise.

d. According to the results of the emergence of:

- reactive components – ensure the survival of the company in the market;

- strategic components - means their implementation in order to obtain decisive competitive advantages in the long term.

e. By the nature of the needs provided:

- innovations aimed at current needs;

- innovations aimed at creating new needs;

F. By the degree of innovation in the field of:

- innovation on a global scale;

- innovations for enterprises.

Such systematization makes it possible to identify tools that can be used to solve specific problems, as well as to identify promising tools for stimulating individual entrepreneurs at the regional level, for which the experience of foreign countries facing similar problems is used.

References

1. Boyko T.A. Flows of foreign direct investment: trends and impact on economic growth / T.A. Boyko // Scientific Bulletin of the Academy of Municipal Management. series: Management. - 2013. – No. 4. – pp. 211-219. [electronic resource]. – Access mode: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Nvamu_upravl_2013_4_28.pdf

2. Khmelik A.S. The experience of state regulation of foreign investments in foreign countries / A.S. Khmelik. – Baks. : 2013. – 67 s

3. Best-Practice Guide for Positive Business and Investment Climate [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.osce.org/eea/19768?download=true>

UDC 33:330

Nazarov V.S., doctoral student

Odlar Yurdu University (Baku, Azerbaijan Republic)

PROBLEMS OF ATTRACTING INVESTMENTS INTO THE COUNTRY'S ECONOMY

Attracting investments into the economy of the state is a rather laborious and lengthy process that requires the creation of favorable conditions. The formation of an effective strategy for the economic and political development of the state should take into account the practice of advanced foreign countries. International experience in regulating investment activities should take into account the national, socio-cultural and economic characteristics of the recipient.

The current state of the economy is characterized by an increase in investment flows, which directly contributes to the economic recovery of those states that adapt to these flows. These realities push states to compete with each other in order to stimulate, create preferential measures and better conditions for potential investors. As A. notes This incentive mainly takes the form of financial, infrastructural, tax and project incentives, which is manifested through the provision of interest-free rates, the necessary premises on preferential terms, reduction of the tax burden and financing of certain projects, respectively. Also, this list can be supplemented with social and psychological stimulation, which is characterized by the creation of a positive image and favorable moral conditions for investors to conduct their activities. At the same time, it should be noted that one of the main incentives is the opportunity to multiply the invested financial resources with the subsequent receipt of appropriate benefits.

It should be noted that almost all developed countries, when improving the process of attracting investments, primarily pay attention to reducing the tax burden. Numerous studies confirm the fact that a reduction in the tax rate by 1% contributes to a further increase in direct investment inflows by 3%, respectively. At the same time, it is important to use other fiscal instruments, such as tax holidays or a tax credit. However, the use of all these tools should be carried out inextricably with the general investment strategy and policy of the government, as well as take into account the state and prospects for the development of the manufacturing sector of industry.

Based on the literature studied, the author made the following conclusions in solving the above-mentioned problems: the considered investment policy tools and methods used by developed countries directly find their further application in the competent activation of the process of attracting investment and creating a stable investment policy. Preferential conditions should be applied in strategically important areas of activity and have a real contribution to the economy of the state, contributing to its long-term development. The use of the experience of foreign countries in attracting investments into the economy or a separate industry should be adapted to the existing socio-economic realities of this country and correspond to the general state priorities.

Adapting this experience to the economy of a country in need of investment, it is necessary:

- to increase the level of education, since the requirements from the subjects of investment activity and the government itself to the issue of training personnel with the required qualifications will be under vigilant control;
- to increase the motivational aspect of university students, as there is a real opportunity to be employed in a foreign company;
- to receive an increase in the wages of employees in this labor market;
- reduce the level of unemployment and labor migration among young people;
- create conditions for effective training of young personnel and all personnel;
- to train the personnel of the enterprise to use modern technological solutions in their activities.

It should also be noted some of the risks of this policy, which include the leakage of the best young personnel to the investor's country, as well as the initial imbalance in the labor market, when employees involved in an investment project receive significantly higher wages and better working conditions compared to local enterprises. However, with the competent implementation of this policy and the mandatory consideration of national and mental characteristics, positive results can be achieved.

References

1. Boyko T.A. Flows of foreign direct investment: trends and impact on economic growth / T.A. Boyko // Scientific Bulletin of the Academy of Municipal Management. series: Management. - 2013. - No. 4. - pp. 211-219. [electronic resource]. - Access mode: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Nvamu_upravl_2013_4_28.pdf
2. Khmelik A.S. The experience of state regulation of foreign investments in foreign countries / A.S. Khmelik. - Bags. : 2013. - 67 s
3. Best-Practice Guide for Positive Business and Investment Climate [Electronic resource]. - Access mode: <http://www.osce.org/eea/19768?download=true>

UDC 005.21:658

Polina Kulyk, student

Scientific adviser – Chaikina A.O., PhD in Economics, Associate Professor
Laurea University of Applied Sciences (Helsinki, Finland)

TALENT MANAGEMENT IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE

Talent management is a targeted activity aimed at creating a company system for the recruitment, development, use and retention of talented employees capable of achieving exceptional results in business. The enterprise human resource management system is a set of interrelated elements and processes that ensure the effective functioning of the company's personnel [1].

Talent management is an important component of the enterprise human resource management system. It helps the company attract, develop and retain the best employees, who are the key to business success.

The main tasks of talent management:

- Attracting talented employees.
- Developing the potential of employees.
- Using the talents of employees.
- Retaining talented employees.

Basic principles of talent management:

- Strategicity as Talent management should be integrated into the company's business strategy.
- Systematism as Talent management should be a systematic approach that covers all stages of

the employee's life cycle.

- Individuality as Talent management should be focused on the individual needs and goals of employees [2].

The main tools of talent management:

- Employee potential assessment and development system.
- Employee training and development system.
- Employee career management system.
- Employee compensation and motivation system [3].

Attracting talented employees is the first step in the talent management process. The company must develop an effective recruitment and selection system that will attract the best employees. This system should include such elements as:

Analysis of company needs. The company must determine what skills, knowledge, and experience are needed to be successful in certain positions.

Development of an attractive working atmosphere. The company must create a work atmosphere that will be attractive to the best employees.

Use of modern technologies. The company can use modern technologies to find and select candidates.

After the company has attracted talented employees, it must create conditions for their professional and personal development. This will help employees reach their full potential and contribute to the company's development.

Talent management is a complex and multifaceted process that requires considerable effort and resources from the company [4, 5].

Companies that want to succeed in a competitive environment must pay special attention to talent management. Effective talent management will help companies attract, develop, and retain the best employees who are key to achieving business goals.

Talent management is a process that aims at building a chain of successive stages necessary for the most complete release of the energy of "talent".

The first stage "Talent Focus" involves recognition by the employer of the priority of attracting talented employees and willingness to search for such co-workers in internal and external harm to the organization.

Stage two "Attracting talented employees" – requires restructuring the standard selection algorithm, from boron and personnel recruitment. This applies, first of all, principles, methods, and technologies that will allow minimal losses to identify exactly the talent that is necessary for the organization, and also to weed out those who may maybe talented but cannot be in demand exactly in this organization.

The third stage "Use of talent" – involves a whole range of measures to create the necessary conditions for maximum and complete development possibilities and talent potential.

The fourth stage is "Talent Development", which involves:

continuous training of talented employees (from coaching to complete retraining);

preparing talented employees to perform more complex tasks;

organization of advisory assistance to employees, working in conditions of increased risks (and talent is almost always a risk);

development of continuity (selection and nomination of candidates for new positions in accordance with their skills, education, and talent according to the organization's business plan).

The fifth stage “Talent Assessment” – is one of the most difficult, because talent, on the one hand, is diverse, and may manifest itself in different aspects and to varying degrees, on the other hand, a talented employee can occupy different positions position in the organizational hierarchy.

The sixth stage “Motivation of talent” – involves the use of mechanisms and tools aimed to increase the enthusiasm of a talented employee, and the desire to work productively and fully realize their abilities, which is also a way to retain talent in the organization.

In conclusion, it should be noted, that talent management is a system of organizational, economic, and socio-psychological measures aimed at increasing the level of competencies in critical areas. Personnel policies focused on talent management prioritize the value of unique abilities, innovative and creative potential, and non-standard professionally important qualities, forming the employee as a transprofessional personality.

Building a sustainable talent management system – a new perspective for the development of personnel management in the “knowledge economy”, which can become the basis for managing organizational development for many years to come. It can be stated that science and practice of a new promising direction related to talent management are radically changing personnel policy and the system of traditional HR management and becoming a global prospect for tomorrow.

References

1. Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human resource management review*, 16(2), 139-154.
2. Mishchuk, H., Bilan, Y., & Pavlushenko, L. (2016). Knowledge management systems: issues in enterprise human capital management implementation in transition economy. *Polish Journal of Management Studies*, 14.
3. Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human resource management review*, 19(4), 304-313.
4. Downs, Y., & Swailes, S. (2013). A capability approach to organizational talent management. *Human Resource Development International*, 16(3), 267-281.
5. Schweyer, A. (2004). Talent management systems: Best practices in technology solutions for recruitment, retention and workforce planning. John Wiley & Sons.

UDC 330

Kalashnyk Yelyzaveta, student

Avans University of Applied Sciences (Breda, Netherlands)

Chaikina Alina, PhD in economics, Associate Professor

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

ACHIEVEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS DURING THE WAR IN UKRAINE

Implementation of the sustainable development principles during the military conflict in Ukraine is a difficult task, but it is critically important for ensuring economic, environmental and social stability in the country.

Sustainable development in business means strategy and practical measures aimed at reducing the negative impact on the environment and at the same time increasing the positive contribution to the development of society.

Sustainable development is viewed through the lens of the three Ps (people, profit, planet), and is measured using ESG principles, which include information on environmental, social and management aspects of business activity. This means that at the state level, the main criterion of the company's influence is not only the financial aspect but also compliance with the specified principles [1].

Modern domestic companies increasingly pay attention to the implementation of the sustainable development principles in their activities. This trend reflects a healthy approach to business, where important values and responsibility to the public become a priority. Business is no longer limited to making money, it also strives to create a positive impact on the world and make it better for future generations. At the heart of this approach is the idea of responsibility.

The implementation of sustainable development approaches in their activities by Ukrainian companies will contribute to the deepening of national business and its integration in the global context. It is similar to learning a foreign language for communication at the international level, that is, committing to actions that demonstrate a willingness to cooperate “on equal terms” and contribute to the improvement of our world [3].

With the start of hostilities, most Ukrainian enterprises turned their attention to the social factor, namely, to people. At the moment, businesses do not adhere to the previous financial plan, as all resources are directed to solving the immediate needs of the people, including logistics, providing food, water, medicine and covering other basic needs. Of course, in such conditions, the business sphere will experience difficulties. But the loss of human lives is much more important, so the emphasis on these tasks is understandable and correct.

According to statistics, an important priority for companies is to support their personnel and their families in matters of relocation, payment of wages in case of forced downtime, as well as compensation to the families of those who suffered as a result of military operations (97%). The second priority is military support for the Armed Forces of Ukraine and the Territorial Defense Forces (84%). The third priority is providing humanitarian support to internally displaced persons, which concerns 69% of enterprises. The fourth important direction of sustainable business development in the conditions of war in Ukraine is assistance to medical institutions, which is provided by 66% of respondents [4].

However, there are some challenges in implementing the Sustainable Development Goals at the state level. First of all, this is due to limited funding and resources. About 79% of respondents noted that the state's attention is now focused on ensuring defense capability, which is logical in the conditions of a military conflict. Nevertheless, the number of those who believe that the main obstacles to the implementation of the Sustainable Development Goals at the state level, including insufficient budget and resources, limited awareness of officials about the principles of sustainable development and ignorance of the need to implement these principles, decreased by half [2].

Therefore, sustainable development in business during the military conflict in Ukraine is determined not only by financial indicators but also by responsibility to society and the environment. This requires companies to actively support their staff and population in emergency situations, as well as direct resources to solve social problems. It is also important to assist the state in integrating the goals of sustainable development into state policy. The implementation of these approaches helps not only to maintain stability in conflict conditions, but also to strengthen the position of Ukrainian business in the global arena and to emphasize the importance of values and responsibility in the modern business environment.

Reference

1. Buryak E.V., Redko K.Yu., Chornovol A.O., Orlenko O.V. Social and economic aspects of the sustainable development of Ukraine in the conditions of war. *Scientific notes of the Lviv University of Business and Law*, No. 34/2022. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/617/568>.

2. Gayuduky I., Holoborodko A. Problems of achieving the goals of sustainable development in the conditions of war. *Business, innovation, management: problems and prospects: coll. theses add. III International science and practice Conference*, Kyiv, December 8. 2022. Kyiv: KPI named after Igor Sikorskyi, 2022. P. 270-271.

3. Ukrainian society in the conditions of war. 2022: Collective monograph /S. Dembitskyi, O. Zlobina, N. Kostenko, etc.; under the editorship member.-cor. NAS of Ukraine, Doctor of Philosophy.

N. E. Holovahy, d. social. N. S. Makeev. Kyiv: Institute of Sociology of the National Academy of Sciences of Ukraine, 2022. 410 p.

4. Nasteka M. V. Adapting the goals of sustainable development to the conditions of martial law. Information society: technological, economic and technical aspects of development (issue 75): materials of the International Scientific Internet Conference, (Ternopil, Ukraine - Perevorsk, Poland, March 6-7, 2023) / [editor. : O. Patryak and others] ; NGO "Scientific Community"; WSSG in Przeworsk. – Ternopil: FOP Shpak V.B. P. 66-69.

UDC 334.02

Kulatayev U.K., Bachelor student
L.N.Gumilyov Eurasian National University (Astana, Kazakhstan)

THE COMPANY'S ACTIVITIES IN THE FIELD OF SALES OF PETROLEUM PRODUCTS

The Marketing and Transport (M&T) business unit is the link in the Company's business structure between the upstream division of PetroKazakhstan Kumkol Resources JSC (PKKR) and the refining division of PetroKazakhstan Oil Products LLP (PKOP).

M&T's business strategy is aimed at maximizing profits from operations involving the circulation of oil and petroleum products by increasing exports, imports, refining and sales of petroleum products in the most economically profitable areas. In order to implement its business strategy, M&T is engaged in the transportation of crude oil through the main oil pipelines of KazTransOil JSC, the Kazakhstan-China pipeline, as well as the shipment of petroleum products from various loading terminals and oil depots by rail and road transport.

M&T supplies crude oil to PKOP for processing and sells refined petroleum products such as gasoline, diesel, fuel oil, jet fuel, vacuum gas oil and liquefied gas in both domestic and export markets.

M&T includes the following main structural divisions, each of which is responsible for a specific area of activity related to the transportation and sale of oil and petroleum products:

- Marketing of crude oil - purchase and sale of crude oil for export, import of oil, sales on the domestic market of the Republic of Kazakhstan, sales of crude oil by joint ventures PC - Turgai Petroleum JSC and JV KazGerMunai LLP, toller supplies of oil to PKOP for processing.

- Marketing of petroleum products – purchase and sale of petroleum products to the domestic market of the Republic of Kazakhstan and for export; interaction with PKOP and tolers under processing service agreements; fulfillment of the Company's social obligations in terms of plans for the shipment of petroleum products to various regions of Kazakhstan; interaction with authorized central and regional government bodies of the Republic of Kazakhstan, regional administrations and operators on issues of distribution of petroleum products and sales on the domestic market.

- Logistics and supply – planning, organizing and coordinating the supply of crude oil through the systems of KazTransOil JSC, the Kazakhstan-China pipeline (KCP) and the KAM pipeline, transportation of oil and petroleum products from all the Company's loading terminals for export and to Kazakhstan. domestic market, management of commodity transport and forwarding services, management of rolling stock, planning and coordination of oil supplies to PKOP for refining.

- Asset management – management and optimization of assets controlled by M&T; control over the technical condition, timely repair and operation of facilities for the reception, storage and sale of petroleum products, as well as the modernization of assets.

- Market development and competition – analysis of the oil and petroleum products market and information support for all divisions of the Company, marketing research of existing and new products and market directions.

The relevance of the chosen topic is related to the fact that currently profit is considered as the main indicator of the effectiveness of the organization's business activities. Profit as a complex

economic category performs a number of important economic functions - reproductive, control, stimulating. Profit is one of the main indicators of financial well-being and viability of enterprises. It provides an opportunity to pay off its obligations, finance and expand production activities, increase scientific and technical potential with catalyzed funds.

Currently, with the instability of market relations, strict credit policy, imperfection of the tax system, constantly changing regulations - all these factors have an extremely adverse effect on industrial enterprises. Any enterprise is a long-term program that requires certain investments. Since the general indicator of economic efficiency of production is the indicators of profit and profitability, these indicators are of great importance for both the owner and investors.

References

1. PetroKazakhstan Kumkol Resources JSC (PKKR). URL: <https://www.petrokazakhstan.kz>

УДК 330

Андрощук В., магістрант

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ МАРКЕТИНГОВИХ ІННОВАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У сучасному динамічному та висококонкурентному бізнес-середовищі підприємства повинні постійно впроваджувати інновації, щоб залишатися попереду. Існують різні види інновацій, за найбільш поширеним підходом їх класифікують на: процесові, продуктові, маркетингові та організаційні. Усі вони є важливими для діяльності підприємства й найбільшої ефективності досягається при комплексному впровадженні. У даному дослідженні зупинимося на маркетингових інноваціях, які доволі часто ігноруються сучасними підприємствами.

Маркетингові інновації, зокрема, відіграють ключову роль у формуванні конкурентної переваги компанії та її довгострокового успіху. Однак успішне впровадження маркетингових інновацій не є випадковим процесом; вимагає продуманого стратегічного підходу до управління. Маркетингові інновації охоплюють широкий спектр діяльності, від впровадження нових технологій до розробки унікальних маркетингових стратегій і створення нових продуктів або послуг [2]. Ці інновації розроблені, щоб задовольнити постійні потреби клієнтів, використовувати нові тенденції та отримати конкурентну перевагу на ринку. У стратегічному управлінні маркетинговими інноваціями вкрай важливо почати з чіткого розуміння конкретних цілей організації, ринкової динаміки та конкурентного середовища.

У науковій літературі існують різні підходи до стратегічного управління впровадженням маркетингових інновацій на підприємстві. Їх узагальнення дозволило виокремити такі етапи даного процесу як [1-2]:

- аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища;
- розробка інноваційних маркетингових ідей;
- узгодження інноваційних маркетингових ідей з реальними можливостями підприємства та цілями;
- відбір пріоритетних інноваційних маркетингових ідей;
- формування програми реалізації інноваційних маркетингових ідей та належне їх ресурсне забезпечення;
- пілотне тестування інноваційних маркетингових ідей;
- постійний моніторинг і оцінка за реалізацією маркетингових інновацій;
- коригування маркетинговий інновацій відповідно до мінливого ринкового середовища;

оцінка ефективності реалізованих маркетингових інновацій;
масштабування та інтеграція у загальну маркетингову стратегію маркетингових інновацій.

Таким чином, стратегічне управління впровадженням маркетингових інновацій на підприємстві є складним і багатограним процесом, який вимагає ретельного планування, ресурсів і проактивного підходу до динаміки ринку. Це вимагає глибокого розуміння бізнес-середовища, розподілу ресурсів, співпраці між різними відділами, а також постійного моніторингу та адаптації. Дотримуючись структурованої системи стратегічного управління, підприємства можуть ефективно орієнтуватися в постійно мінливому бізнес-середовищі.

Список використаних джерел

1. Гризовська Л.О., Романова А.В. Маркетинг інновацій як інструмент успішного бізнесу. *Економіка та суспільство*. Випуск 16. 2018. С. 301-307
2. Курбацька Л. М., Кадирус І. Г. Впровадження маркетингових інновацій в діяльність промислових підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С. 187-190.

УДК 339.944

Безрукова Н.В., к.е.н., доцент; Свічкарь В.А., к.е.н., доцент;
Глушаченко О.В., магістрант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ІННОВАЦІЇ ЯК ВИЗНАЧАЛЬНИЙ ФАКТОР МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ

Динамічний розвиток світового господарства є невід'ємною частиною процесу перетворень економіки будь-яких країн, що, в свою чергу, стає базою для змін і вдосконалень суб'єктів господарювання. Світове ім'я і відносно велика частка ринку уже не є запорукою успіху. Сучасний світ характеризується потребою в постійних інноваціях та гнучкості компаній задля виживання в умовах турбулентної економіки. З одного боку, така тенденція розвитку стає запорукою розвитку конкуренції на ринку, що неминуче змушує корпорації до якісного оновлення стратегій їх розвитку, але з іншого, знижує шанси на появу і розвиток нових суб'єктів господарювання з обмеженим запасом матеріальних і фінансових активів. Таким чином, саме інновації стають рушійною силою розвитку і виживання компаній в умовах сучасного ринку.

Важливість новітніх розробок і нововведень не обмежується лише мікроекономічним рівнем конкретних суб'єктів господарювання. Велике значення інновації мають для розвитку країн і світової спільноти в цілому. Загальновідомо, що національна економіка може розвиватися в двох напрямках: екстенсивному та інтенсивному. До екстенсивних факторів розвитку країни відноситься приріст маси використовуваних у виробничій сфері первинних ресурсів (таких як робоча сила, земля, матеріальні складові), до інтенсивних – підвищення якості застосовуваних ресурсів і збільшення інтенсивності їх використання. У сучасних умовах випуск продукції та надання послуг за рахунок більшої зайнятості населення і залучення в обіг нових природних ресурсів обмежений. Вирішальне значення для економіки країни здобувають інтенсивні фактори. Проте підвищення кваліфікації кадрів, продуктивності праці, якісних характеристик матеріалів і обладнання, а також їх віддачі визначається швидкістю поширення інновацій. За різними оцінками, внесок НТП у приріст валового внутрішнього продукту (ВВП) найбільш розвинених країн складає 75-100% [1].

Ринкова економіка, якій притаманна гостра конкурентна боротьба, вимагає особливого підходу до інновацій. Маючи на меті підвищення ефективності діяльності, інновації відкривають широкі перспективи для розвитку сучасних корпорацій. Успішна інноваційна

діяльність дає можливість компанії сформувати позитивний імідж, підвищити конкурентноспроможність, ефективніше використовувати обмежені ресурси, збільшити прибуток.

Інноваційний тип розвитку накладає особливий відбиток на менеджмент компанії, його цілі, функції, методи, формуючи в його складі особливе автономне ядро – інноваційний менеджмент, що спрямовує і регулює всю сукупність інноваційно-інвестиційних процесів у господарській системі для забезпечення складної інтеграції науки, виробництва і ринку.

Інноваційний менеджмент забезпечує поступальний, пропорційний, ефективний розвиток системи, її економічну стійкість і безпеку. При цьому менеджери повинні зосереджувати свої зусилля на чотирьох пріоритетних напрямках [2]:

- перетворення техніко-технологічної бази, зокрема, впровадження комплексної механізації і автоматизації виробництва та управління;
- формування нового складу персоналу, зокрема, шляхом підвищення кваліфікації і творчої активності працівників;
- інноваційне оновлення всіх сфер діяльності, напрямків організації виробництва і праці, складових систем управління;
- посилення спрямованості діючої системи мотивації праці на підтримання інноваційної діяльності, інноваційного клімату на підприємстві;
- об'єктивна і достовірна оцінка рівня інноваційності компанії, зокрема, слід визначитися з системою показників, розраховавши які, можна визначити ступінь соціально-економічного розвитку підприємства, рівень та ефективність розробки, впровадження у виробництво і реалізацію науково-технічних розробок.

Сучасний стан світової економіки характеризується чіткими змінами застарілих поглядів на методи і способи ведення бізнесу. Топ-менеджмент компаній орієнтується на максимізацію задоволення клієнтів фірми, їх утримання в базі постійних покупців, а не на просте збільшення обсягів виробництва продукції. Турбулентність стала основою всіх видів діяльності людства. Таким чином, задля утримання конкурентних позицій на ринку, навіть гіганти індустрії вимушені вдаватися до постійного якісного оновлення своєї діяльності.

Ключові фактори успіху базуються на такому: науково-технічні рівні виробництва та продукту, рівні маркетингу і менеджменту, організаційно-технічні рівні виробничих процесів, фінансово-економічні рівні підприємства, кваліфікаційні рівні персоналу тощо. Для кожної галузі є свої специфічні вимоги до комбінації наведених факторів, але для процвітаючого підприємства будь-якої галузі кожний із них може стати інструментом перемоги в конкурентній боротьбі за виживання на ринку.

Всі ключові фактори успіху компанії є унікальними і створюються за рахунок нововведень цієї компанії. Проте думка, що інновації – це лише кількість патентів на виготовлення нових товарів чи послуг є хибною. Часто нововведення є продуктом нематеріальних сфер діяльності. Однією з таких сфер є менеджмент компанії.

Сутність інновації компанії розкривається у взаємодії двох основних форм: фізичної (як продукту) і динамічної (як інноваційного розвитку). Конкурентоспроможні продукти – це результат функціонування конкурентоспроможної організації, здатної їх створити, виготовити та забезпечити необхідний рівень споживання у замовників. Конкурентоспроможність організації не є її постійною характеристикою, вона визначає здатність вести успішну конкурентну боротьбу, протистояти у певний період основним конкурентам. Зі змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищах змінюються також порівняльні конкурентні переваги щодо інших підприємств галузі. Виходячи з цього можна стверджувати, що конкурентоспроможність організації – це поняття відносне, оскільки його можна визначити лише на основі зіставлення окремих характеристик підприємства з характеристиками інших, аналогічних фірм [3].

Конкурентоспроможність підприємства залежить від об'єкта порівняння, а також від факторів, які застосовуються для оцінки конкурентоспроможності. Не можна говорити про абсолютну конкурентоспроможність підприємства: воно може бути «номером один» у своїй галузі в національній економіці й бути неконкурентоспроможним на міжнародних ринках.

Таким чином, основна маса інновацій реалізується в ринковій економіці підприємницькими структурами як засіб вирішення виробничих, комерційних завдань, як найважливіший фактор забезпечення стабільності їх функціонування, економічного зростання і конкурентоздатності. Інновації завжди орієнтовані на ринок, на конкретного споживача або потребу. У зв'язку з цим, інновації повинні мати новизну, задовольняти ринковий попит і приносити прибуток виробнику. Мета інновації – підвищити віддачу на вкладені ресурси.

Список використаних джерел

1. Андрос С.В., Чан Сі Цо. Інноваційний потенціал підприємства як фактор забезпечення конкурентоспроможності URL: <http://201165-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-450015-1-10-20200422.pdf> (дата звернення: 13.10.2023).
2. Єпіфанова І.Ю., Гладка Д.О. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу. *Економіка і суспільство*. Випуск 14. 2018. С. 354- 360.
3. Тисько М.М. Інноваційний потенціал підприємства як основа його розвитку. *Приазовський економічний вісник. Економіка та управління підприємствами*. Випуск 3(03) 2017 С.55-58. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2017/3_03_uk/14.pdf (дата звернення: 11.10.2023).

УДК 351.84:35.072.2:342.5 (477)

Бандюк М.В., Білінський В.І., аспіранти
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
(м. Миколаїв, Україна)

УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СПОРТИВНО-ОЗДОРОВЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ТА ЗАГРОЗ

Сьогодні спортивно-оздоровча діяльність відіграє значну роль у житті населення. Нажаль глобальні виклики (пандемія COVID-19, війна рф проти України) посилюють значення спортивно-оздоровчої діяльності в суспільному житті населення. Спочатку пандемія COVID-19 показала слабкі місця у здоров'ї населення. Наразі постійні обстріли мирного населення супроводжуються їх постійним стресом, що впливає на погіршення стану здоров'я. Саме тому, досить актуальним є дослідження управлінських аспектів розвитку спортивно-оздоровчої діяльності в умовах викликів та загроз.

Погоджуємося з думкою авторів, що “Роль спорту у сприянні розвитку та миру відображено в підсумковому документі саміту ООН «Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року». Світовою спільнотою визнано, що спортивно-оздоровча сфера є стратегічно важливою для забезпечення соціально-економічного зростання, підвищення якості життя населення та досягнення перспектив сталого розвитку сучасних країн. Значимість розвитку спортивно-оздоровчої сфери набуває особливої ваги в період пандемії COVID-19, необхідності зміцнення здоров'я населення й поширення здорового способу життя” [1].

Постійні стреси населення через проведення активних бойових дій на значній території України приводять до погіршення самопочуття, також несвочасне відвідування медичних закладів загострює хронічні захворювання. Нестабільність в економічному та соціальному житті приводять до постійного психологічного розладу населення.

Саме тому, за ініціативою першої леді Олени Зеленської створено Всеукраїнську програму ментального здоров'я «Ти як?». Місія проєкту – зробити піклування про ментальне здоров'я щоденною звичкою для українців. Ментальне здоров'я – це непомітний, але водночас головний двигун людини, що дозволяє не лише повноцінно жити, а й ефективно функціонувати у суспільстві. Регулярне піклування про власний стан може наштотувати на

відкриття внутрішнього джерела сили, що допоможе пройти крізь складні часи. Тому дбати про своє ментальне здоров'я – така ж базова необхідність кожної людини, як і дбати про здоров'я фізичне. Ментальне та фізичне здоров'я – нерозривне ціле. Розробку та впровадження Всеукраїнської програми ментального здоров'я координує Міністерство охорони здоров'я України. Всесвітня організація охорони здоров'я – експертний партнер, виконавчий партнер – громадська організація «Безбар'єрність». Майданчиком для розробки та ухвалення рішень є Міжвідомча координаційна рада при Кабінеті міністрів України. Комунікаційна кампанія реалізується за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) [2].

Як бачимо, в цілому уряд країни піклується про стан здоров'я населення, а також здійснює різноманітні заходи щодо зміцнення його. Саме тому, важливим є визначення управлінських аспектів розвитку спортивно-оздоровчої діяльності як на державному рівня, так і на особистісному. Населенню необхідно зрозуміти важливість самостійного піклування про стан власного здоров'я, вживання різноманітних заходів його зміцнення.

Як зазначає Рибчич І.Є. “Фізичне виховання повинне сприяти пробудженню переконань щодо важливості фізичної активності в житті молодої людини, а також створювати шанс для формування у людей відповідного ставлення до здоров'я. Зазначене завжди залишається одним із головних чинників, що визначають здоров'я, а отже і гарантує здоров'я та фізичну безпеку громадян, що є складовою національної безпеки в широкому розумінні. У процесі фізичної активності виявляються потенційні здібності індивіда, пов'язані з тренуваністю та фізичною працездатністю, а також здатністю до адаптації. Це найпоширеніший засіб стимулювання розвитку, збільшення різнобічних адаптаційних можливостей, набуття більшого відчуття захищеності” [3].

Вважаємо, що важливим у розвитку спортивно-оздоровчої діяльності є визначення обґартування державних напрямів регулювання. Створення ефективної державної політики щодо розвитку спортивно-оздоровчої діяльності є сьогодні стратегічно-важливим у формуванні здорового покоління.

Колектив авторів наголошують, що “До напрямів управління спортивно-оздоровчою діяльністю в Україні належить: розробка законодавчо-нормативної бази, удосконалення структур управління та перехід на програмно-цільове управління. До чинників, що мають найбільш суттєвий вплив на управління спортивно-оздоровчою діяльністю належить: системи фінансування, в тому числі цільове, поліпшення та покращення системи підготовки кадрів і науково-методичного забезпечення, розширення міжнародної діяльності та використання передового досвіду. Отже, серед основних особливостей управління спортивно-оздоровчою діяльністю є формування державної політики та державне регулювання. Однак більшість науковців наголошують, що надмірне державне регулювання може негативно вплинути на подальший розвиток спортивно-оздоровчої діяльності” [4]. В цілому, значна кількість авторів для розвитку спортивно-оздоровчої діяльності необхідність обґрунтування завдання управління, що тісно взаємопов'язані з глобальними трендами розвитку, демографічними процесами, тощо [5-7].

Отже, як зазначено, управлінські аспекти розвитку спортивно-оздоровчої діяльності набувають все більшої актуальності в умовах викликів та загроз. Саме тому, важливим сьогодні є формування ефективної державної політики у сфері управління спортивно-оздоровчою діяльністю в Україні.

Список використаних джерел

1. Цимбалюк І.О., Павліха Н. В.Цимбалюк С. М. Сталий розвиток спортивно-оздоровчої сфери регіону заради миру Ц-61 та безпеки: монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). – Об'єм даних 3,97 Мб.
2. Всеукраїнська програма ментального здоров'я «Ти як?» URL: <http://oblzdrav.mk.gov.ua/index.php/statti/13620-vseukrajinska-programa-mentalnogo-zdorov-ya>

3. Рибчич І.Є. Трансформація управлінських підходів у реалізації державної гуманітарної політики щодо фізичного виховання молоді в контексті національної безпеки. *Публічне управління та адміністрування в Україні*. 2023. Випуск 33. С.97-100

4. Іртищева І.О., Богатирьов К. О., Романенко С.С. Особливості та завдання управління спортивно-оздоровчою діяльністю в умовах глобальних викликів. *Економічний простір*. 2022. 180. С.122-127

5. Іртищева І.О., Крамаренко І.С., Романенко С.С., Гришина Н.В., Іщенко О.А. Глобальні тренди розвитку спортивно-оздоровчої діяльності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 1. С. 150–156. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-1-18>

6. Іртищева І.О., Крамаренко І.С., Романенко С.С., Гришина Н.В., Іщенко О.А. Демографічні процеси у взаємозв'язку із завданнями управління спортивно-оздоровчою сферою. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 2. С. 66–73. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-8>

7. Irtysheva I., Boiko Y., Romanenko S., Sirenko I., Tubaltseva N., Hryshyna N., Ishchenko O. Development of Socialization of the Economy on the Conditions of Financing Sports and Health Activities. *International Journal of Health Sciences*. 2022. Vol. 6. No. 5. P. 2819–2826. URL: <https://sciencescholar.us/journal/index.php/ijhs/article/view/9252>
DOI: <https://doi.org/10.53730/ijhs.v6n5.9252>

УДК 005.21:658

Бехтер О.С., аспірант

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ЕКСТРЕМАЛЬНИХ ЕКЗОГЕННИХ ВИКЛИКІВ СЬОГОДЕННЯ

Актуальність формування ефективної системи управління персоналом зумовлена тим, що зараз, в період зовнішніх викликів, таких як: наслідки covid-19, воєнний стан в країні, постійні зміни в законодавстві, дуже великий вплив впав на моральний стан працівників у роботі та й діяльності підприємств в цілому.

Варто зазначити, що прогрес в сучасній економіці та суспільства загалом, характеризується загальною глобалізацією, діджиталізацією, активізацією інноваційних процесів в усіх сферах життєдіяльності людини. Це в свою чергу створює необхідність у висококваліфікованих управлінських кадрах, які повинні бути гарними фахівцями, а, для того щоб їх кількість і фаховість була високою, то тут визначальну роль має докласти освітній пласт, що має закласти у молодих фахівцях знання, правильне мислення та навички, що базуються на компетентнісному підході. Тому, особливу увагу у цьому питанні потрібно направити на якість професійної підготовки майбутніх молодих управлінців у системі вищої освіти. Великим викликом для керівників команд є укладений вектор щодо ухвалення управлінських рішень, коли період у державі «досить непростий», а саме у час воєнного стану. Адже окрім військових, які знаходяться на передовій і захищають нашу землю є ще й економічний тил – це підприємства, котрі забезпечують роботою і фінансово підтримують громадян, а також сплачені податки, волонтерство та соціальна допомога й підтримка військових, та постраждалих. У цей період менеджерам потрібно подбати про безпеку своїх працівників і проаналізувати та визначити питання щодо форми діяльності команди [1].

На поточний момент велика кількість підприємств прийняло для себе рішення перемістити своїх працівників у безпечні регіональні місця держави або за її межі. А це може завдати вплив психологічному стану працівникам, їх ефективності роботи і стабільності прибутку для підприємства. Постійні зв'язки, координація, співпраця – це також нагально необхідний момент праці сьогодення і правильне рішення менеджера [2].

Розглянемо основні чинники, які сьогодні впливають на управління командою, зазначені в таблиці 1.

Таблиця 1 – Чинники, що впливають на процес управління персоналом та на команду загалом [3]

Чинники	Опис та характеристика впливу
Зовнішнє середовище	Під час війни і критичних ситуацій зовнішнє середовище стає фактором небезпеки для команди як у фізичному так і в моральному характері. У психічному плані менеджерів потрібно намагатися обмежувати негативний вплив зовнішнього середовища на себе і на персонал. Люди відчувають страх, розгубленість і всю палітру негативних емоцій.
Структура команди	Працівник, який був «сонною мухою» в офісі раптом демонструє дива громадянської зрілості і вершини продуктивності, а вчорашні лідери розгублені і паралізовані. Війна вчить нас займати позицію і відповідати на важливі питання щодо нашої ідентичності.
Процеси у команді	Можна виділити три направлені вектори процесів у команді: комунікація, координація для виконання завдань і співпраця. Важливо у теперішній час відчувати свою команду та їх емоції. Емоційний стан може не співпадати із тим, як відчувають себе працівники. А відчувають вони себе по-різному.
Цілі	Те, що було пріоритетом у мирний час, здається безглуздим під час війни. Приходить деяка дезорієнтація. Частково вона спричинена невизначеністю того що буде в майбутньому. Деякі менеджери заспокоюють людей і продовжують робити свою роботу. Інші розуміють, що контекст змінився.

Винятковість сьогодення в процесі управління персоналом полягає не в оцінюванні людей і не засудженні. Ми згадували про комунікацію адже саме це потрібно для того, щоб всі члени команди відчували себе потрібними. У час війни саме колектив та команди для багатьох людей стають важливою опорою і джерелом стабільності.

Отже, на сьогодні, в цей складний час, в умовах екстремальних екзогенних викликів, процес управління працівниками потребує особливої уваги, фахових підходів та конкретних, виважених рішень. Важливо щоб ці рішення приймалися обдуманно та професійно. Підприємства, котрі продовжують свою роботу і підтримують наш економічний фронт сплачуючи податки та надаючи роботу працівникам. Кожна компанія та HR фахівці прикладають максимум зусиль щоб уберегти свою команду і також вже напрацювали свої інноваційні або ж практичні методи управління персоналом.

Список використаних джерел

1. Яковенко І.В., Петряєв О.О. Інноваційні методи управління персоналом підприємства. Сучасні проблеми розвитку права та економіки в інноваційному суспільстві: зб. наук. праць за матеріалами Міжнар. наук.-практ. конф., Велико-Тирново, 20 березня 2020 р. Болгарія: Access Press, 2020. С. 257-262.
2. Петрова І.Л. Стратегічне управління людськими ресурсами: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2013. 466 с.
3. Дашко І.М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер.: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 9. С. 37-41.

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах воєнного стану гостро постає питання щодо фінансування проектів розвитку регіонів, особливо для тих територій, на яких сьогодні проходять активні бойові дії або де окупованих. Бюджетне фінансування сьогодні перенаправляється на посилення обороноздатності нашої країни. Саме тому, постає питання в пошуку фінансування проектів регіонального розвитку за рахунок міжнародних донорів.

На сьогодні для розвитку України як однієї із європейських держав, особливо в контексті євроінтеграційних процесів, вкрай є необхідним наведення ладу і прийняття європейських правил у бюджетному процесі, як на національному так і на місцевому рівні. Важливою складовою тут є перехід до реалізації державних видатків за програмно-цільовим методом (далі ПЦМ), про дискусії навколо якого ведуться в Україні вже понад 10 років [1].

Війна згуртувала українське суспільство навколо фундаментальних європейських цінностей та ідеалів – демократії, верховенства права, поваги до прав і свобод людини, настільки міцно, що майже весь світ визнав Президента України та весь український народ нацією з великої літери. Сьогодні бути українцем це бути взірцем боротьби за незалежність та територіальну цілісність України. Це вміння згуртуватись та об'єднатись так міцно, що фактично зник поділ на соціальні верстви, політичні сили, професійні об'єднання і групи за інтересами. Всі, за рідкісним винятком, в єдиному пориві працюють на досягнення спільної мети – викинути ворога за межі України. Всі намагаються бути дотичним до різноманітних процесів, які будують майбутнє української нації [2].

Попри ризик затяжного конфлікту, представникам влади вже сьогодні варто думати про відновлення економіки та розвиток територій, і тут найяскравішим прикладом є Ізраїль. Ця невелика країна, змогла побудувати в пустелі сучасну процвітаючу безпечну державу. Вся державна політика Ізраїлю раціонально націлена на забезпечення безпеки громадян та своєї держави і розвиток економіки через інновації. Саме інновації допомагають маленькій країні з невеликою кількістю населення мати сильну економіку та високотехнологічний експорт. Комбінація системи безпеки, науки, освіти та приватного капіталу забезпечують прорив як в передових оборонних технологіях, приватних, що мають попит у світі продуктах, у підготовці крутих, шанованих у світі спеціалістів. І це все наслідки довгострокової системної продуманої політики, яку вже не перше покоління політиків системно реалізують. Батьки-засновники та стратеги Ізраїлю знали, що економічний успіх критично важливий для виживання країни та нації. Сильна економіка – це база безпеки. Основа сильної економіки – інновації та продукти з високою доданою вартістю, потрібні у всьому світі [2].

Управління проектами/програмами регіонального розвитку як система взаємообумовлених і взаємопов'язаних за ресурсами, термінами і виконавцями заходів, спрямованих на зміну соціально-економічної ситуації за передбаченим станом регіональної системи, припускає:

- одночасну участь в управлінні проектом багатьох дійових осіб: соціальні групи, які є причиною виникнення проблеми (цільові групи); групи, які зазнають негативного впливу зазначеної проблеми (кінцеві користувачі); державні інститути, які розробляють і впроваджують політико-адміністративні інструменти вирішення проблеми (групи політичного впливу); недержавні інститути – комерційні підприємства, громадські та благодійні організації, органи самоорганізації населення, спеціальні фонди, які є інституційними інвесторами – фінансування безпосередньо публічних послуг через публічні

проекти (групи громадянського впливу – лобювання інтересів соціальних груп); партнери по проекту [4];

- мобілізацію та перерозподіл різноманітних ресурсів для реалізації цілей проекту регіонального розвитку за конкретними організаційно-правовими формами та технологіями: соціальне партнерство, соціальне замовлення, соціальне підприємництво, державно-приватне партнерство, фандрайзинг, соціальне страхування, благодійництво, муніципальний грант тощо [5];

- наявність у кожної групи дійових осіб інтересів (суспільних чи приватних, політичних, економічних, соціальних, екологічних тощо), без взаємного узгодження яких взаємодія державних і недержавних інститутів із вирішення суспільно-значимих проблем розвитку регіону приречена на невдачу [6].

Особливого значення це набуває в умовах воєнного стану в Україні, коли всі ланки владної ієрархії природно тяжіють до централізації управлінських рішень. Тому безумовним пріоритетом сьогодення стає визначення першочергових завдань і пошуку підходів, методів та інструментів які мають допомогти органам місцевого самоврядування з одного боку, забезпечити їх максимальну ефективність в управлінні ресурсним потенціалом відповідних територій, а з іншого, налагодити координацію діяльності всіх владних інституцій. Головною метою якого є своєчасне забезпечення нагальних потреб фронту, та налагодження процесів які безпосередньо впливають на організацію управління розвитком територій враховуючи виклики сьогодення [2].

Отже, в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення ефективно управління проектами регіонального розвитку буде залежати від можливості органів публічного управління залучати кошти міжнародних донорів. Саме тому, сьогодні гостро постає питання в підвищенні обізнаності менеджерів з управління проектів регіонального розвитку вимог міжнародних донорів.

Список використаних джерел

1. Ільченко-Сюйва Л. В. Проблеми управління проектами при реалізації проблем регіонального розвитку в Україні. *Регіональна політика: історія, політико-правові засади, архітектура, урбаністика*: матеріали Четвертої міжнародна наук.-практ. конф. (м. Київ, 23 листопада 2018 р.). Вип. 4, ч. 1. Київ; Тернопіль Бескиди, 2018. С. 196–198.

2. Кондратьєва Г.В. Організація управління розвитком територій під час військових дій в Україні. URL: <https://www.prostir.ua/?library=orhanizatsiya-upravlinnya-rozvytkom-terytorij-pid-chas-vijskovyh-dij-v-ukrajini>

3. Комітет з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування виступить бенефіціаром проекту Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні». URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/242708.html

4. Безверхнюк Т. М. Методологічні підходи щодо визначення ресурсів управління розвитком регіонів. *Основи регіонального управління в Україні: підручник / за заг. ред. В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого* – Київ: Вид-во НАДУ, 2012. С. 203–215.

5. Безверхнюк Т. М., Сенча І. А., Сивак Т. В., Левицький А. О. Управління соціальними проектами: оцінка ризиків і аналіз зацікавлених сторін. *Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України*. 2013. № 4. С. 17–23.

6. Сивак Т. В. Консолідація дійових осіб публічної політики в процесі реалізації соціального проекту. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2014. Вип. 14. URL: http://www.nbu.gov.ua/ejournals/tppd/2014_14/zmist/R_1/03%20Suvak.pdf

7. Крамаренко І.С. Стан інвестиційної діяльності України в умовах економічної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2016. № 2. С. 107-113.

8. Крамаренко І.С., Козаченко Л.А. Позиціонування інвестиційного потенціалу України у світових рейтингах. *Бізнес Інформ*. №4.С. 127–132.

ДОСВІД СТАЖУВАННЯ, НАВЧАННЯ ТА РОБОТИ У КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Здобуття досвіду під час стажування, навчання та роботи в країнах Європейського Союзу (ЄС) є важливим аспектом особистого і професійного розвитку. Цей процес сприяє обміну знань і культурної взаємодії між молодими спеціалістами, студентами та роботодавцями з різних країн ЄС, розширюючи горизонти і відкриваючи нові можливості для здобуття цінного досвіду.

Європейський Союз (ЄС) – це об'єднання 27 європейських країн, які спільно працюють над економічними, політичними та соціальними питаннями.

Багато країн ЄС мають високорозвинуті університети та вищі навчальні заклади, які пропонують програми для студентів. Тобто можна отримати ступінь або підвищити кваліфікацію в обраній галузі, навчаючись в ЄС.

Спеціалізовані програми стажування та обміну, такі як Erasmus+ надають студентам та молодим професіоналам можливість навчатися та розвивати свої навички також в інших країнах ЄС. Ці програми розширюють горизонти та допомагають у побудові міжнародних зв'язків.

Загалом, досвід у Європейському Союзі може допомогти розширити можливості претендента та зробити кар'єру більш привабливою для роботодавців, які цінують міжнародний досвід та культурні цінності. Гнучкість та вміння адаптуватися є важливими навичками для кар'єрного зростання, що особливо проявилось під час пандемії [1].

Для багатьох з нас можливість стажування в країнах ЄС стає великою перевагою та частиною особистого та професійного розвитку.

Деякі країни ЄС надають перевагу студентам та молодим професіоналам, що стажуються, сприяючи економічному стимулюванню інтернаціональних обмінів.

Стажування також допомагає здобути цінний професійний досвід. Працюючи в іноземній компанії або організації, стажери мають можливість навчатися від кращих в своїй галузі та отримувати важливі навички, які піднімають їхню конкурентоздатність на ринку праці.

Багато країн ЄС славляться високою якістю освіти та прекрасними університетами. Студенти можуть отримати доступ до навчання в престижних університетах, де надається висока якість навчання та доступ до передових досліджень.

Багато програм в ЄС пропонують широкий спектр спеціалізацій та навичок, що дозволяє студентам обирати програми, які відповідають їхнім індивідуальним інтересам і кар'єрним цілям.

Також деякі країни ЄС надають стипендії та фінансову підтримку іноземним студентам, що допомагає зменшити фінансове навантаження для навчання за кордоном.

Навчання в іншій країні може бути відмінним способом покращити мовні навички. Вивчення іноземної мови в щоденному спілкуванні сприяє мовному вдосконаленню.

Навчання та стажування в іншій країні також сприяють розширенню мережі професійних контактів. Це може призвести до створення корисних зв'язків та можливостей для майбутньої кар'єри.

Серед інших переваг, які варто відзначити, є збагачення культурного досвіду та підвищення мотивації для подальшого самовдосконалення та професійного росту. Крім того, стажування та навчання в ЄС допомагає збільшити мовні навички та сприяє більш глибокому розумінню інших культур, відкриває можливість поглибити знайомство з історією, культурою та мистецтвом різних країн, що приносить позитивний вплив на особистий розвиток.

Загалом, досвід навчання в країнах Європейського Союзу відкриває багато можливостей для здобуття нових знань, розвитку навичок та глибокого відчуття світового громадянства. Він може бути надзвичайно цінним кроком у освітньому та професійному шляху.

Досвід роботи в країнах Європейського Союзу є важливим і цінним етапом у кар'єрному розвитку багатьох фахівців [2].

Робота в країнах ЄС відкриває можливість отримати міжнародний досвід та взаємодіяти з колегами з різних країн. Це сприяє розширенню горизонтів і набуттю багатофункціонального підходу до розв'язання завдань.

Також робота в країнах ЄС дає можливість навчитися новим методам та підходам у своїй галузі, а також поглибити професійні навички.

Робоче середовище в країнах ЄС різноманітне і міжнародне, що сприяє розвитку культурної толерантності та співробітництву з колегами з різних культур.

Робота в іншій країні надає можливість покращити знання іноземних мов та вдосконалити комунікаційні навички.

Робота в країнах ЄС може прискорити професійний розвиток, надаючи можливість працювати в компаніях з високими стандартами та використовувати передові технології та методи.

Країни ЄС нерідко мають певні галузі, в яких вони відомі своєю експертизою. Робота в таких країнах дозволяє отримати спеціалізований досвід в конкретній галузі.

Робота в країнах ЄС відкриває можливість отримати доступ до одного з найбільших та найрозвинутіших ринків праці у світі.

Загалом, досвід роботи в країнах Європейського Союзу може бути цінним та стимулюючим для кар'єрного розвитку, а також сприяти особистому росту та розширенню горизонтів.

Інформація, яку було надано, спрямована на студентів, молодих професіоналів, та всіх кого цікавить можливістю навчання, стажування та роботи в країнах Європейського Союзу. Ця інформація надає загальний огляд переваг, пов'язаних із таким досвідом і може бути корисною для всіх, хто розглядає можливість подальшого освітнього розвитку та кар'єрного зростання в міжнародному контексті.

Ця інформація адресована наступним аудиторіям:

1. Студентам, які розглядають можливість навчання за кордоном, зокрема в країнах Європейського Союзу.

2. Молодим спеціалістам, які мають намір пройти стажування або знайти роботу в європейських країнах.

3. Викладачам та консультантам, які надають професійні поради та освітні консультації.

4. Батькам, які можуть цікавитися освітніми можливостями для своїх дітей.

Отже, можливість навчання, стажування та роботи в ЄС може стати важливим кроком для особистого і професійного зростання, і ця інформація призначена для того, щоб надати підтримку тим, хто цікавиться цими можливостями.

Список використаних джерел

1. Системи оцінювання якості професійної освіти і навчання в країнах Європейського Союзу: монографія / В.О. Радкевич, Л.П. Пуховська, О.В. Бородієнко, О.П. Радкевич, Н.В. Базелюк, Н.М. Корчинська, С.О. Леу; за заг. ред. В.О. Радкевич, О.В. Бородієнко. – Житомир: «Полісся», 2018. – 216 с.

2. Сучасні моделі професійної освіти і навчання в країнах Європейського Союзу: порівняльний досвід: монографія / В.О. Радкевич, Л.П. Пуховська, О.В. Бородієнко, О.П. Радкевич, Н.В. Базелюк, Н.М. Корчинська, С.О. Леу, В.В. Артемчук; за заг. ред. В.О. Радкевич. – Київ: ІПТО НАПН України, 2018. – 223 с.

УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕЧНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ШЛЯХОМ ВНЕСЕННЯ ЗМІН ДО ЗАКОНОДАВСТВА

З метою недопущення потрапляння на ринок небезпечних харчових продуктів, подальшого зменшення технічних бар'єрів у торгівлі та розширення доступу продукції національних виробників на ринок ЄС в Україні постійно ведеться робота щодо створення належної системи управління безпекою харчових продуктів та гармонізація українського харчового законодавства із європейським. Саме тому сьогодні актуальними є знання сучасного стану системи управління безпекою харчових продуктів, етапів гармонізації нормативно-правових документів з європейськими нормами, а також регулярний моніторинг внесених змін до харчового законодавства [1].

Основними нормативно-правовими актами, що регулюються питання безпеки харчових продуктів в Україні, є стандарти системи НАССР [2], а також Закон України № 771 Про основні принципи та вимоги до безпеки та якості харчових продуктів [3], Закон України № 2042 Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин, Закон України № 2264-VIII Про безпеку та гігієну кормів, Закон України № 2639-VIII Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів, Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України № 590 від 01.10.2012 Вимоги щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпекою харчових продуктів (НАССР), Постанова Кабінету Міністрів України № 896 від 31 жовтня 2018 р. Порядок визначення періодичності здійснення планових заходів державного контролю відповідності діяльності операторів ринку (потужностей) вимогам законодавства про харчові продукти, корми, здоров'я та благополуччя тварин, які здійснюються Державною службою з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів, та критерії, за якими оцінюється ступінь ризику від її провадження, Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України № 118 від 12.03.2019 Вимоги до безпеки та якості молока і молочних продуктів тощо.

Закон України № 771 Про основні принципи та вимоги до безпеки та якості харчових продуктів [3] зазнав суттєвих змін у зв'язку із прийняттям інших нормативно-правових документів у сфері безпеки харчових продуктів. Так, наприклад, 21.10.2021 був прийнятий Закон України Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо приведення законодавства України у сфері забезпечення дитячим харчуванням у відповідність з вимогами законодавства Європейського Союзу № 1822 з метою приведення законодавства України у сфері виробництва та обігу дитячого харчування до вимог законодавства ЄС у відповідність з Регламентом (ЄС) № 609/2013 від 12.06.2013 Про харчові продукти, призначені для дітей грудного віку та дітей раннього віку, харчові продукти для контролю ваги, Делегованим Регламентом Комісії (ЄС) № 2016/127 від 25.09.2015, що доповнює Регламент (ЄС) № 609/2013 стосовно специфічних вимог до складу та інформації щодо дитячих сумішей початкових (стартових) та дитячих сумішей для подальшого годування, а також стосовно вимог до інформації щодо харчування дітей грудного віку та дітей раннього віку. У зв'язку з цим Закон № 771 було доповнено термінами: вода для дитячого харчування діти раннього віку, продукт прикорму, дитяча суміш для подальшого годування, дитяча суміш початкова, дитяче харчування, дитяче харчування на основі зернових, діти грудного віку, харчовий продукт для спеціальних медичних цілей – в новій редакції. Також додано нову статтю «Спеціальні вимоги до дитячого харчування» та вимоги щодо повідомлення про намір введення в обіг дитячого харчування.

У зв'язку із прийняттям Закону України «Про матеріали і предмети, призначені для контакту з харчовими продуктами» № 2718 від 03.11.2022 з 20.11.2023 відбудеться наступне набрання чинності змін до закону № 771. Закон прийнятий з метою приведення законодавства України у сфері харчових продуктів до вимог законодавства ЄС у відповідність з Регламентом № 178/2002 від 28.01.2002 року щодо встановлення загальних принципів і вимог харчового права, створення Європейського органу з безпеки харчових продуктів та встановлення процедур у питаннях, пов'язаних із безпекою харчових продуктів, Регламентом № 931/2011 від 19.09.2011 щодо вимог простежуваності, встановлених Регламентом № 178/2002, щодо харчових продуктів тваринного походження, Регламентом № 208/2013 від 11.03.2013 щодо вимог простежуваності до паростків та насіння, призначеного для пророщування паростків. Закон №771 доповнено новими термінами: паростки, перероблений харчовий продукт, викладено в новій редакції терміни – первинне виробництво та гігієнічні вимоги.

Закон України Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення державного регулювання продовольчої безпеки та розвитку тваринництва № 3221 від 30.06.2023 року (набрання чинності змін до ЗУ №771 26.10.2023) прийнятий з метою приведення законодавства України у сфері харчових продуктів до вимог законодавства ЄС у відповідність з Регламентом (ЄС) № 178/2002 від 28.01.2002 про встановлення загальних принципів і вимог законодавства про харчові продукти, створення Європейського органу з безпеки харчових продуктів і встановлення процедур у питаннях, пов'язаних із безпекою харчових продуктів, Регламентом (ЄС) № 852/2004 від 29.04.2004 про гігієну харчових продуктів, Регламентом (ЄС) № 853/2004 від 29.04.2004, що встановлює спеціальні правила гігієни харчових продуктів тваринного походження, Регламентом (ЄС) № 1334/2008 від 16.12.2008 щодо ароматизаторів та деяких харчових інгредієнтів з ароматизованими властивостями, що застосовуються в харчових продуктах, Регламентом (ЄС) № 1333/2008 від 16.12.2008 про харчові добавки. У зв'язку з цим Закон №771 доповнено новими термінами: верифікація, державний реєстр об'єктів санітарних заходів, історія безпечного харчового споживання, лот, новітній харчовий продукт, ремісничий харчовий продукт, твердження про зниження ризику захворювання, твердження про користь для здоров'я, твердження про поживну цінність, традиційний харчовий продукт з іншої країни, харчові ароматизатори, харчовий ензим, швидкозаморожений харчовий продукт. У новій редакції викладено терміни: дієтична добавка, харчова добавка, мала потужність з виробництва харчових продуктів тваринного походження. Внесено зміни до статей 6, 7, 23, 25, 33, 37, 60 та інших, що стосуються гігієнічних вимог. Додано новий розділ «Державна реєстрація об'єктів санітарних заходів», нову статтю «Повноваження компетентного органу», оновлено вимоги до обов'язків операторів ринку, надано уточнення до статті 21, які стосуються застосування спрощеного підходу. Вилучено статтю 38 Виробництво та обіг новітнього харчового продукту чи інгредієнта тощо.

Таким чином, в роботі показано процес управління харчовим законодавством в Україні на його відповідність європейським вимогам, що відповідно підвищує вимоги до безпеки харчових продуктів та сприяє всебічному недопущенню на ринок потенційно небезпечних харчових продуктів.

Список використаних джерел

1. Tkachenko, A., Guba, L., Vasova, Y., Goryachova, E., Syrokhman, I. (2021). Developing organic cookies with improved consumer properties using safety management approaches. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 2 (11 (110)), 41–49.
2. Губа Л.М., Ткаченко А. С., Басова Ю.О., Кобищан Г.Д. Характеристика стандартів системи НАССР. Якість та безпека товарів : матеріали між нар. наук.-практ. конф. м. Луцьк, 9 квіт. 2021 р. Луцьк, 2021. С. 97-99. <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/10714>
3. Про основні принципи та вимоги до безпеки та якості харчових продуктів : Закон України від № 771 URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#top> (дата звернення: 02.10.2023).

Грудзінський А.В., магістрант
Науковий керівник – Глебова А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ РОБОЧИМ ЧАСОМ МЕНЕДЖЕРА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Оскільки управлінська діяльність є складно структурованим процесом, що передбачає значне витрачання розумової праці і необхідності забезпечення психологічного здоров'я. Тому доцільно розглянути правила тайм-менеджменту, що дозволить оптимізувати процес управління часом та підвищить ефективність його використання (рис.1).

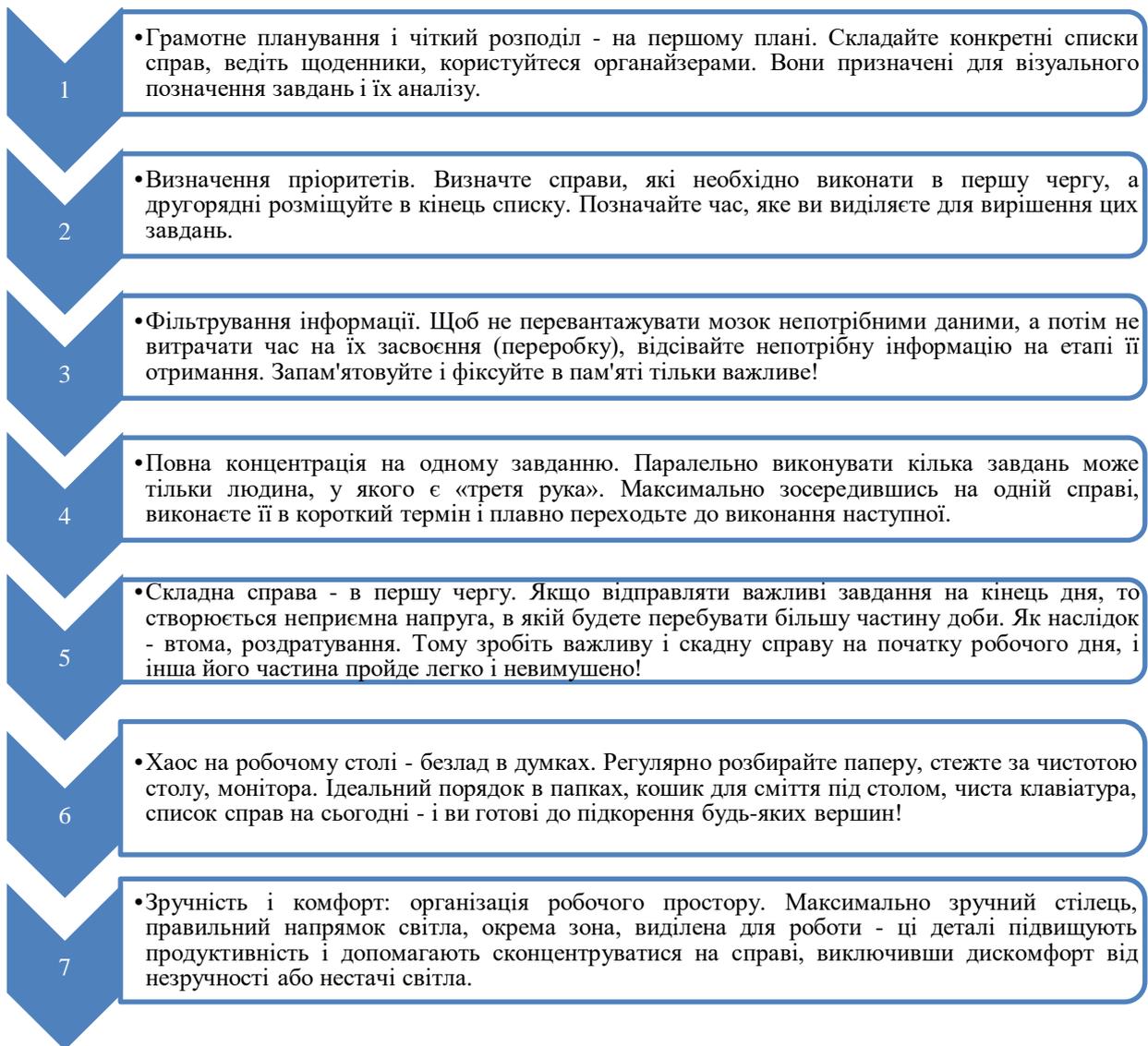


Рисунок 1 – Правила тайм-менеджменту для управлінців [узагальнено на основі 1]

Перераховані заходи дозволять підвищувати особисту продуктивність праці всього управлінського персоналу. Кожне правило передбачає використання певного інструментарію. Так, зокрема формування розкладу перерв між завданнями. Це правило передбачає, людський мозок може фокусуватися тільки близько 90 хвилин за один раз. Планування перерв як

мінімум кожні 90 хвилин дозволить уникнути вигорання і сприятиме підтриманню високого рівня продуктивності протягом дня. (рис.2).



Рисунок 2 – Методи підвищення особистої продуктивності для менеджерів на основі ефективного використання робочого часу і управління перервами між виконанням завдань

Здійснюйте аудит часу (завжди існує різниця між реальним і бажаним).

Насамперед: почніть зі з'ясування того, куди йде ваш час протягом дня. Часто існує велика розбіжність між вашим суб'єктивним часом і реальністю.

Перед зустрічами визначайте бажані результати. Майте чітку мету перед початком зустрічей. Ви будете витратити менше часу, повертаючись до роботи, як тільки ви досягнете своєї мети.

Визначте обмеження по часу для виконання завдань. Подивіться ще раз на аудит часу і визначте завдання, які займають більше часу, ніж ви очікуєте. Встановивши тимчасові обмеження для цих предметів, ви будете більше фокусуватися і працювати більш ефективно. Якщо ви все ще виходите за ці тимчасові рамки, вивчіть свій робочий процес і усуньте невеликі втрати часу, такі як незаплановані перерви.

Плануйте кожну неділю. Перехід до роботи з планом на тиждень допоможе вам зосередитися на пріоритетах. Ви можете легко перейти від свого безтурботного мислення у вихідні дні до продуктивної ранкового «робочому мозку» в понеділок. Витратьте кілька хвилин в неділю, щоб скласти план на весь тиждень. Вилікуйте зволікання, розбивши свої щотижневі мети на щоденні, тому вам потрібно тільки поглянути на цей список під час роботи. Заплануйте завдання з низьким пріоритетом на понеділок і інші дні з низькою діловою активністю. Виконуйте творчі і складні завдання у вівторок і середу. Заплануйте зустрічі на четвер, коли енергія знижується. Використовуйте свої п'ятниці для планування і організації мережі.

Плануйте кожний день. Використовуйте перші 30 хвилин свого дня, щоб створити щоденний список справ, який відповідає вашому щотижневому плану. Вимовте елементи списку так, як ніби ви їх уже завершили. Замість «Надіслати звіт» напишіть «Звіт представлений». Цей маленький трюк дасть вам додатковий імпульс мотивації.

Блокуйте те, що вас відволікає під час роботи. Використовуйте на комп'ютері функцію «не турбувати» при роботі над цільовими завданнями. Направте свою увагу, працюючи тільки на одному моніторі і відкриваючи тільки одне вікно. Вихід в автономний режим також може бути варіантом, але давайте не будемо заходити так далеко.

Не очікуйте натхнення, робіть відразу. Деякі письменники сидять без діла, чекаючи, коли натхнення прийде. Бізнесмени не займаються серйозними завданнями, якщо вони не в ідеальній робочому середовищі. З усвідомленістю вам не потрібно відчувати, що щось зроблено для цього. Зверніть увагу на думки і почуття, які виникають, коли ви працюєте з зовнішньої точки зору. Не дозволяйте їм управляти вашими діями. Таким чином, можливо забезпечити ефективне використання робочого часу менеджера, який нині 80% свого робочого часу комунікує.

Список використаних джерел

1. Скібіцька, Л. І. Організація праці менеджера [Текст] : навч. посібник Київ : Центр учб. л-ри, 2010. 360 с.

Діденко О.Г., кандидат наук з державного управління,
депутат Полтавської обласної ради
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

У сучасній методології управління розвитком рекомендовано застосування концепції стратегічного управління, яке можна охарактеризувати як добре продумане, довгострокове планування та ефективно і постійно організоване та реалізоване виконання. З 90-х років ХХ століття стратегічне управління пов'язується із забезпеченням сталого розвитку, який розуміється як взаємозв'язок успішного сучасного розвитку, захист довкілля та гарантування можливості такого ж розвитку для майбутніх поколінь. Важливими є спроби адаптувати ці характеристики публічного управління до діяльності місцевого самоврядування.

Стратегічне управління інноваційним сталим розвитком територіальних громад в Україні досі не було предметом окремого дослідження, проте значна кількість публікацій з окремих аспектів цієї проблеми свідчить про її актуальність. Серед інших варто виділити праці В. Бакуменка, С. Гайдученко, А. Колодій, О. Крюкова, М. Лахижі, Т. Лозинської, О. Оболенського, В. Пержун.

В. Бакуменко під публічним управлінням розуміє процес цілеспрямованого впливу органів державної влади та місцевого самоврядування на об'єкт управління на основі законодавства, в цілях підвищення економічного зростання публічно-правових утворень і якості життя населення [1, с. 8]. Органи місцевого самоврядування зобов'язані активно організовувати та контролювати процеси місцевого розвитку через регулятивну, інноваційну, організаційну та стимулюючу діяльність, що вимагає активності, творчості, впровадження інновацій, рішучості у відстоюванні громадських інтересів.

Саме на створення таких спроможних громад і спрямовується процес децентралізації в Україні. Проте аналіз наслідків діяльності ОТГ свідчить про значні труднощі у забезпеченні виконання завдань сталого розвитку, нерівномірності між громадами, посилення їх поділу на багаті та бідні. Потребує ретельного вивчення поняття спроможності територіальних громад з метою внесення коректив у їх поділ. Залишаються суттєвою проблемою і відносини між державою та територіальними громадами і їх об'єднаннями.

Визнаючи, що вузлову роль в процесі територіального управління мають відігравати органи місцевого самоврядування, важливо зауважити складність їх організації та враховувати мінливість умов діяльності, що особливо помітно в умовах воєнного стану.

Важливим також є використання менеджерських можливостей при організації діяльності ТГ, прийняття рішень органами місцевого самоврядування з використанням засобів партисипативної демократії та активного застосування сучасних передових управлінських технологій.

Контрольований процес формування та реалізації стратегії розвитку дозволяє найкраще використання власних активів і ресурсів у довгостроковій перспективі, а отже – про розвиток власного (ендогенного) потенціалу. Саме територіальна громада має ставити цілі та визначати основні параметри свого розвитку.

На нашу думку, стратегічне управління сталим інноваційним розвитком територіальних громад в Україні має реалізовуватися на основі принципу респонсивності, участі та інноваційності, зважаючи на процеси глобалізації, європейської інтеграції, з урахуванням кризових ситуацій та їх впливу на управлінські процеси

Список використаної літератури

1. Бакуменко В. Д. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень. *Наукові розвідки з державного та муніципального управління: зб. наук. пр. Академії муніципального управління.* № 1. 2015. С. 8–26.

УДК 330.131.7

Дранко М.М., Балясов М.В., магістранти
Науковий керівник – Глебова А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ФАКТОРАМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Сучасний стрімкий розвиток сучасного суспільства відбувається в умовах глобалізації та стрімкими технологічними змінами, які викликані четвертою промисловою революцією. Інновації залишаються ключовими факторами соціально-економічного та сталого розвитку. Так, на початку ХХ століття Й. Шумпетер у своїй теорії виділив 5 основних типів інновації [1, с. 47–48]:

виробництво нового продукту або продукту з якісно новими властивостями (продуктова інновація);

упровадження нового засобу виробництва, в основу якого покладено нове наукове відкриття або новий підхід до комерційного використання продукції (технологічна чи процесна інновація);

освоєння нового ринку збуту, незалежно від того, існував цей ринок раніше чи ні (збутова інновація);

залучення нових джерел сировини, незалежно від того, існували ці джерела раніше чи ні (сировинна інновація);

упровадження нових організаційних форм (організаційна інновація).

До цього часу цей перелік типів інновацій не втратив своєї актуальності, а навпаки продемонстрував їх роль і значення для формування ключових факторів розвитку. Так, в умовах стрімкої цифровізації суспільства зростає роль і значення організаційних інновацій на основі сучасних цифрових технологій, які суттєво змінили способи і форми передачі даних та інформації (SMS, електронна пошта, соціальні мережі, чат-боти тощо). Однак, розвиток цифрових комунікацій на цьому не зупинився і сьогодні він представлений наступними тенденціями :

Штучний інтелект (AI), який буде відігравати важливу роль у цифровій комунікації, від чат-ботів і віртуальних помічників до обробки природної мови (NLP) і мистецтва, створеного ШІ.

Віртуальна реальність (VR) : VR набирає обертів, дозволяючи людям спілкуватися та співпрацювати веселіше та привабливіше.

Інтернет речей (IoT) : Інтернет речей, ймовірно, забезпечить безперебійну та інтегровану цифрову комунікацію з пристроями та системами, які спілкуються в реальному часі.

5G і далі: мережі 5G, швидше за все, зроблять підключення швидшим і надійнішим, відкриваючи нові можливості для спілкування та співпраці.

Носимі технології : розумні годинники та розумні окуляри роблять цифрове спілкування безперебійним. Ці інструменти цифрового зв'язку завжди з вами, а не фізичний пристрій.

eSIM: технологія eSIM змінює глобальне підключення. Замість того, щоб покладатися на фізичну SIM-карту, ви можете завантажити цифровий план eSIM і миттєво підключитися до мобільної мережі, де б ви не знаходилися.

Таким чином, ці технології дозволятимуть не тільки формувати конкурентні переваги, але і впливатимуть на процес управління соціально-економічними системами. В умовах євроінтеграції це обумовлюватиме додаткову потребу у формуванні спільних технічних та технологічних політик для забезпечення безпеки цифрових комунікацій.

Список використаних джерел

1. Управління інноваціями в сучасній організації / під ред. В. А. Євтушевського. К. : Нічлава, 2006. 359 с.

УДК 330

Зельов Р.Я., магістрант

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

НЕЙРОННІ МЕРЕЖІ В ЕКОНОМІЧНОМУ АНАЛІЗІ ТА МЕНЕДЖМЕНТІ

Нейронні мережі стали потужним інструментом у сфері економічного аналізу та управління. Ці обчислювальні моделі, натхненні структурою та функціями біологічних нейронів, пропонують інноваційні рішення для вирішення складних завдань у сучасному економічному ландшафті. Існують різні типи та функції нейронних мереж, що потребує аналізу та розгляду основних концепцій нейронних мереж з метою їх застосування в економічному аналізі та управлінні, вивчення їх переваг та підходів, які слід враховувати при використанні цих технологій. Нейронні мережі являють собою обчислювальні моделі, що складаються з взаємопов'язаних шарів штучних нейронів та побудовані за принципом функціонування біологічних нейронних мереж — мереж нервових клітин живого організму. Самі нейрони обробляють дані, налаштовуючи свої ваги та упередження, що дозволяє їм навчатися на основі інформації, яку вони отримують. Процес починається з вхідного шару, який отримує дані з різних джерел, які потім перетворюються на числові значення. Ці дані проходять через приховані шари, де кожен нейрон обчислює зважену суму вхідних даних і застосовує функцію активації. Вихідні дані передаються на наступний шар, що завершується вихідним шаром, який забезпечує кінцевий результат. Навчання нейронних мереж передбачає коригування ваг і упереджень на основі зворотного зв'язку від бажаних результатів. Це навчання може бути контрольованим або неконтрольованим, залежно від наявності маркованих даних. Ітеративний процес навчання триває доти, доки мережа не мінімізує помилки або не досягне певних критеріїв.

Таблиця 1 – Тип нейромережі

Тип нейромережі	Короткий опис
Багат шаровий персептрон	Нейромережа з одним або кількома прихованими прошарками, яка використовує лінійну або сигмоїдну передатну функцію і навчається за допомогою алгоритму зворотного поширення помилки. Придатна для апроксимації функцій та класифікації даних.
Рекурентний персептрон	Нейромережа, яка має зворотні зв'язки між нейронами і може зберігати попередні стани. Здатна до обробки послідовностей даних та моделювання динамічних систем.
Асоціативна пам'ять	Нейромережа, яка може запам'ятовувати та відновлювати образи за частиною або зашумленим входом; може бути двоскерованою або односкерованою, лінійною або нелінійною.
Спайкова мережа	Нейромережа, яка імітує біологічний механізм передачі сигналів за допомогою спайків - коротких імпульсів високої напруги; використовує часовий код для

	кодування інформації та навчання; може ефективно обробляти подразники реального часу.
Згорткова нейромережа	Нейромережа, яка складається з чергових прошарків згортки, пулінгу та повнозв'язних шарів; використовує локальну зв'язність та спільне використання ваг для розпізнавання образів, особливо у зображеннях.

Примітка. Складено за джерелами [1-2].

Нейронні мережі пропонують безліч застосувань, покращуючи процес прийняття рішень і вирішення проблем у різних сферах бізнесу та організаційного управління:

Маркетинг: Нейромережі допомагають у сегментації клієнтів, персоналізованих пропозиціях, рекомендаціях щодо продуктів, оптимізації ціноутворення та аналізі задоволеності клієнтів.

Фінанси: У фінансовому секторі ці мережі безцінні для прогнозування доходів і витрат, оцінки ризиків, виявлення шахрайства та оптимізації портфеля.

Людські ресурси: Нейронні мережі полегшують оцінку кандидатів, навчання співробітників і аналіз поведінки, допомагаючи в підборі, оцінці та утриманні персоналу.

Операції: Операційний менеджмент використовує нейронні мережі для оптимізації виробництва, управління запасами і планування логістики.

Інновації: Інноваційні менеджери використовують нейронні мережі для генерування нових ідей, продуктів, послуг та оцінки їхньої доцільності і прибутковості.

Нейронні мережі мають значний вплив на прийняття рішень і стратегічне планування в управлінні бізнесом та організаціями:

Швидші та точніші рішення: Вони дозволяють приймати швидші та точніші рішення на основі аналізу даних та прогнозування.

Поінформовані та раціональні рішення: Особи, які приймають рішення, можуть покладатися на міркування на основі моделей, щоб зробити більш поінформований та раціональний вибір.

Творчі та інноваційні рішення: Нейронні мережі підтримують творчі та інноваційні рішення за допомогою генеративних моделей.

Адаптивні та гнучкі рішення: Вони сприяють адаптивному та гнучкому прийняттю рішень завдяки навчанню з підкріпленням.

Однак інтеграція нейронних мереж у процес прийняття рішень та стратегічного планування пов'язана з певними проблемами та міркуваннями:

Забезпечення якості даних: Забезпечення якості та надійності даних, що використовуються для навчання та тестування нейронних мереж, є надзвичайно важливим.

Інтерпретація результатів: Менеджери повинні мати справу з "чорною скринькою" нейронних мереж, що робить інтерпретацію та пояснення результатів складним завданням.

Етичні та соціальні наслідки: Використання нейронних мереж також викликає етичні та соціальні проблеми, які потребують ретельного розгляду.

Зрештою, менеджери повинні зважити переваги і витрати, пов'язані з впровадженням нейронних мереж у процеси прийняття рішень. Співпраця з дослідниками даних, розробниками нейронних мереж та іншими зацікавленими сторонами має вирішальне значення для забезпечення ефективного та відповідального використання цієї трансформаційної технології в економічному аналізі та управлінні.

Список використаних джерел

1. Тарлопов І. О., Денисова М. О. Можливості застосування нейронних мереж для рішення економічних задач. *Соціально-економічні та енергетичні проблеми розвитку країн: матеріали Міжнар. наук. конф., м. Дніпро, 29 берез. 2022 р. Дніпро, 2022. С. 1-2.*

2. Павлов С.В., Карась О.В. Аналіз типів нейромереж для системи підтримки прийняття рішень. *Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2020. № 6. С. 3-7.*

ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Після повномасштабного вторгнення росії до України, малі, середні та великі підприємства зазнали неабияких втрат. Деякі підприємства опинилися на окупованих територіях, інші були повністю зруйновані, частина змушена була перевести свої виробничі потужності в різні регіони країни, деякі на жаль повністю припинили свою діяльність.

За умов воєнного стану важко управляти бізнесом, адже бізнес-адміністрування включає в себе управління ризиками, організацію робочого процесу та взаємодію з ринками, а в умовах воєнного стану постійно з'являються різні виклики та загрози, які мають значний вплив на стабільність та безпеку підприємства. На сьогоднішній день існує серйозна проблема у організації робочого процесу, оскільки не вистачає необхідних людських ресурсів. Основні труднощі пов'язані з відтоком кваліфікованих фахівців через міграцію та загальну мобілізацію. Для вирішення цієї проблеми, багато підприємств вживають заходів щодо набору персоналу з можливістю подальшого навчання. Таким чином, компанії готують кваліфікованих спеціалістів для своїх власних потреб.

Загалом за півтора року, з січня 2022-го по червень 2023-го, державні кордони України перетнули 50 млн разів. З них залишили Україну 26,36 млн осіб, а в'їхали – 23,66 млн осіб. Варто зазначити, що дані, які Опендатабот отримав від Держприкордонслужби про осіб, які офіційно перетнули кордон України, значно різняться від показників ООН. Так, в ООН говорять про 6,24 млн українських біженців [1].

Другою проблемою, яка стосується адміністрування підприємства під час воєнного стану – є управління ризиками. Найбільше заважає бізнесу у відновленні – це непрогнозованість розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку, непередбачувані дії держави, що можуть погіршити стан бізнесу, нестача фінансових ресурсів, недоступність кредитних коштів і недостатність власного капіталу. Значно зросли ризики й проблеми, пов'язані з податковою та митною системами. Важливим фактором стала нестача платоспроможних клієнтів та капіталу [2].

Також проблемою для бізнесу є те, що продукти чи послуги, які він виробляв до війни стають неактуальними. Через це керівники значної кількості підприємств прийняли рішення змінити свій продукт чи послугу. Суттєвою проблемою для бізнесу є логістика, оскільки значно підвищилась ціна доставки через зростання цін на паливе внаслідок обстрілів нафтобаз, а також багато логістичних центрів було зруйновано чи лишилось в окупації, багато продукції зіпсувалось на складах, бо не було можливості її вивезти [3].

Отже, бізнес-адміністрування підприємств в Україні в умовах воєнного стану вимагає від керівництва особливої уваги та стратегічного підходу. Нестабільне зовнішнє середовище ставить перед підприємствами численні виклики, такі як економічні труднощі, логістичні та кадрові проблеми, які вимагають оперативності та гнучкості в управлінні. Ключові аспекти, на які слід звертати увагу, включають диверсифікацію ринків, ефективне управління ризиками, збереження резервів та підтримку кваліфікованого персоналу. Зосередження на цих аспектах дозволить підприємству не лише вижити, а й знаходити можливості для розвитку під час воєнного конфлікту.

Список використаних джерел

1. Економічна правда. URL: www.epravda.com.ua
2. Forbes. URL: www.forbes.ua
3. Укрінформ. URL: www.ukrinform.ua

ДОСВІД ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН У ПІДВИЩЕННІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Мотивація працівників є один з ключових чинників підвищення ефективності роботи організації. Адже персонал є найскладнішим та специфічним видом ресурсів підприємства. Саме зацікавленість працівника в роботі, покращення умов праці, створення ефективної системи мотивації, що спонукає досягати як особистісних, так і загальних цілей організації, сприяє підвищенню її продуктивності. Мотивовані працівники менше піддаються стресу, демонструють нижчий рівень прогулів і плинності кадрів, беруть на себе ініціативу, пропонують більш креативні розв'язання проблем, зацікавлені в додаткових обов'язках, та, як показують дослідження, в них вищий рівень психічного та фізичного здоров'я. Крім того, такі робітники віддані справі та не конфліктні, завдяки чуйності до клієнтів сприяють довгостроковому успіху організації[1].

Українські організації найчастіше використовують матеріальні мотиви, як головний фактор мотивування. Наприклад підвищення заробітної плати, оклади, премії тощо. Проте в сучасних теоріях управління зазначається необхідність вдосконалення мотиваційних інструментів. Наприклад за опитуванням EUPAN 2020р. оплата праці не увійшла в ТОП-10 чинників ефективної мотивації. Більшість респондентів (56%) стверджують, що баланс між роботою та особистим життям впливає на їхню зацікавленість в роботі. На другому плані сприятлива атмосфера в колективі, надійність роботи, сприятливі умови праці. Також фактично кожен другий працівник (48%) погодився з тим, що лояльність керівництва та психологічна стабільність середовища значно підвищують продуктивність[2].

Відповідно до досліджень найбільш ефективні системи мотивації праці в Європі запроваджені в Франції, Німеччині, Швеції та Британії. Через різні економічні та культурні умови кожної країни вони мають свою специфіку та певні особливості. Наприклад в німецьких компаніях популярні концепції, такі як «Мітарбайтер» (спільна участь в управлінні) та «Штупфельзиркуль» (змішане управління), де працівники беруть безпосередню участь в прийнятті важливих корпоративних рішень. Своєю чергою у Франції важливу роль відіграють колективні угоди та робоче законодавство. Тому система соціальних пільг, гарантії щодо робочого часу, висока мінімальна заробітна плата сприяють створенню стабільного та захищеного робочого середовища, що значно підвищує мотивацію. Розвиток корпоративної культури та індивідуальної мотивації працівників є ключовими в політиці з покращення умов праці у Великій Британії. У Швеції приділяється увага створенню систем соціального забезпечення та формуванню у працівників відчуття високої гідності робочого місця.

Загалом, дослідивши специфіку роботи провідних європейських компаній можна виокремити декілька основних принципів мотивації праці. До найбільш ефективних можна віднести наступні:

Збалансований робочий час. Європейські організації приділяють велику увагу балансу між роботою та особистим життям працівників. Багато країн вводять обмеження на робочий час, забороняючи можливість понаднормових годин праці.

Система соціального забезпечення. Високий рівень соціальних гарантій, що включає медичне обслуговування, відпустки, безпеку на роботі, забезпечує працівників стабільністю в роботі та впливає на мотивацію.

Розвиток професійних навичок працівників. Провідні компанії інвестують у навчання та підвищення кваліфікації працівників. Це сприяє професійному росту працівників, їхньому особистому розвитку та в цілому підвищує ефективність роботи команди.

Створення корпоративного духу компанії. Тренінги, форуми, тимбілдинги відіграють важливу роль в мотивації. Проведення виїзних заходів на природі, квестів, тематичних ігор в неформальній атмосфері підвищують згуртованість колективу та навчають працювати в команді.

Гідна оплата праці. Велика увага приділяється оплаті праці, що дозволяє працівникам відчувати визнання за свою працю та стимулює їх до високої продуктивності. Наприклад в деяких компаніях активно запроваджується KPI (KeyPerformanceIndicator). Дана система базується на встановленні ключових показників продуктивності та результатів діяльності кожного працівника, для справедливої виплати премій та інших бонусів.

Гнучкий робочий графік. Запровадження гнучкого робочого графіку та дистанційної роботи сприяє більшому комфорту працівників та покращує баланс між роботою та особистим життям.

Зелена ініціатива. Підвищення екологічної свідомості колективу, впровадження сталих практик та екологічних ініціатив сприяє створенню позитивного іміджу компанії та збільшує мотивацію членів колективу, які прагнуть працювати в екологічно відповідальних організаціях.

Сприяння різноманітності та інклюзивності компанії. Робоче середовище, де всі працівники відчують себе важливими і вільними виражати свою індивідуальність. Сприяння різноманітності та інклюзивності може призвести до покращення креативності, інновацій, продуктивності компанії, оскільки різні точки зору породжують нові ідеї та підходи до вирішення завдань.

Отже, дослідивши системи мотивації праці провідних європейських компаній можна прийти до висновку, що впровадження іноземного досвіду в Україні значно підвищить ефективність підприємства економіку в цілому. Проте важливо адаптувати ці принципи підходи до конкретних умов та специфіки українського ринку праці. Варто також зазначити, що певні українські організації, наприклад NIK-Solution, активно впроваджують європейський досвід. Інтерпретація іноземних систем мотивації значно підвищує ефективність вітчизняних компаній таробить їх більш конкурентоспроможними. Проте для запровадження цих принципів на українському ринку може знадобитися багато часу та ресурсів.

Список використаних джерел

1. Franz Ferdinand Eiffe. We need to boost motivation at work to ease Europe's demographic headache. *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*. URL: <https://www.eurofound.europa.eu/en/blog/2019/we-need-boost-motivation-work-ease-europes-demographic-headache> (date of access: 08.10.2023).
2. Teresa Ganhão (Coord.) Célia Fernandes Tiago Santos. *Public Employee Motivation in EU Central and Federal Public Administrations*. 151 p.
3. Лазоренко Т. В., Місяйло О. В. Міжнародний досвід мотивації праці та можливості його застосування в Україні. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 22, ч. 2. С. 67–70.

УДК 055.218-042.5364

Кандзюба І.В., аспірантка, асистент кафедри менеджменту і логістики
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

На теперішній час усі українські підприємства, установи та організації функціонують в доволі складних умовах. В результаті повномасштабного вторгнення російських окупаційних

військ на територію України 24 лютого 2022 року 46,8 % підприємств повністю або частково припинили свою діяльність, 19 % підприємств здійснили релокацію в межах України або за кордон [1]. Однак, незважаючи на значні фінансові втрати українських підприємств, багато з них змогли адаптуватися до ситуації і продовжують здійснювати свою діяльність.

Результати опитування, що було проведено Торгово-промисловою палатою України показали, що виробничі очікування та зріст прибутку від здійсненої діяльності бізнесу покращуються. Все більше приватних підприємств та організацій відновлюють повноцінну роботу [6]. Така нова реальність вимагає від керівника постійно удосконалювати інструменти менеджменту, що дасть змогу ефективно реагувати на зміни і загрози зовнішнього середовища. Найкращою допомогою для кожного керівника в цій ситуації є застосування інструментів самоменеджменту, як засобу підвищення власної ефективності праці.

Розглядаючи поняття самоменеджменту, є доцільним навести запропоноване визначення українським науковцем І. Олійником, який стверджує, що самоменеджмент – це «система способів діяльності, що дозволяє максимально використовувати власні здібності та ресурси, свідомо та раціонально управляти власним життям, професійною кар'єрою, активно та ефективно впливати на зовнішні обставини» [4, с. 232].

В свою чергу, Г. Чайка розглядає самоменеджмент як складну систему формування філософії життєдіяльності менеджера, пристосованого до реалій сучасності. Основні складові цієї системи: самоуправління, самореалізація, самопізнання, самоосвіта, самовиховання. Причому перші дві складових є ключовими для професійного зростання людини [7].

На разі, в сучасних наукових дослідженнях виділено 2 основних напрями самоменеджменту (рис. 1).

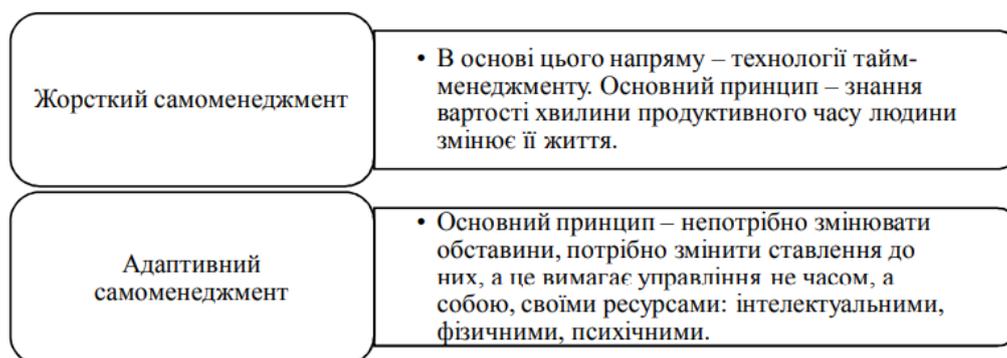


Рисунок 1 – Основні напрями самоменеджменту

Аналізуючи перший напрям, жорсткий самоменеджмент, варто зазначити, що він передбачає радикальні заходи для того, щоб людини все встигала. Це пов'язано із тим, що ефективність кожної людини залежить від розумного використання його часу і готовності не дозволяти іншим людям його забирати [2].

Кажучи про адаптивний самоменеджмент, слід розуміти, що це інтегрована концепція, зорієнтована на розкриття внутрішніх механізмів поведінки людини [3, с. 82]. Для реалізації обох напрямів самоменеджменту керівнику необхідно застосовувати певні технології і методи, що забезпечать його ефективність (табл. 1).

Слід зауважити, що всі, зазначені в табл. 1 технології і методи самоменеджменту здатні підвищити ефективність керівника. Наприклад, концепція Б. Франкліна, матриця Д. Ейзенхауера, метод Парето, система АБВ-аналізу, методика «Альпи», метод «помідору» та ін. відносяться до методик управління часом, техніка «Хронометраж» – до методик обліку часу. І одні, й інші можуть стати універсальними інструментами побудови свідомої, успішної стратегії професійної діяльності, а, отже, здатні допомогти керівникам, особливо топ-менеджменту, ефективно й раціонально використовувати свій час та організувати роботу своїх підлеглих.

Таблиця 1 – Основні технології і методи самоменеджменту керівника (сформовано на основі [4, с. 238–239; 5, с. 58–59])

Назва технології/методу	Коротка характеристика
АБВ-аналіз	Визначення пріоритетних цілей управлінської діяльності, класифікація інформаційних та особистісних ресурсів за пріоритетністю.
Метод Парето	Аналіз факторів ефективності управлінської діяльності та оптимізації її результатів, вибір мінімуму найбільш важливих дій може значно підвищити ефективність діяльності та надає можливість отримати значну частину від запланованого.
Техніка «Хронометраж»	Виявлення часових витрат шляхом фіксації тривалості дій, що потребують виконання, визначення ступеня результативності й фактичного часу для виконання окремих етапів.
Техніка «Матриця Ейзенхауера»	Розстановка пріоритетів за ступенем важливості та терміновості виконання певного етапу.
Техніка «SWOTаналіз»	Виявлення факторів внутрішнього та зовнішнього впливу на якість управлінської діяльності за категоріями: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості, ресурси), Threats (загрози, перешкоди).
Діаграма Ганта	Планування етапів роботи за двома осями: завдання і підзавдання, що входять до плану, розміщені по вертикалі; часова шкала задана по горизонталі, один із способів графічного подання часових рамок виконання завдань, де кожна лінія діаграми подає один процес, накладений на часову шкалу.
SMART	Перелік цілей з прогнозованим результатом, оцінка можливості їх досягнення, точних термінів виконання
Концепція Б. Франкліна «Піраміда життя»	Масштабні завдання дрібняться на менш значущі, які, у свою чергу, поділяються на підзавдання.
Метод Альпи	Оцінювання власного бюджету часу, планування завдань, їхньої тривалості, можливості делегування, організації їхнього виконання та контролю за ефективністю кожного з етапів управління часом.
Інтелект-карти Т. Б'юзена	Методика планування діяльності, яка передбачає створення візуальної ієрархічної моделі власних цілей та завдань. Це дозволяє розділити велику мету на окремі завдання та послідовно їх виконувати.
Метод «помідора»	Цей метод передбачає певний часовий ритм інтенсивної діяльності, який достатній для запобігання втоми, водночас, для активного протікання розумового процесу й отримання задовільного результату. Після повного занурення в роботу (25 хв.), якщо навіть вона незавершена, передбачається перерва на 5 хв.
Метод «слона» або «салямі»	Розподіл крупних і складних завдань на менші та поступове виконання їх. Під час цього необхідно так планувати власну діяльність, щоб кожен день можна було «з'їсти» хоча б одну частину.
Метод «з'їсти жабу»	Першочергове виконання найскладніших і найбільш неприємних складників завдання.
Метод «швейцарського сиру»	Метод організації виконання складних і неприємних завдань. Він передбачає відмову від поетапного та послідовного виконання. Починати такі справи доцільно з найцікавіших і найпростіших складників, поступово переходячи до більш складних.

Таким чином, самоменеджмент є інтегративною системою управління керівником собою та власною діяльністю, що дозволяє максимально використовувати власні здібності та ресурси, з метою забезпечення успішної діяльності підприємства в сучасних умовах.

Список використаних джерел

1. Аналіз актуального стану та пропозиції щодо покращення умов для підприємництва в Україні. URL: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-stan/>.

2. Mackenzie A., Nickerson P. The time trap: The classic book on time management. Amacom. 2009.
3. Корсікова Н. М., Череватий В. М. Системний підхід до підвищення особистої ефективності сучасного керівника. *Економіка харчової промисловості*. 2019. Т. 11. Вип. 1. С. 80–88.
4. Олійник І. В. Самоменеджмент як технологія професійного саморозвитку та формування дослідницької компетентності майбутніх докторів філософії. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля*. 2020. № 2 (20). С. 231–240.
5. Леськів Г. З., Левків Г. Я., Бліхар М. М., Гобела В. В., Подра О. П., Коваль Г. В. Самоменеджмент : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.
6. «Український бізнес в умовах війни»: відновлення виробництва і проблеми невизначеності. URL: <https://uccr.org.ua/press-center/business-news/ukrayinskii-biznes-vumovakh-viini-vidnovlennia-virobnitstva-i-problemi-komunikatsiyi-z-vladoiu>.
7. Чайка Г. Л. Самоменеджмент менеджера : навч. посібник. Київ : Знання, 2014. 422 с.

УДК 338

Корсунська М.Ю., аспірантка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КРЕАТИВНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ

Креативність у сучасних умовах стає тим стратегічно важливим фактором, який здатний забезпечити відкриття нових технологій, методів, способів виробництва товарів та послуг і шляхом їх комерціалізації сприяти виходу підприємств на нові ринки, підвищити рівень їх конкурентоспроможності на національних і глобальних ринках збуту.

Сучасні інноваційні виклики впливають на конкурентоспроможність організацій з різних позицій.

По-перше, зміна бізнес-середовища характеризується високим рівнем конкуренції, що стимулює організації до пошуку і впровадження нових, творчих ідей та рішень для збереження або підвищення своєї конкурентоспроможності.

По-друге, інновації перетворилися у ключовий фактор розвитку сучасних підприємств, а креативний потенціал співробітників в організації перетворюється у джерело нових ідей і підходів, що сприяють створенню інноваційних продуктів і послуг.

По-третє, залучення та утримання талановитого персоналу (управління талантами), розвиток і підтримка креативного потенціалу співробітників (організаційні інновації), як правило, стимулюють продуктивність діяльності організації, що важливо в умовах дефіциту висококваліфікованої робочої сили.

По-четверте, інноваційний розвиток як правило супроводжується ризиками. Проектне управління креативним потенціалом допомагає знижувати ризики, пов'язані з нестабільністю і непередбачуваністю бізнес-середовища. Креативні рішення дозволяють підприємствам легше адаптуватися до змін.

По-шосте, соціальна відповідальність. Креативне управління підприємств за своїм змістом, стратегічною спрямованістю на реалізацію суспільних цілей та цілей сталого розвитку сприяє розвитку позитивного іміджу підприємства, створенню стимулюючого і сприятливого середовища для працівників.

Інноваційні виклики, що є унікальними для кожної конкретної організації, вимагають втілення стратегічного управління креативним потенціалом до вирішення будь-яких завдань,

важливою складовою загальної системи управління підприємством. Саме креативний потенціал стає джерелом конкуренції організацій у відповідь на інноваційні виклики.

Лідерство підприємств, які успішно працюють в аспекті розвитку інтелектуальних ресурсів, креативного потенціалу персоналу та організації у цілому є результатом впровадження нестандартних підходів в управлінні. При цьому саме управлінці (менеджери), що здатні швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, пропонувати нові, нестандартні рішення, генерувати оригінальні ідеї та пропозиції, розробляти унікальні стратегії, забезпечують інноваційний розвиток підприємства, піднесення рівня його конкурентоспроможності. У зв'язку з цим зростають вимоги до управлінців, зокрема, до їх навичок з розроблення і реалізації нестандартних інноваційних ідей та рішень на практиці, а також до розвитку творчого потенціалу персоналу організацій та адміністративних структур. Саме тому у сучасних умовах особливої уваги потребують розв'язання питань дослідження особливостей формування креативного потенціалу підприємства та побудови відповідної системи креативного менеджменту.

Зрозуміло, що виявлення, формування, розвиток креативності та креативного потенціалу окремого працівника чи творчої групи забезпечує новий поштовх інноваційної діяльності підприємства. Задіяний в інноваційній діяльності персонал повинен мати відповідні компетенції до генерування інноваційних ідей за такими критеріями: унікальність, рентабельність, здатність збільшувати додану вартість товару чи послуги; визначати та забезпечувати нові джерела прибутковості підприємству. Отже, організація повинна здійснювати стратегічне управління компетенціями з метою прискорення її реакції на виклики.

Цифровізація економіки водночас супроводжується цифровізацією менеджменту, оскільки постійно відбуваються зміни як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі організацій. За таких умов використання нагромадженого зарубіжного досвіду у застосовуванні інноваційних технологій та методології проєктного управління можуть забезпечити прискорення адаптації організації до цих змін та підвищити її конкурентоспроможність на ринку. Адже сучасні підприємства мають швидко реагувати та бути відкритими до інновацій, нових технологій чи методологій, які розвиваються надзвичайно стрімко та активно впроваджуються на підприємствах для того, щоб зайняти лідерські позиції на ринку.

Зарубіжною практикою доведено ефективність та результативність впровадження технологій проєктного управління на підприємствах, які спрямовані на інноваційний розвиток. Проєктне управління розвитком креативного потенціалу організації дає змогу сконцентруватися на поставлених цілях та досягти їх в зазначені терміни, структурувати проблеми та завдання і спланувати діяльність. Проте, на превеликий жаль, теорія і практика інноваційних технологій проєктного управління майже не застосовується в Україні.

Список використаних джерел

1. Patrício, V.; Lopes da Costa, R.; Pereira, L.; António, N. Project Management in the Development of Dynamic Capabilities for an Open Innovation Era. *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.* 2021, 7, 164.
2. Winston, G. (2014). Application of flexible project management at the stages of preparation of innovations. *International Journal of Innovation and Technology Management.* Volume 11, No. 04.
3. Marisa S. (2015). A Systematic Review of Foresight in Project Management Literature, *Procedia Computer Science*, Volume 64, 2015, P. 792-799,
4. Бушуєв, С., Бушуєва, Н., Бабаєв, І. [і ін.] (2010). Креативні технології управління проєктами і програмами. К. «Саммит-Книга». 768 с.
5. Гудзь, О., Глушенкова, А. Менеджмент ідей та управління проєктами (2016).
6. Danese, P., Manfè, V., Romano, P. (2018). A Systematic Literature Review on Recent Lean Research: State-of-the-art and Future Directions. *International Journal of Management Reviews.* 20(2), 579–605.

7. 26. Experimenting with Open Innovation in Science (OIS) practices: A novel approach to codeveloping research proposals. (2021).
8. Lechler, R., Lehner P., Rössli, F., Huemann, M. (2022). The project-oriented organisation through the lens of viable systems. *Project Leadership and Society*. Volume 3.
9. IPMA. (2015). IPMA Individual Competence Baseline. Індивідуальна база компетенцій для управління проектами, програмами та портфоліо. Версія 4.0
10. Гончарук, І., Томашук, І. Формування стратегії економічного розвитку сільськогосподарського підприємства для підвищення його конкурентоспроможності. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. № 4 (62). С. 7-24.
11. Павленчик, Н. (2019). Економічний розвиток аграрних підприємств на засадах диверсифікації їх діяльності. *Економіка АПК*. № 2, С. 57-66

УДК 005.21:658

Кулікова В.В., магістр
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ІННОВАЦІЙНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Соціально-економічний стан нашої держави на протязі всього її існування залишався досить складним. Суттєвими недоліками можна вважати: невміння в багатьох випадках використати вигідну для себе ринкову кон'юнктуру, нездатність стимулювати інвестиційну та інноваційну активність суб'єктів господарювання, невдале застосування механізму вільних економічних зон та конструкцій територій пріоритетного розвитку, яке так і не досягло своєї безпосередньої мети і не дозволило позбавити Україну від так званих «депресивних» територій та регіонів. Були й інші проблеми, зокрема, в сфері забезпечення технологічної і продовольчої безпеки, протидії тінізації економіки та криміналізації суспільства.

Сьогодні ж, в умовах повномасштабної війни, розвиток економіки вимагає особливо уваженої та продуманої державної стратегії та максимально злагодженої системи державної політики. Найголовніша мета зараз – широкоформатне перетворення України на країну з потужним реальним сектором економіки та розвиненим малим і середнім бізнесом, яка буде привабливою для значних інвестицій. Для досягнення цієї мети у держави є достатньо дієвих інструментів, які можуть стимулювати важливі зміни та створення таких необхідних зараз нових робочих місць, зокрема: спеціальні економічні зони чи режими оподаткування для регіонів/видів діяльності; гранти для інновацій; державні інвестиції у робочі місця в пріоритетних галузях діяльності; державне замовлення на закупівлю товарів та послуг; стимулювання імпортозаміщення та локалізація виробництва; державні програми перекваліфікації для громадян; державно-приватне партнерство тощо [1].

При цьому, зважаючи на той факт, що промислово розвинуті країни змогли збудувати економіку постіндустріального інформаційного типу завдяки широкій підтримці та стимулюванню проведення наукових розробок і випуску продукції четвертого і п'ятого технологічного укладів, створенню умов для залучення приватних інвестицій в інтелектуальний капітал, перед іншими країнами постало питання про необхідність цілеспрямованого та максимально швидкого переведення своїх національних економік на засади постіндустріальної інноваційної парадигми (це не є винятком і для України).

Переведення національної економіки на засади постіндустріальної інноваційної парадигми, яка на сьогоднішній день є єдино вірним шляхом до виживання і знаходження свого оптимального і комфортного місця серед інших країн світу на глобальному торговельному просторі, обумовлюють необхідність додатково звернути увагу на таку складову державної політики як інноваційна безпека; адже необхідною умовою для розвитку

національної економіки в цілому та підвищення її конкурентоспроможності на глобальному світовому ринку є саме забезпечення інноваційної безпеки держави.

Забезпечення інноваційної безпеки на рівні країни передбачає: посилення державної підтримки розвитку пріоритетних науки і техніки з метою створення бази для впровадження високих технологій та забезпечення ефективного переходу економіки на інноваційну модель розвитку; створення умов для залучення в науково-технічну сферу приватного капіталу; забезпечення необхідних умов для дієвої реалізації механізму захисту прав інтелектуальної власності; забезпечення безпеки функціонування внутрішнього ринку високих технологій від зовнішнього втручання; створення достатньої кількості інноваційних структур (інкубаторів і центрів), інформаційних та інфраструктурних підприємств, які сприятимуть впровадженню нових технологій у виробництво тощо [2, 3].

Основні чинники, які негативно впливають на можливість забезпечення безпеки в інноваційній сфері наведено у таблиці 1:

Таблиця 1 – Ключові чинники забезпечення інноваційної безпеки України

Чинники	Зміст чинників
Організаційно-економічні	неефективність державної інноваційної політики та механізмів стимулювання інноваційної діяльності; недосконалість організаційно-технічних рішень виробничого та адміністративного характеру, що впливають на якість виробництва
Інноваційні (освітні)	недосконалість механізмів захисту прав інтелектуальної власності; зниження внутрішнього попиту на підготовку науково-технічних кадрів для високотехнологічних підприємств та галузей національної економіки
Ринкові	достатньо низька конкурентоспроможність продукції багатьох національних виробників на світових ринках; відсутність масового впровадження в життя новітніх ресурсозберігаючих технологій та відновлюваних джерел енергії; постійне зростання імпортозалежності держави від наукоємних товарів
Інформаційно-комунікаційні	недостатня розвиненість інформаційних технологій та телекомунікацій; уповільнений розвиток інноваційної культури суспільства в цілому.

В той же час, інноваційна безпека буде досягнута за умови виконання наступних завдань, які мають визначати напрямки діяльності держави з її забезпечення [3]:

- посилення державної підтримки розвитку пріоритетних напрямів науки і техніки з метою створення бази для впровадження високих технологій та забезпечення ефективного переходу економіки на інноваційну модель розвитку;
- створення максимально ефективної національної інноваційної системи в країні;
- збільшення обсягів бюджетних видатків на розвиток освіти і науки, створення умов для залучення в науково-технічну сферу приватного капіталу;
- забезпечення всіх необхідних умов для дієвої реалізації механізму захисту прав інтелектуальної власності;
- забезпечення безпеки функціонування внутрішнього ринку високих технологій від зовнішнього втручання;
- впровадження в життя нових ресурсозберігаючих та енергозберігаючих технологій;
- оптимальне кадрове забезпечення інноваційного процесу та організація перепідготовки кадрів;
- запровадження підтримки національних освітніх та науково-популярних видань;
- розвиток освітніх і науково-популярних програм у засобах масової інформації;
- створення інноваційних структур (інкубаторів, центрів), інформаційних та інфраструктурних підприємств, які сприятимуть впровадженню нових технологій у виробництво;
- удосконалення організаційно-економічного механізму міжнародного трансферту технологій;

- сприяння розвитку винахідництва та забезпеченню надійного патентного захисту результатів прикладних науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт;
- стимулювання створення спеціалізованих інноваційних банків;
- сприяння інформаційному забезпеченню суб'єктів інноваційної діяльності тощо.

Слід визнати, що формування системи інноваційної безпеки держави неможливо здійснити за короткий проміжок часу. Безсумнівно і те, що навіть формування цієї системи буде лише «верхівкою айсбергу» і проблемні моменти не зникнуть одразу. Забезпечення інноваційної безпеки вимагає здійснення багатьох заходів; визначення чітких правових, економічних та організаційних засобів державного регулювання інноваційної діяльності в країні та використання дієвих механізмів стимулювання інноваційних процесів у державі.

Список використаних джерел

1. Данилишин Б. Перемога близько: економічна відбудова на часі. Інтернет-видання «ZN.UA» (Дзеркало тижня)/Електронний ресурс. URL: www.httts://zn.ua
2. Атаманова Ю.Є. Теоретичні проблеми становлення інноваційного права України. Х.: Факт, 2006, 184.
3. Про концепцію науково-технологічного та інноваційного розвитку України [Текст]: Постанова Верховної Ради України від 13.07.1996 №916-XIV.Офіційний вісник України. – 1999. - № 29. – ст.1465.

УДК 330

Лавринович О.М., магістрант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
 (м. Полтава, Україна)

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасні екзогенні виклики зовнішнього середовища вимагають від підприємств впровадження інновацій з метою підвищення ефективності виробництва, конкурентоспроможності продукції та послуг, використання досягнень науково-технічного прогресу, ефективних форм господарювання й управління виробництвом. Найбільш ефективним інструментом забезпечення сталого розвитку та стійких конкурентних позицій на ринку для підприємств в нестабільних умовах функціонування виступає інноваційна діяльність[1]. При цьому стають актуальними питання, пов'язані з антикризовим управлінням підприємством, оскільки воно вимагає від менеджменту підприємства швидкого реагування, розроблення системи адаптивного управління до змін, впровадження різних інноваційних підходів до управління бізнес-процесами з метою мінімізації негативних впливів. Саме в цьому контексті слід дослідити взаємозв'язок між інноваційним потенціалом підприємства та системою антикризового управління, що спрямовані на забезпечення розвитку та стабільності функціонування підприємства.

На рівень розвитку підприємства значущий вплив мають нематеріальні форми, зокрема інноваційний потенціал, що відображає науково-технічні фактори соціально-економічного розвитку, особливо в умовах розгортання кризових процесів на підприємстві. Система інноваційного управління повинна бути спрямована на формування ефективної політики нововведень, що дозволяє підприємству стабільно функціонувати, уникаючи кризових ситуацій і займати лідируючі позиції на ринку. Відповідно використання інноваційного потенціалу підприємства при антикризовому управлінні надає можливості для подальшого розвитку підприємства.

В антикризовому управлінні можна використовувати такі види інновацій: процесні, продуктові, аллокаційні [2].

До процесних інновацій відносяться нововведення у взаємодії підприємства з зовнішнім середовищем, процеси управління рухом матеріальних запасів, грошових коштів на підприємстві, загальним менеджментом, а також технологічними процесами випуску продукції.

Продуктові інновації полягають у виборі й освоєнні нових видів діяльності, продуктів. Для їх реалізації підприємству потрібне попереднє розроблення нового продукту та технології його випуску. Такі інновації можуть бути реалізовані власними силами підприємства чи шляхом замовлення у розроблювача.

Аллокаційні інновації полягають в різних схемах реорганізації підприємства, перерозподілі (реструктуризації) матеріальних, фінансових і нематеріальних активів підприємства, перерозподілі відповідальності працівників підприємства. Такі нововведення є найдорожчими і найскладнішими в реалізації, які повільно окупуються. Від них можна очікувати як високого і тривалого ефекту, так і радикального всеохоплюючого провалу.

Концептуальною основою забезпечення стабільності функціонування підприємств в умовах динамічного економічного середовища, що несе ризики виникнення кризових явищ, має стати науково обґрунтована інноваційна стратегія підприємства, що закладається в основу майбутньої антикризової програми [2, 3].

Як відомо, вихід з кризи може переслідувати різні цілі: відновлення параметрів раніше досягнутих економічною системою або перехід системи в новий якісний стан та набуття принципово інших якостей та характеристик. Тобто антикризове управління має розглядатися як система, яка забезпечує повернення вихідної системи в стан динамічної стійкості її параметрів при взаємодії із зовнішнім середовищем і утримання її в стані раніше досягнутого рівноваги (до кризи), або переведення системи в новий якісний стан.

Отже, сьгоднішні реалії формують об'єктивну необхідність розглядати антикризове управління через прийняття інноваційних рішень, високу креативність яких визначає тип поведінки в кризовій ситуації та дає можливість пошуку ефективних шляхів виходу з неї.

Список використаних джерел

1. Пілецька С. Т., Ткаченко Є. В. Інноваційний потенціал підприємства в системі антикризового управління. *Облік і фінанси*. 2020. № 1. С. 178-184.
2. Бараннікова Н., Шведа Н. М. Інновації як інструмент антикризового управління підприємством в умовах сталого розвитку. *Матеріали П'ятої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка „Інноваційні засади управління підприємствами в умовах сталого розвитку“*. 2016. С. 14-15.
3. Зверук Л. А., Давиденко Н. М. Антикризове управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука*. 2017. № 1 (2). С. 69-75.

УДК 331.1: 005.95: 004

Марченко О.В., к.е.н., доцент; Ветоха А.Л., магістрантка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрі Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Управління персоналом у цифровій індустрії стало нерозривно пов'язаним з діджиталізацією. У міру розвитку інформаційних технологій нові цифрові досягнення призводять до трансформації бізнес-організацій та зумовлює появу нових інноваційних методів, унікальних систем і процесів. Концепція цифрової трансформації тісно пов'язана з діджиталізацією і цифровими інноваціями. Усі ці концепції побудовані на цифрових технологіях, а впровадження інноваційних методів та діджиталізація призведуть до зміни

основних видів діяльності. Щоб отримати конкурентні переваги, компаніям необхідно запровадити нові методи для управління цими складними перетвореннями. І все більше уваги приділяється пошуку талантів, які найкраще підходять для конкретної компанії, та контролю над ситуацією в умовах, що швидко змінюються.

Цифровізація економіки значним чином трансформує усі традиційні функції управління організацією, й в першу чергу, сферу управління персоналом. З кожним роком все більше компаній автоматизують HR-функції і тим самим спрощують, роблять більш ефективною роботу менеджерів з персоналу та HR департаменту в цілому. Дослідження свідчать про наявність значного розриву між тими компаніями, що активно впроваджують зміни, впевнено використовують нові ресурси та технології для удосконалення HR-процесів та такими, що займають позицію вичікування. Пасивність багатьох компаній веде до вагомих втрат конкурентоспроможності, оскільки вони не тільки лишаються можливості інвестувати у власний людський капітал, але й ризикують втратити доступ до робочої сили з унікальними можливостями [1]. Якщо раніше HR розглядався як комплекс всіх процесів, то на даному етапі виділились такі процеси як Talent Management, окремо рекрутинг, управління ефективністю, планування та ін. Тобто виділились ключові процеси управління персоналом, еволюційні зміни в яких спрямовано на оптимізацію витрат та транзакцій, пов'язаних з працівниками компанії. На даному етапі активно з'являлись базові HR інструменти, які спрощували деякі процеси й давали змогу порівнювати ефективність своїх функцій [2].

Різноманітні можливості цифрового HR дозволяють значно поліпшити виконання будь-яких HR-функцій, підвищити ефективність використання людського капіталу та розвивати HR-бренд. Завдяки такій автоматизації майже в половині випадків оптимізований кадровий облік і адміністрування персоналу, третина компаній спростили внутрішні комунікації і ще чверть почали ефективніше підбирати персонал. Кожна сьома компанія використовує комп'ютерні та інтернет-технології з метою отримання більш точної HR аналітики. І практично стільки ж мають можливість більш ефективно оцінювати і навчати персонал (в тому числі дистанційно), що дає можливість охопити максимальну кількість співробітників і мінімізувати витрати з боку роботодавця. Компанії, які тільки починають використовувати цифрові технології в своїй роботі, в першу чергу лякає їх знеособленість, а вже потім - складність і дорожнеча. А ось ті, хто вже встиг оцінити зручність цих інструментів, головними перевагами бачать точність і доступність даних – 42% опитаних, можливість зв'язати між собою різні бізнес-процеси – 39% і керувати 7 віддаленими співробітниками – 35%, а також синхронізувати роботу HR-відділу з іншими бізнес-підрозділами – 28% [3].

На сьогоднішній день більшість українських компаній знаходяться на даному етапі, однак безумовно на ринку є технологічно розвинені лідери, які перейшли до третього етапу – HR, як інструмент створення конкурентної переваги, де завдання HR-менеджера впливати на топ-лінію бізнесу. Digital HR об'єднує соціальні мережі, мобільні додатки, хмарні технології, доповнену реальність та є новою платформою для покращення роботи як працівників, так і кандидатів, удосконалення та опрацювання їх досвіду. Розробники цифрових рішень забезпечують технічну складову цифрового HR, в той час як керівництво компаній та HR-департаменти повинні будувати власні інтегровані стратегії та програми цифрового управління персоналом. При цьому перехід до цифрової трансформації повинен базуватись на глибокому аналізі внутрішніх і зовнішніх чинників, дослідженні переваг та недоліків, а також галузевих обмежень і потенційних партнерів. Актуальність впровадження можливостей цифрового HR особливо важливо для компаній на стадії росту і розширення, великих та міжнародних компаній, з високою значимістю інвестиційної привабливості, значною кількістю відкритих вакансій.

Список використаних джерел

1. Жуковська В. М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток / В.М. Жуковська // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. № 2. 2017. С. 13-17.

2. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу : аналіт. зап. / [В. С. Куйбіда, О. М. Петроє, Л. І. Федулова, Г. О. Андрощук]. – Київ : НАДУ. 2019. 28 с.

3. Кравчук О. І. Цифрова компетентність менеджера з персоналу. Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 2018. № 1. С. 172-191.

УДК 658:338.2

Михасько Т.Ю., Курбатов О.В., Ляшенко В.М., Черкаський Г.І., Іртищев О.С., аспіранти
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
(м. Миколаїв, Україна)

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Сучасний розвиток суспільства спонукає до зміни у побудові бізнес-процесів об'єктів господарювання, і врахування позиції цифровізації у даному процесі. Розвиток інформаційних технологій змінює моделі діяльності бізнес-організацій, адаптацію до нових умов, переходу до Четвертої промислової революції, яка в свою чергу передбачає повну автоматизацію та цифровізацію системи бізнес-процесів та етапів виробництва. В умовах Четвертої промислової революції цифровізація стає інструментом комерціалізації досягнень технологічного прогресу. Відповідно, зростає актуальність питання оптимізації існуючих бізнес-процесів промислових підприємств, через спрощення та пришвидшення, на основі застосування цифрових технологій та підключення до більшої кількості діджитал інструментів, розширення даного набору. Для розвитку суб'єктів господарювання важливе вміння вчасно адаптуватись до сучасних тенденцій бізнесу, переходу до цифрового середовища, що дозволяє виживати у конкурентній боротьбі [1].

Управління бізнес-процесами відіграє важливу роль у функціонуванні компаній в сучасному бізнес середовищі та їх можливість адаптуватися до ринкових змін. Мета ж цифрової трансформації полягає в тому, щоб допомогти підприємствам конкурувати на ринку та ефективно пристосовуватись до змін. BPM (business process management) дає можливість здійснювати бізнес-діяльність більш динамічно, адаптуючись до змін в ринковому середовищі і підлаштовуючись під процеси цифрової трансформації і відповідно до впровадження діджитал технологій [2].

В залежності від етапу та бізнес-процесу, важливо також розглянути системи управління бізнес-процесами, за допомогою яких і відбуваються основні зміни. Оскільки управління бізнес-процесами (BPM) є досить широкою та складною галуззю та зазвичай включає використання різних інструментів, деякі експерти у цій галузі виокремлюють наступні категорії та підходи до ефективного BPM [3]:

1. Системно-орієнтований BPM. Цей тип системи управління бізнес-процесами відповідає за процеси, які в основному функціонують в існуючих системах (наприклад, HRMS, CRM, ERP) без особливої участі людини. Системи управління бізнес-процесами, орієнтовані на інтеграцію, є досить гнучкими, щоб мати можливість створювати нові процеси і відносно швидко удосконалювати застарілі БП.

2. Людиноцентричний BPM. BPM, орієнтований на людину, призначений для тих процесів, які в основному виконуються людьми. Вони часто потребують чимало узгоджень і завдань, які виконують окремі особи. Даний підхід потребує більше часу та докладених зусиль, але на виході показує гарний результат.

3. Документоцентричний BPM. Ці рішення для управління бізнес-процесами потрібні, коли в основі процесу лежить документ (наприклад, контракт або угода). Вони дозволяють маршрутизувати, формувати, перевіряти та підписувати документ під час виконання завдань у робочому процесі. Більшість систем управління бізнес-процесами можуть включати елементи кожної з вище зазначених, але кожна з них зазвичай має конкретну спеціалізацію.

Дані систем є важливим елементом будь-якої організації, оскільки вони дозволяють збирати, зберігати та аналізувати великий обсяг інформації за допомогою бізнес-процесів та різноманітні аспекти діяльності компанії [3].

Незважаючи на наявність досить широкого інструментарію та поширених дієвих практик, багато компаній не фокусуються на управлінні своїми процесами, які охоплюють всю організацію. Замість цього, кожен відділ діє самостійно, маючи свій власний бюджет, керуючись власними процедурами та використовуючи відмінні від організації діджитал інструменти. Це може призвести до ситуації, коли кожен відділ прагне максимально оптимізувати свою діяльність, але при цьому організація в цілому може функціонувати неефективно і не задовольняти потреби своїх клієнтів. Тільки взаємодія та узгодженість процесів можуть забезпечити належну діяльність компанії, тому BPM якраз і покликане вирішити дані проблеми [4].

Удосконалені бізнес-процеси, в свою чергу, змінюють пріоритети в розподілі ресурсів підприємства; основні функціональні сфери підприємства, в тому числі маркетинг, фінанси, виробництво, кадри, обумовлені наявними можливостями інформаційних систем, що забезпечують реалізацію виробничої й організаційної діяльності; процес прийняття рішень орієнтований переважно на використання інтегрованої інформаційної бази, що формується на нижчих рівнях управління, і на потоки даних від зовнішніх по відношенню до підприємства структур, одержуваних за допомогою нових телекомунікаційних засобів і сервісів, що спираються на них [5].

Складовими процесу цифровізації є процедури: цифровізації типових виробничих процесів, контролю над виконанням робіт та якістю продукції, комунікації з командою і клієнтами, наявність та постійний розвиток зворотного зв'язку між суб'єктами підприємницьких відносин; логістика і поставки. цифровізації в сегменті процесів створення додаткової вартості товару, що включає оновлення виробничих процесів через інтеграцію інформаційних технологій у використанні баз даних, їх обробки та зберігання [1].

Цифровізація є більш застосовуваним процесом і має цілий ряд переваг, серед яких підвищення рівня комунікативної активності, а саме взаємодія суб'єкта господарювання з контрагентами, розробниками та іншими об'єктами із застосуванням інформаційних технологій. В цілому, метою цифровізації бізнес-процесів є оптимізація наявного ресурсного потенціалу, витрат робочого часу та підвищення ефективності виконання бізнес-процесів.

Список використаних джерел

1. Dergachova V., Vorzhakova Yu., Khlebynska O. Organization of Business Processes in the Conditions of Digitalization. *International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*. 2021. Vol. 14, pp. 60–68.
2. Moore C. et al. Digital transformation with business process management. Toronto: Future Strategies Inc, 2017. 190 p.
3. Tucci L. What is business process management? An in-depth BPM guide. TechTarget Network. 2022. URL: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/business-process-management>
4. Reijers H. Business Process Management: The evolution of a discipline. *Computers in Industry*. 2021. Vol. 126. 103404. DOI: 10.1016/j.compind.2021.103404.
5. Андрос С. В. Діджиталізація та підприємства: нові тренди інноваційного розвитку. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2019. № 4 (10). С. 5–13. URL: <https://economics.opu.ua/ejopu/2019/No4/5.pdf>
6. Tavera J. F., Sánchez J. C., Ballesteros B., Aceptación del e-Commerce en Colombia: un Estudio Para la Ciudad de Medellín. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación Y Reflexión*, 2011. Vol. 19, Issue 2, pp. 9–23. DOI: <https://doi.org/10.18359/rfce.2245>
7. Irtysheva Inna, Stehnei Marianna, Boiko Yevheniia, Nadtochii Iryna, Matiiko Natalia, Hryshyna Nataliya, Ishchenko Olena The Strategic Concept of Economic Development in the Focus of Design Management: National Features and International Experience. *International Conference*

8. Крамаренко І.С., Бойко Є.О., Гришина Н.В., Арчибісова Д.С. Імітаційне моделювання розвитку ресурсного потенціалу регіональної просторово-економічної системи в умовах воєнного стану та поствоєнного відновлення. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 3. С. 273-279.

УДК 004.9:(378+68)

Марченко О.В., к.е.н., доцент

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрі Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ШЕРИНГОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

В умовах воєнного стану актуальним напрямком є розвиток шерингової економіки, яка ґрунтується на спільному використанні речей, надання ресурсів та товарів на прокат. Цей тип економіки дозволяє почергово використовувати обмежені за своєю сутністю блага за рахунок відмови від традиційного виробничого ланцюга за схемою: виробництво – споживання – утилізація до багаторазового використання й споживання благ, ресурсів, товарів. В умовах воєнного стану спільне використання є одним з ключових компонентів взаємозв'язку і взаємодії між людьми, що забезпечує зміцнення соціальних зв'язків й безпосереднє забезпечення благополуччя людей. Суттєва користь шерингу – економія для покупця, оскільки не потрібно платити зайві кошти за новий товар, бо його можна взяти в оренду, особливо якщо це дорогі покупки, необхідні лише на короткий час. Шеринг дає гарну можливість протестувати річ перед покупкою, щоб вирішити, потрібна вона чи ні, адже ресурси стали дорожчими, а рівень споживання росте.

Шерингова економіка являє собою соціальне явище, що змінює споживчі звички, впливає на вподобання, створює нові бізнес-моделі та змушує переглядати в частині трансформаційних змін низку процесів в фірмах, організаціях. Разом з тим, економіку спільного споживання трактують як соціально-економічну систему, яка заснована на спільному використанні людських та матеріальних ресурсів. Тобто мова йде про відмову людьми і компаніями від покупки нових речей, товарів побуту та одержання послуг. Сенс й зміст роботи шерингової економіки в тому, щоб люди та компанії брали в оренду одяг, квартири, автомобілі, побутову техніку, меблі, обладнання для бізнесу, логістичний склад. Спільне використання розглядається даним типом економіки як спільне використання ресурсу та простору, як процес поділу і розподілу спільного або почергового використання обмежених за своєю сутністю благ. До того ж, багаторазове використання одного й того ж матеріалу дозволяє мінімізувати екологічні збитки, у такий спосіб шеринг являє собою складову циклічної економіки.

Значна кількість сервісів шерингу здійснює потужний внесок у зменшення рівня шкоди для довкілля. Коли людина бере в тимчасове користування якусь потрібну їй річ, а не купує її, знижується загальний обсяг споживання. Відповідно обсяг використання ресурсів, енергії, викидів і відходів в атмосферу, що пов'язані з виробництвом та утилізацією товарів в рази менший. Економіка спільного споживання має і фінансові вигоди, тобто додатковий дохід для провайдерів. Наприклад, надання житла в оренду зменшує витрати на його утримання, є можливість отримати додаткові кошти за використання транспортного засобу, що може простоювати. Популярності шерингу підвищилася в умовах воєнного стану і пов'язана із кризовими явищами в економіці. В умовах воєнного стану мільйони українців втратили своє житло, роботу, власні транспортні засоби, предмети домашнього вжитку і з цих причин так чи інакше тисячі людей користувались в продовжують користатися товарами та послугами

шерингової економіки. Це стосується спільного користування будівельними інструментами, колясками, іграшками, професійним обладнанням, приміщеннями, пральними машинами, фотоапаратами, телевізорами, посудом, автотранспортними засобами, житлом, знаннями і навичками, святковим дитячим і дорослим одягом для різного роду заходів та святкувань.

В процесі розвитку шерингової економіки будуються конструктивні стосунки в таких напрямках як репутаційні аспекти роботи на ринку шерингу, ідеї міжособистісної співпраці і спільного споживання ресурсів, вплив платформ та використання спільних ресурсів на допомогу тим учасникам ринку шерингу, які потребують підтримки та пошук шляхів зміцнення довіри між учасниками спільної економіки крізь призму бачення один одного як рівних.

Список використаних джерел

1. Краус Н.М., Краус К.М., Осецький В.Л. (2021). Шерингова економіка: інституціональний модус, універсумність і новелізація розвитку підприємництва на віртуальних цифрових платформах. Ефективна економіка, 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8786> (дата звернення 05.05.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.4.3.<https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.8>.

2. Лазоренко О. (2021). Світові тренди: sharing economy як нова реальність. New Voice, 28 вересня 2021. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/ekonomika-tehnologiji-chogo-ne-vistachaye-v-ukrajini-blablakar-noviniukrajini-50186058.html> (дата звернення 10.05.2023).

3. The Sharing Economy. Consumer Intelligence Series (2022). PWC. URL: <https://www.pwc.com/us/en/industry/entertainment-media/publications/consumer-intelligence-series/assets/pwccis-sharing-economy.pdf> (дата звернення 09.05.2023)

УДК 330

Марченко В.О., магістрантка

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН

В умовах постійного науково-технічного прогресу, нестабільності в політичній та соціально-економічній сферах, активного впливу цифрових технологій та процесів автоматизації у бізнес-процесах, а також зростаючого впливу інших факторів на стратегії розвитку підприємств, постає необхідність у вдосконаленні та адаптації процесу управління стратегією розвитку підприємства на основі концепції зацікавлених сторін або стейкхолдерів.

Для того, щоб не лише виживати, але й стабільно функціонувати та розвиватися у таких складних ринкових умовах, національним підприємствам необхідно здійснювати стратегічне управління, яке надає всі можливості для комплексного та систематичного аналізу стану внутрішніх та зовнішніх факторів, наявних та потенційних можливостей підприємства, можливих ризиків, а також інтересів та вимог споживачів, конкурентів, постачальників, інвесторів, партнерів, урядових органів, місцевих громад тощо.

Особливо в умовах воєнного стану, який було розпочато у зв'язку із початком повномасштабного вторгнення РФ на територію України, особливу увагу слід звернути на взаємодію стратегічного управління із логістичною діяльністю підприємства, яка зазнала чималих змін через порушення налагоджених логістичних маршрутів, ланцюгів постачання та збуту, часткового пошкодження логістичної інфраструктури нашої країни, блокуванням морських портів, ускладненням руху транспорту через сухопутні коридори, енергетичною кризою тощо. Крім цього, логістична стратегія є важливим елементом загальної стратегії розвитку підприємства та охоплює велику кількість бізнес-процесів підприємства, які

впливають на його виробничо-господарську діяльність та ділову репутацію. Саме тому процес управління стратегією підприємства характеризується як складний та багатоетапний [2].

У процесі дослідження було встановлено, що вплив зацікавлених сторін на процес управління стратегією підприємства, його логістичну діяльність, а також на стиль і методи управління, корпоративну культуру є надзвичайно потужним, тому методи взаємодії підприємства з ними отримали назву «стейкхолдер-менеджмент» [3, с. 52].

Теорія зацікавлених сторін була запропонована у 1984 р. науковцем Р. Фріменом у науковій праці «Стратегічний менеджмент: стейкхолдерський підхід» [3, с. 52]. Ця концепція прийшла на зміну неокласичній та акціонерській концепціям. Вона передбачає, що зацікавлені сторони, як учасники спільного бізнесу, залучені до таких бізнес-процесів як: планування, організація нарад із постачальниками, споживачами чи громадськістю, формування тимчасових співпраць (союзів) із конкурентами. Із часом вплив зацікавлених сторін набрав такої сили, що теперішнє стратегічне управління просто змушене орієнтуватися на формування та налагодження стійкої комунікації із різноманітними індивідами та групами, які здійснюють постачання певних ресурсів чи задовольняють певні потреби підприємства в обмін на задоволення власних потреб чи інтересів. Тому такі взаємовідносини можна сприймати як стратегічні ресурси підприємства [4].

Зацікавлені сторони впливають на вирішення стратегічних питань логістичного характеру, які можуть також стосуватися вибору постачальників для забезпечення надійних джерел сировини та матеріалів, логістичних маршрутів, методів складського управління, впровадження нових логістичних технологій чи стратегічних рішень щодо фінансування та стандартів якості тощо. Під впливом інтересів стейкхолдерів визначаються також і вимоги до якості обслуговування клієнтів та умови співпраці з партнерами, громадськістю та урядом. Крім цього, стейкхолдери мають значний вплив на ділову репутацію та сприйняття бренду підприємства в очах суспільства.

У сучасній літературі зацікавлених сторін (стейкхолдерів) прийнято класифікувати на два загальні типи: внутрішні та зовнішні (Рис. 1), проте й існує ряд інших, більш специфічних класифікацій [4, с. 16].

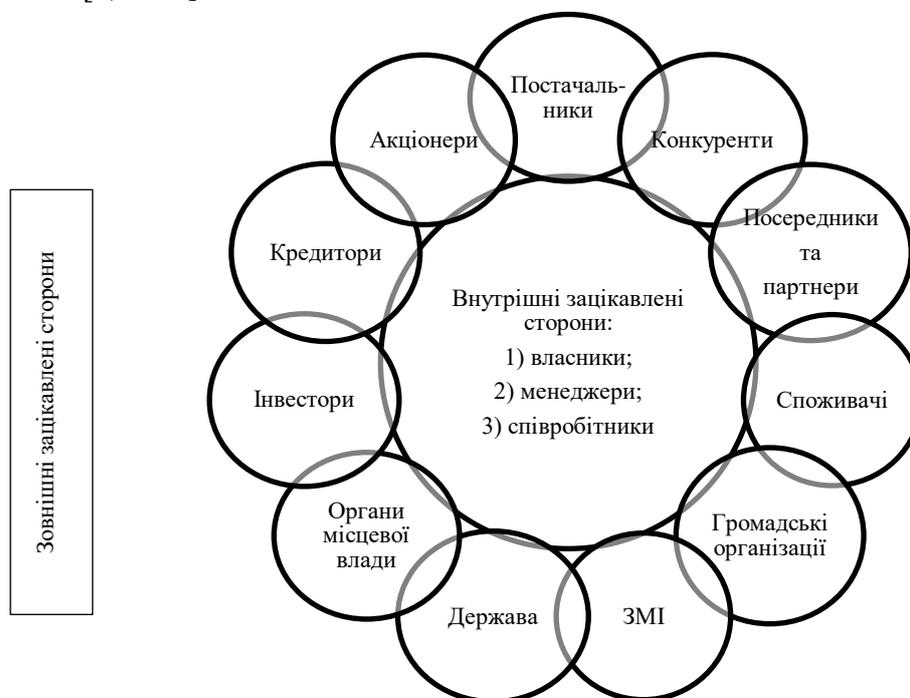


Рисунок 1 – Взаємодія внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін з підприємством

Наприклад, такі науковці як Дж. Ньюбоулд та Дж. Луффман [3, с. 53] пропонують розподіляти стейкхолдерів на чотири основні категорії за функціональною ознакою: 1) ті, хто

фінансують підприємство; 2) ті, хто керує підприємством; 3) ті, хто безпосередньо працюють на підприємстві та зацікавлені в його розвитку; 4) економічні партнери.

Для того, щоб здійснити аналіз зацікавлених сторін підприємства необхідно здійснити шість основних кроків: 1) ідентифікація зацікавлених сторін; 2) групування зацікавлених сторін за деякими критеріями: інтересами, позицією, ступенем впливу, пріоритетами; 3) аналіз точок зору зацікавлених сторін; 4) визначення факторів впливу зацікавлених сторін для формулювання стратегії та прийняття рішень; 5) оцінка цілей стратегії розвитку та інтеграція в них інтересів зацікавлених сторін; 6) визначення методів комунікації та стратегії залучення зацікавлених сторін; 7) визначення ризиків, пов'язаних із зацікавленими сторонами; 8) реалізація стратегії залучення зацікавлених сторін; 6) оцінка та оновлення даних аналізу зацікавлених сторін [4, с. 50].

Отже, управління стратегією підприємства на основі концепції зацікавлених сторін є сучасним та ефективним підходом, який сприяє сталому розвитку та досягненню конкурентних переваг підприємства в умовах невизначеності та змін.

Список використаних джерел

1. Пилипенко С.М. Стратегічне управління підприємством на засадах концепції сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2020. №21. С. 79-85.
2. Таран-Лала О. М. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. №25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66>.
3. Галушка З.І. стратегічний стейкхолдер-менеджмент: теоретична концепція й особливості застосування. *Науковий вісник Чернівецького університету*. 2021. Випуск 829. С. 52-58.
4. Рибак А.І. Азарова І.Б. Управління зацікавленими сторонами в проектному менеджменті: монографія. Одеса: ОДАБА. 2017. 145 с.

УДК 351.339

Мураховська Л.П., Шалухіна В.В., Гарагуля А.В., аспіранти
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
(м. Миколаїв, Україна)

ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ РЕГІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ТА ЗАГРОЗ

Ефективне управління використовує для допомоги узгодженості, цілісності, балансу, внутрішньої консолідації, адаптивності та стійкості регіонів. У кожному регіоні мають бути збалансовані всі компоненти специфічного відтворювального потенціалу: економічний, природно-ресурсний, науковий, соціальний, екологічний [1].

Останнім часом певна увага приділяється розгляду інноваційних процесів на регіональному рівні у світлі глобалізації [2]; спроби побудови моделі регіонального розвитку, заснованої на знаннях, як набору багатолінійної динаміки на основі альтернативних технологічних парадигм [3]; висвітлення питань стратегічного управління інноваційною діяльністю [4]; інноваційні аспекти еколого-економічного управління інвестиційно-будівельною діяльністю для сталого розвитку регіону [5]; визначення перспективних напрямків практичного використання науково-технічного та технологічного потенціалу регіонів [6].

Практика успішних економік світу показує, що найбільш результативний процес інноваційного розвитку відбувається в рамках створення та функціонування інноваційної системи. У вітчизняній і закордонній літературі використовуються поняття регіональної інноваційної системи (РІС), але на цей час не існує єдиного визначення, що враховує всі аспекти зазначеної системи. Зокрема, РІС згідно з підходом стосовно сутності національної

інноваційної системи визначає інновацію як кумулятивний і нелінійний системний процес. Це впливає з формальних і неформальних взаємодій між різними суб'єктами екосистеми. При цьому компанії є основними носіями технологічного знання та ноу-хау а також первинними агентами у пошуках інновацій. Проте інноваційна діяльність цієї системи (місцевої, регіональної або національної) також залежить від виконання іншими суб'єктами (наприклад, університетами і дослідними центрами) рамкових умов (зокрема норм і правил). Крім того, інтенсивність і якість взаємодії цих суб'єктів є ключовим чинником, що визначає продуктивність системи [7].

Прикладом стабілізуючого впливу ЄС на інноваційний розвиток окремих територій є діяльність регіональної мережі центрів поширення інновацій (Innovation Relay Centers – IRC). Такі центри виступають у статусі незалежних консультативних організацій у сфері технологій і бізнесу. Вони одержують допомогу від Єврокомісії з питань підприємництва й сприяють інноваційному бізнесу в таких напрямках, як трансфер технологій, комерціалізація результатів НДДКР, захист права об'єктів інтелектуальної власності, розвиток адаптаційних можливостей компаній до нової технології (добір партнерів); здійснення транснаціональних інноваційних ініціатив, поширення інформації про інноваційну політику Євросоюзу [7].

Інноваційна діяльність передбачає інвестування наукових досліджень і розробок, спрямованих на здійснення якісних змін у стані продуктивних сил і прогресивних міжгалузевих структурних зрушень, розробки і впровадження нових видів продукції і технології. При цьому виділяються різні шляхи підвищення інноваційної активності, які базуються головним чином на конкретних моделях розвитку інноваційної економіки. Розглядаючи сучасні світові наукові дослідження, слід виділити три прогресивні моделі розвитку інноваційної економіки:

- традиційна лінійна модель – інноваційний розвиток йде шляхом розгортання макроінноваційного циклу від фундаментальних досліджень до прикладних розробок, пізніше, послідовно шляхом комерціалізації науково-прикладних досліджень до їх освоєння у виробництві, а фінансування масового виробництва формується на основі складеного попиту на інноваційно-інвестиційному ринку. Тобто інновації базуються на результатах НДР, причому залучення їх в ринкові процеси відбувається на останніх стадіях, а залучення висококваліфікованих спеціалістів в інноваційний процес відбувається переважно на його перших стадіях;

- інтерактивна модель виходить з освоєння досягнень нових технологічних укладів, створюючи сприятливі умови для генерування інноваційних ідей на всіх етапах інноваційного циклу (включаючи наукові розробки, комерціалізацію і виробництво), а їх проміжкові і кінцеві результати, отримані на всіх етапах, можуть продаватись на ринку. При цьому фундаментальні дослідження не являються обов'язковим ініціюючим етапом, оскільки генерування досліджень з врахуванням зворотних зв'язків відбувається на всіх стадіях інноваційного циклу, включаючи венчурне підприємництво, що забезпечує залучення науково-дослідних спеціалістів високої кваліфікації на всіх етапах інноваційного процесу. Ця модель найбільшого поширення отримала в країнах ЄС – Англії, Франції, Німеччині та інших;

- суперактивна модель забезпечує пріоритетне генерування перспективних напрямів науково-інноваційної діяльності шостого технологічного укладу в обраних національних інноваційних пріоритетах на всіх стадіях реалізації макро- і мікро- інноваційних циклів на основі розвитку кластерної структури НДС і активної державної підтримки росту знань, накопичення інтелектуального капіталу, стимулювання частково-державних інвестицій, стимулювання розвитку корпоративних територіальних і багатогалузевих інноваційно-інвестиційних кластерів [4].

Для того, щоб інновації виникали і активно впроваджувалися у практичне життя, необхідна гнучка і ефективна система управління, яка в свою чергу повинна базуватися на інноваційних методах менеджменту. Серед таких методів найбільш результативними виступають способи та процедури стратегічного управління, яке спрямовано на формування

філософії розвитку країни, набору політичних важелів та стратегії досягнення місії суспільства.

Список використаних джерел

1. Kovalchuk V. G., Naipak D. V., Ivanova A. S., Volkova M. V., Svitlychna K. S. Інноваційний менеджмент у регіональному розвитку: методологічні аспекти. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. Vol. 4(31), p. 365–374. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i31.190948>
2. Zenker A. Innovation, Interaction and Regional Development: Structural Characteristics of Regional Innovation Strategies. *Innovation Networks. Technology, Innovation and Policy*. 2001. Vol. 12. P. 207–222.
3. Etzkowitz H., Klofsten M.// The innovating region: toward a theory of knowledge-based regional development. *R&D Management*. 2005. Vol. 35, p. 243–255.
4. Кубиній Н. Ю., Кубиній В. В., Максимчук Я. С., Федорович О. А. Концептуальний підхід до інноваційної компоненти стратегічного управління національною економікою. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2013. №1(42). С.200–209.
5. Mottaeva A. Innovative Aspects of Ecological and Economic Management of Investment and Construction Activities for the Sustainable Development of the Region. *MATEC Web Conf*. 2016. Vol. 73.
6. Паулик А. Я. Проблеми та перспективи розвитку інноваційного потенціалу економіки регіону. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Економіка*. 2015. Вип. 2(4). Ч.1. С. 169–175.
7. Федулова Л. І. Формування регіональних інноваційних систем у контексті принципів європейської інноваційної політики. *Академічний огляд*. 2014. № 1 (40). С. 144–155.
8. Крамаренко І.С., Бойко Є.О., Гришина Н.В., Арчибісова Д.С. Імітаційне моделювання розвитку ресурсного потенціалу регіональної просторово-економічної системи в умовах воєнного стану та поствоєнного відновлення. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 3. С. 273-279.

УДК 338:242

Овсієнко А.Ю., магістрантка
Науковий керівник – Васильченко М.І., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

У час швидкого технологічного прогресу, глобалізації та постійної зміни споживчих уподобань концепція конкурентоспроможності посідає важливе місце у сучасному бізнес-середовищі. Сьогодні переважна більшість вчених схиляється до думки, що конкурентоспроможність – це здатність конкретного суб'єкта господарювання змагатися на ринках із іншими товаровиробниками за допомогою забезпечення високого рівня привабливості товару для споживачів та стійкого покращення ділового іміджу з метою забезпечення найбільш сприятливого стану всіх підсистем існуючої системи управління.

Все це вказує на те, що конкурентоспроможність охоплює стратегічне планування, інновації, ефективність, якість, людський капітал, орієнтацію на ринок, маркетинг, управління ланцюгами поставок. При цьому рівень конкурентоспроможності підприємства є мінливою величиною та визначається конкурентними перевагами, які воно має порівняно з іншими подібними суб'єктами господарювання [1].

З усіх властивостей категорії «конкурентоспроможність підприємства» найбільш

важливою, на нашу думку, виглядає її динамічність, про яку велика кількість представників топ-менеджменту сучасних підприємств досить часто забуває. Динамічність вказує на те, що рівень конкурентоспроможності не є сталою величиною та може змінюватися у зв'язку зі змінами в зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Основою ефективного управління підприємством є регулярне проведення оцінки рівня його конкурентоспроможності, адже без такої оцінки складно зрозуміти, яке ринкове положення наразі займає підприємство та у якому напрямку йому необхідно розвиватися.

Пошук оптимальних шляхів удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства потребує використання системно-цільового підходу і розробки відповідних методів дослідження конкурентоспроможності, які складають єдиний організаційно-економічний механізм підтримки управління конкурентоспроможністю [2], що являє собою специфічну багатofункціональну систему, що складається із комплексу взаємопов'язаних програмно-цільових блоків, які відображають необхідні дії та конкретні організаційні, економічні, технічні і технологічні заходи.

Враховуючи викладене, можемо зробити висновок про те, що управління конкурентоспроможністю будь-якого сучасного підприємства має бути цілеспрямованою діяльністю, необхідною для формування низки управлінських рішень, спрямованих на протистояння всім зовнішнім проявам з метою досягнення лідерства на обраному сегменті ринку. Підтримка високого рівня конкурентоспроможності означає, що всі ресурси підприємства використовуються настільки продуктивно, що воно стає більш прибутковим, ніж його найближчі конкуренти. Водночас, це передбачає, що підприємство займає стабільне місце на ринку товарів і послуг, а його продукція користується попитом серед споживачів.

Список використаних джерел

1. Станіславик О., Коваленко О. Принципи побудови системи управління конкурентоспроможністю промислового підприємства. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 6. С. 138-146.

2. Шульга Л.В., Даниленко В.І., Терещенко І.О., Вакуленко Ю.В. Системний підхід до формування конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10296> (дата звернення: 21.10.2023).

УДК 330

Павленчик А.О., к.е.н., доцент

Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського
(м. Львів, Україна)

Цюх С.І., аспірант

Львівський університет бізнесу та права (м. Львів, Україна)

ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

Специфіка економічного та соціально-політичного розвитку України, агресивна конкурентна боротьба, недосконалість законодавчої системи у країні є основою для виділення особливостей та основних напрямів інноваційного розвитку вітчизняних підприємств [2]. В сучасних економічних умовах підприємство зможе підтримувати й підсилювати свої конкурентні позиції за умови активного впровадження інновацій у процеси виробничого, економічного, управлінського, соціального характеру [6].

Загальні тенденції розвитку ринкових економічних систем свідчать, що найефективнішою є діяльність суб'єктів господарювання, котрі обирають саме інноваційну модель розвитку. Для успішного господарювання в сучасних економічних умовах, для зміцнення позицій підприємства на ринку важливо постійно удосконалювати існуючі товари, технології виробництва, методи їх реалізації, впроваджувати технічні нововведення,

розробляти нові товари й виводити їх на ринок [1]. У практичній діяльності господарюючих суб'єктів, з метою підвищення їх ефективності, нововведення повинні охоплювати усі напрямки та сфери діяльності.

Інноваційність, яка уособлює здатність господарських суб'єктів до впровадження у виробництво нових продуктів або застосування нової технології, нової організаційної форми, нових виробничих, фінансових чи маркетингових методів, є одним з основних завдань сучасної економіки. Інноваційну діяльність слід віднести до стратегічних дій, які вже в найближчій перспективі будуть вирішальними у зростанні економіки сільськогосподарських підприємств. Особливого значення набуватиме здатність господарюючих суб'єктів до швидкого впровадження сучасних технологічних, менеджерських і організаційних рішень, перетворюючи їх на комерційний успіх.

Інвестиції потрібні підприємствам і організаціям для переходу до нормальної економічної діяльності, для переозброєння виробництва, підвищення якості продукції. Особливої значущості ці процеси набувають на макроекономічному рівні, де держава повинна регулювати створення в країні сприятливого інвестиційного клімату, формування й розвиток фондового ринку, сприяти спрямуванню інвестицій у пріоритетні галузі, підприємства тощо [3, с. 238].

Інноваційна активність підприємств визначається внутрішніми і зовнішніми умовами їх функціонування. Останні охоплюють мікро- і макрооточення господарюючих суб'єктів. Макрооточення детермінує інноваційні дії підприємства через певні чинники, зокрема економічні, правові, природні (засоби), соціальні, культурні, технологічні і політичні. Натомість мікрооточення впливає на інноваційні рішення підприємства через зв'язки з постачальниками, клієнтами, посередниками, зацікавленими групами та місцевою громадою.

Внутрішні чинники пов'язані з формою власності, організаційною структурою, розмірами підприємства, матеріальними і нематеріальними складниками, які визначають масштаби й напрями інноваційних дій підприємства.

У найбільш загальному вигляді, з позиції процесу управління підприємством, інновація виражає технічні, структурні й організаційні зміни, які корисно впливають на економіку, розвиток і його становище в оточенні. Тому реалізувати амбітні наміри розвитку виробництва на новій інноваційно-технологічній основі для підприємств є вимогою часу. Новітні технології на виробництві будь-якої продукції пов'язані з використанням комплексу нових машин, впровадженням високопродуктивних, перспективних технологій, їх черговості та режиму проведення робіт, які забезпечують зростання якісних параметрів продукції, її конкурентоспроможність, як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках і підвищують рівень окупності витрат ресурсів. Практика свідчить, що новітні технології, розроблені вітчизняними й зарубіжними вченими та впроваджені в окремих господарствах на виробництві є ефективними як у зниженні трудових затрат, так і у зростанні доходності підприємств.

Стратегія економічного розвитку підприємств на основі впровадження інноваційно-технологічних заходів на перспективу повинна узгоджуватися з урегулюванням прояву дії всіх чинників, за сприяння яких формується неефективність новацій [5]. Доцільність впровадження у виробництво інноваційно-технологічних розробок має обґрунтовуватися насамперед забезпеченням умов працевлаштування вивільненого населення із певної сфери виробництва та щорічним відрахуванням підприємством коштів із суми прибутку, зумовленого інноваційним процесом. Із розвитком ринкових відносин підприємці щоразу більше усвідомлюють важливість використання інноваційних засобів ведення бізнесу. Джерелом інвестування інноваційної діяльності у сфері послуг залишаються власні кошти підприємств та залучені ззовні [4]. Проте, відсутність сприятливого інвестиційного клімату та недосконала нормативно-правова база не стимулює компанії реалізовувати інноваційні проекти. Засобом подолання цих перепон можуть стати сприятлива політика уряду щодо залучення іноземних інвесторів у сферу інноваційності бізнесу.

Список використаних джерел

1. Вагонова О.Г., Госалова С.В., Терехов Є.В. сучасний стан інноваційної діяльності на промислових підприємствах України // Економічний вісник. №3. 2020. С. 189-196. <https://doi.org/10.33271/ebdut/71.189>
2. Воловельская И.В., Диденко К.В., Дудка И.Н. Методи стимулювання інноваційної діяльності підприємств в сучасних умовах // Вісник економіки транспорту і промисловості. № 68, 2019. С. 247-253. DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i68.188297>
3. Денисенко М. П. Основи інвестиційної діяльності : підручник. – К. : Алерта, 2003. – 338 с.
4. Павленчик А., Беспала В. Менеджмент інноваційної діяльності у сфері готельно-ресторанного бізнесу . Стан та перспективи розвитку економіки та менеджменту індустрії гостинності. // II Міжнародна науково-практична конференція. 2021. Львів. С. 286-285
5. Павленчик Н. Інноваційно-технологічна спрямованість концепції керування робочою силою // Економіко-соціальні відносини в галузі фізичної культури та сфері обслуговування теза доп. IV Міжнар. наук.-практ. конф. (21 вересня 2022 року, м. Львів) / за заг. ред. Н. Павленчик. – Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2022. – С. 50-52.
6. Ткачук О.М., Германюк Н.В. Сучасне удосконалення інноваційної діяльності підприємства // Економіка і організація управління. № 40, 2020. С. 90-99. DOI 10.31558/2307-2318.2020.4.9

УДК 331.108

Павлюк А.В., Струць О.Р., магістранти
Науковий керівник – Глебова А.О., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА У КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Ваш стартап або підприємство розширюється, а проблеми з управлінням людськими ресурсами, з якими ви стикаєтеся, стають складнішими. Все більше і більше працівників приєднується до вашої організації, і вам стає все важче і важче вирішувати питання стосунків із співробітниками в кожному конкретному випадку та забезпечувати послідовність у всій організації. Тому виникає необхідність розроблення кадрової політики, щоб допомогти співробітникам і лідерам орієнтуватися на очікувану поведінку та сприяти ефективному та здоровому робочому середовищу.

Політика щодо людських ресурсів (HR) – це правила та процеси, які регулюють трудові відносини між вами та членами вашої команди. Кадрова політика описує права, обов'язки та очікувану поведінку як вас, так і ваших співробітників, коли мова йде про спільну роботу.

Команда організації (або будь-яка інша особа, відповідальна за діяльність у сфері управління персоналом) часто несе відповідальність за створення та підтримку політики управління персоналом. Однак, в умовах глобалізації, розвитку цифрових технологій, посилення процесів євроінтеграції роль і значення кадрової політики зростає.

Організації, які розширили свій бізнес на інші країни, можуть зіткнутися з міжнародними кадровими проблемами через культурні відмінності, часові пояси та недотримання юридичної відповідності трудовому законодавству. Співробітники відділу кадрів повинні досягти успіху в спілкуванні та розробити системи стратегічного управління для нагляду за працівниками в усьому світі.

Працюючи з міжнародними відділами та співробітниками, може бути важко бути в курсі новин і подій компанії, оскільки одна сторона світу працює, а інша спить. Ось чому наявність

сильної та пов'язаної команди HRM є обов'язковою умовою успіху міжнародного бізнесу. Фахівці з управління персоналом повинні переконатися, що всі співробітники мають необхідні ресурси та навчання, щоб процвітати у вашій організації незалежно від місця чи часу доби. За допомогою штату міжнародних співробітників потрібно бути більш поблажливим до дедлайнів і виконувати завдання з огляду на те, що спілкування може негативно впливати на дедлайн. Потрібно підходити до цього питання, яке більше стосується стратегічного управління персоналом, наприклад, звертати увагу на відгуки, що надходять від когось, хто перебуває в цій країні.

Розвиваючи та залучаючи нових талантів у свою компанію, яка працює на міжнародному рівні, переконайтеся, що ваш відділ кадрів знає про численні міжнародні кадрові проблеми, які можуть виникнути щодо управління продуктивністю та розвитку співробітників.

Різниця в часі та культурі може призвести до багатьох міжнародних кадрових проблем в умовах посилення євроінтеграційних процесів. Розглянемо їх.

1. Порушення місцевого законодавства про зайнятість

Однією з міжнародних проблем управління людськими ресурсами, до якого ваш відділ кадрів має бути готовий, оскільки є глобальне законодавство про зайнятість. Недотримання законодавства може вплинути на імідж вашої організації та брендинг персоналу. Трудове законодавство відрізняється від країни до країни, тож будьте в курсі нових подій у сфері управління персоналом у всьому світі.

2. Створення здорового робочого середовища

Створення здорового робочого середовища дистанційно є одним із найважливіших міжнародних викликів для фахівців з управління персоналом. Може бути важко мотивувати команди досягати бізнес-цілей і налагоджувати справжні зв'язки між різними відділами. Якщо перед створенням команд по всьому світу не звернути увагу на робоче середовище, ефективність вашої організації та рівень утримання персоналу значно постраждають. Але як створити здорове віддалене робоче середовище здалеку? Ваша організація має прагнути приділяти час створенню команди, проводити щорічні заходи для зустрічей команд, заохочувати участь і прислухатися до потреб ваших співробітників. Пам'ятайте, хто є основою вашого бізнесу, поважайте та добре ставтеся до працівників, і вони будуть робити те саме з вашою організацією та її клієнтами.

3. Адміністрування справедливої та етичної політики

Коли робоче місце вашої організації розшириться по всьому світу, вашому відділу кадрів потрібно буде зрозуміти етику різних культур у всьому світі. Оскільки трудове законодавство змінюється від країни до країни, змінюватиметься і етика. Деякі ключові міжнародні етичні питання, на які слід звернути увагу, можуть стосуватися тем даних, конфіденційності та компенсації. Ці потенційні міжнародні кадрові проблеми можна легко вирішити за допомогою навчання. Недостатня обізнаність може завдати шкоди репутації вашої організації та відносинам за кордоном, тому вкрай важливо навчати всіх працівників міжнародній бізнес-етиці.

Ще одна обов'язкова політика стосується рівної зайнятості в усьому світі. Будь-який персонал відділу людських ресурсів повинен вважати своєю місією продовжувати наймати персонал і мати справу з будь-якими кадровими службами. Майте довідник із законодавством про працевлаштування та політикою, яку ви хочете заохотити більше в компанію, і які є основними в цій конкретній країні. Не забудьте повідомити співробітникам, що будь-яка допомога співробітників доступна для них.

4. Навчання та розвиток таланту

Коли організація розширюється на міжнародну територію, робоча сила вашої компанії також буде розширюватися і потребуватиме організаційного лідерства. Тому потрібно переконатися, що ваш відділ кадрів готовий віртуально керувати більшою кількістю талантів. Коли відділи кадрів завалені всіма системами управління персоналом, прогалини в навичках і тренінги можна легко пропустити або неправильно керувати ними. Будьте в курсі навчання та розвитку за допомогою єдиної HR-платформи, яка об'єднує всі ваші системи керування

навчанням. Під час набору та залучення міжнародних талантів переконайтеся, що ваші рекрутери знають, як знаходити міжнародних кандидатів, і культурні знання, необхідні для найму нових працівників із належною кваліфікацією на довгі роки. Таке управління талантами гарантує, що нові кандидати не впадуть у відчай і матимуть хороший процес адаптації.

5. Керування людьми в усьому світі. Оскільки компанії виходять за кордон, нові співробітники, швидше за все, будуть у часовому поясі, далекому від вашого, і можуть спілкуватися іншою мовою. Обидві ці проблеми можуть призвести до найбільшої міжнародної проблеми з персоналом – проблем із спілкуванням. Спілкування є величезним під час роботи всередині країни чи за кордоном. Оскільки світ переходить на віддалену роботу, у вас може не бути можливості особисто зустрітися зі своєю командою місяцями. Отже, створити людський зв'язок також може бути важко.

Один із способів вирішити цю проблему — централізована система управління персоналом, яка може об'єднати співробітників з усього світу для сприяння командній роботі та продуктивності. Що стосується співробітників, кожен гравець команди повинен намагатися документувати свою роботу, спілкуватися з усіма членами команди та часто зустрічатися, щоб переконатися, що всі знаходяться на одній сторінці організаційних змін.

Список використаних джерел

1. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямучич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с

УДК 658.8

Парамонов С., Ревенко М., магістранти
Науковий керівник – Глебова А.О., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Управління якістю відіграє життєво важливу роль у забезпеченні ефективності логістичних процесів оскільки воно гарантує, що всі процеси та продукти, які використовуються в логістичному ланцюжку постачання, відповідають певним стандартам якості, що допомагає мінімізувати помилки, зменшити відходи та підвищити задоволеність клієнтів. Також управління якістю допомагає забезпечити безперебійне постачання товарів і послуг шляхом оптимізації різних процедур, таких як перевірка продукції, аудит контролю якості та планування виробництва. Крім того, управління якістю може допомогти виявити слабкі місця в усьому процесі ланцюга постачання, щоб на ранніх стадіях можна було вжити коригувальні дії, щоб запобігти виникненню будь-яких подальших проблем. Це не тільки економить час, але й мінімізує втрати через неякісні продукти або неефективні процеси. Таким чином, управління якістю гарантує здатність організації задовольняти вимоги своїх клієнтів, дотримуючись при цьому законодавчих і нормативних вимог. Це сприяє підвищенню задоволеності клієнтів, а також виявленню та вирішенню ризиків і можливостей, пов'язаних із його контекстом і цілями.

Для логістичних підприємств управління якістю забезпечує формування і реалізацію технічних стандартів, однак в умовах глобальних викликів ключовим фактором стає людський чинник. Тому останніми роками розробляється низка стандартів, які дозволяють формувати інструменти управління персоналом, які будуть покращувати психологічне здоров'я працівників, зокрема:

ДСТУ ISO 45001:2019 (ISO 45001:2018, IDT) "Системи управління охороною здоров'я та безпекою праці. Вимоги та настанови щодо застосування" - діє з 01.01.2021 (міжнародна версія стандарту діє з 12.03.2018).

Практичний Кодекс "Managing the risk of psychosocial hazards at work" (Управління ризиком психосоціальних небезпек на роботі), який діє з 1 квітня 2023 року.

ISO 45004 "Occupational health and safety management - Guidelines on performance evaluation" (новий, 12 жовтня 2023 року).

ISO 45003:2021 "Системи менеджменту безпеки праці та охорони здоров'я. Психологічне здоров'я та безпека на робочому місці. Керівництво для управління психосоціальними ризиками" - діє з 08.06.2021. У цьому стандарті розглядаються численні фактори, здатні вплинути на стан психологічного здоров'я працівника, включаючи недостатньо ефективну комунікацію з начальством/колегами, надмірний тиск, недостатньо продумане керівництво і слабку корпоративну культуру. Тому передбачається низка заходів для контролю психосоціальних ризиків у організації роботи, соціальних робіт, робочого середовища, обладнання та небезпечних робіт. Для логістичних підприємств і організацій, де рівень плинності персоналу є високим як і рівень психологічного вигорання через велику кількість комунікацій використання даних стандартів системи якості дозволяє стандартизувати не тільки технічні процеси, але і регулювати соціальні. Це дозволить зменшувати кількість ризиків, які можуть виникати у результаті соціальних негараздів.

Список використаних джерел

1. Цопа Віталій. Новий стандарт ISO 45003 : 2021 : Керування психосоціальними ризиками на роботі. URL: <https://ohoronapraci.kiev.ua/article/socialnij-zahist/novij-standart-iso-450032021-keruvanna-psihsocialnimi-rizikami-na-roboti>.
2. Як керувати психосоціальними ризиками ? URL: <https://tic-ua.com/uk/statti/yak-keruvaty-psyhosoczialnymu-ryzykamy/>

УДК 005.21:658

Перч А.А., магістрантка

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ОПТИМІЗАЦІЯ ЗАПАСІВ ЯК СУТТЄВИЙ ФАКТОР ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

XXI століття вважається періодом стрімкого розвитку технологій, метрополій та популяризації міського способу життя. Водночас в світі за останній період часу доволі зросла військова напруга та загроза застосування зброї масового ураження, також наявність чисельної кількості природно-екологічних викликів та викликів, які пов'язані з життям та здоров'ям населення. При таких умовах зростає потреба переходу політики розвитку країни, яка буде орієнтована на тривале економічне зростання на основах ендогенізації. В даній ситуації варто зосереджувати увагу на оптимізацію процесів, які відбуваються як у внутрішньому середовищі країни так і підприємства.

Один із основних процесів на підприємстві оптимізація якого дасть змогу збільшити рівень доходу – це управління витратами. Населення України на сучасному етапі живе в умовах воєнного виклику, що стимулює підприємців покращувати ефективність свого підприємства. Внаслідок повномасштабного вторгнення на територію України зросли витрати на доставку матеріалів/сировини, тому питання ефективного управління матеріальними запасами займає доволі суттєву частину в структурі витрат підприємства.

На сьогодні ускладнюється прокладання логістичних маршрутів, оскільки частина територій окупована, а звільнені території потребують розмінування. Також пошкоджено

понад 25 тисяч кілометрів доріг (9 тис.км – дороги державного значення) зруйновано 340 штучно побудованих споруд (150 державного значення) [1].

Ще один фактор який впливає на зростання вартості логістичних перевезень - це зростання цін на паливо. На початку лютого 2022 року 1 л газу коштував – 18,84, дизельного палива – 34,65, бензину – 35,48. На сьогодні середня вартість вище зазначених одиниць є наступною:

- Газ – 25 грн/л (збільшення на 32,7%);
- Дизельне паливо – 55 грн/л (на 58,7%);
- Бензин – 56 грн/л (на 57,8%).

Також є і інші причини, що обумовлюють необхідність оптимізації процесу управління запасами:

1. Зменшення вартості зберігання запасів. Якщо компанія сформує оптимальний перелік необхідних запасів це дасть змогу зменшити площу зберігання тим самим скоротити вартість оренди приміщення.

2. Збільшення доступності товарів та зменшення часу доставки. Проаналізувавши те, які товари користуються попитом можна сформувати оптимальне розміщення товарів на складі.

3. Зменшення витрат, які виникають внаслідок псування товарів на складі.

Таким чином, при формуванні ефективної системи управління запасами вирішуються дві задачі: окреслення переліку і кількість необхідних запасів та створення єдиної системи контролю за фактичним рівнем запасів та своєчасне його поповнення [2].

Етапи побудови ефективної системи управління запасами виглядають наступним чином:

1. Використовуючи фінансову звітність та дані складського обліку, здійснюється аналіз всіх наявних запасів.

2. Оптимізується величина запасів. Існує чимало методів ефективного управління запасами наприклад:

- Для сировини та матеріалів:

А) нормування запасів;

Б) визначення оптимального розміру замовлення;

В) контроль запасів методом ABC;

- Для незавершеного виробництва:

А) нормування незавершеного виробництва;

Б) бюджетування виробництва;

- Для готової продукції:

А) нормування запасів готової продукції;

Б) визначення оптимальної партії замовлення готової продукції.

3. Формування ефективної системи управління запасами та контроль за їх рухом.

Таким чином при застосуванні ефективного управління запасами на підприємстві можна оптимізувати витрати та збільшити дохідність підприємства, що позитивно вплине на економіку країни і дасть змогу прискорити процес відновлення країни.

Список використаних джерел

1. Жижила Б. Удосконалення системи управління запасами на торговельних підприємствах. Ефективна економіка. 2017. № 2.

2. Мельник М., Лещук І. Сучасні глобальні виклики та тренди: діагностика впливу на ендегенний розвиток регіону. *Регіональна економіка*. 2021. № 3. С. 36–45.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Нинішні економічні умови господарювання вимагають від вітчизняних підприємств активного інноваційного розвитку, що дозволить їм сформувати конкурентні переваги, підвищити рівень конкурентоспроможності, забезпечити раціональне використання ресурсів та багато інших переваг. Посилюється значення інноваційного розвитку для вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану та пов'язаних з нею негативних наслідків й ризиків. У таких умовах активне та систематичне здійснення інноваційного розвитку є єдиною альтернативою для забезпечення стабільності підприємства у довгостроковому періоді.

Однак слід розуміти, що інноваційний розвиток є досить ризиковим й довготривалим процесом, який вимагає значних фінансових ресурсів, належного кадрового, інформаційного та технічного забезпечення. Як демонструє досвід провідних міжнародних компаній виграють ті підприємства, які мають стратегію інноваційного розвитку, котра забезпечує її систематичність, вираженість та збалансованість відповідно до цілей підприємства.

Стратегія інноваційного розвитку підприємства передбачає комплексний план сприяння творчості, інноваціям і зростанню всередині організації. Ця стратегія повинна охоплювати різні аспекти бізнесу, від розробки продуктів і послуг до операційних процесів. І.Ю. Спіфанова визначає інноваційну стратегію як через взаємопов'язану послідовність дій щодо забезпечення ефективної інноваційної діяльності підприємства з урахуванням загальної стратегії за умов обмеженості ресурсів та перманентного впливу зовнішнього середовища [1]. Основою формування ефективної інноваційної стратегії підприємства є проведення аналізу стану зовнішнього та внутрішнього середовища для розроблення конкретного плану інноваційного розвитку суб'єкта господарювання.

Розроблення інноваційних стратегій на підприємстві є прерогативою найвищих ланок управління. Єдиної оптимальної та успішної для всіх підприємств моделі інноваційної стратегії не існує. Вибір стратегії залежить від великої кількості чинників, у т. ч. від ринкової позиції підприємства, динаміки її зміни, виробничого й технічного потенціалу підприємства, продукту чи послуг, що виробляються, стану економіки, культурного середовища та ін. М.І. Залевська запропонувала чотири етапи формування інноваційної стратегії, що включає [2]: стратегічний аналіз середовища функціонування підприємства, що включає оцінку його інноваційного потенціалу; встановлення чітких інноваційних цілей підприємства; розробку альтернативних інноваційних стратегій та їх критична оцінка з наступним вибором кращої; реалізацію та поточне корегування інноваційної стратегії.

Отже, інноваційне підприємство має бути здатним до адаптації в умовах глобалізаційних змін та великої кількості ризиків, а також загроз. Лише при впровадженні змін та пошуку нових можливостей, можливо випереджати конкурентів у бізнес-середовищі. Основою для забезпечення систематичного розвитку підприємства є формування стратегії інноваційного розвитку, яка представляє собою комплексний план на довгостроковий період щодо впровадження різноманітних інновацій, культивування культури інновацій всередині підприємства, сприяння креативності тощо.

Список використаних джерел

1. Спіфанова І.Ю. Формування інноваційних стратегій промислових підприємств у сучасних умовах. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 13. С. 33-39.
2. Залевська М.І. Розроблення інноваційної стратегії підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Економіка та управління підприємством*. 2018. № 6. С. 59-62.

Удовик В.С., магістрант
Науковий керівник – Глебова А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ТА ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

В останні роки корпоративна культура привертає увагу багатьох дослідників і практиків менеджменту у зв'язку з тим, що доведено високий рівень її впливу на розвиток підприємства. Організаційна культура включає місію та цілі, цінності, лідерство та очікування співробітників та загальний рівень залучення. Розвиваючи міцну культуру підприємства можуть забезпечити послідовність та систематичність управлінських рішень, що дозволить забезпечити стійкість розвитку. Хоча організаційна культура є невід'ємною частиною бізнесу, вона не завжди помітна для довготривалих співробітників. Воно вписується в повсякденну рутину і стає другою натурою. Незалежно від того, чи ви щойно приєдналися до підприємства та перевантажені новими процедурами, чи ви досвідчений працівник, який більше не помічає швидкоплинного середовища навколо вас, організаційна культура продовжує існувати. Чим довше ви працюєте в бізнесі, тим більше це вкорінюється у вас. Останніми роками, коли цифрові технології відіграють ключову роль для конкурентоспроможності підприємства виникла потреба у формуванні цифрової культури, яка стосується поведінки, практик і цінностей, які розвиваються в результаті використання цифрових технологій.

Цифрова культура є основою цифрової трансформації, сприяючи формуванню мислення, поведінки та цінностей, які необхідні організації для повної інтеграції нових технологій і способів роботи. Успішне завершення цифрової трансформації означає зміну культури організації.

У *The Digital Culture Challenge: Closing the Employee Leadership Gap* Capgemini цифрову культуру характеризують як набір із семи ключових атрибутів цифрових організацій: спритність і гнучкість; співпраця; клієнтоорієнтованість; прийняття рішень на основі даних; цифрове мислення; інновація; відкрита культура.

Ось коротке пояснення кожного атрибута відповідно до Capgemini:

- Гнучкість і гнучкість — це швидкість і гнучкість організації, що дозволяє адаптуватися до мінливих вимог.
- Співпраця — це створення міжфункціональних міжвідомчих команд для використання колективних навичок організації.
- Клієнтоорієнтованість — це зосередженість на клієнті для трансформації клієнтського досвіду та спільного створення нових рішень і продуктів.
- Прийняття рішень на основі даних – це використання даних і аналітики для прийняття кращих бізнес-рішень.
- Digital-First Mindset – це спосіб мислення, де цифрові рішення є стандартними (наприклад, подумайте: «Перш за все мобільні, хмарні».)
- Інновація – це переважання поведінки, яка підтримує інновації, наприклад ризик, підривне мислення та пошук нових ідей.
- Відкрита культура — це ступінь партнерства із зовнішніми мережами, такими як сторонні постачальники, стартапи чи клієнти (подумайте, що «добре грає з іншими» та грає у більшій пісочниці в Інтернеті) [1].

Таким чином, в умовах стрімких темпів цифровізації всіх аспектів діяльності суспільства роль і значення цифрової культури зростає. Вона дозволяє не тільки інтегрувати технології у процес управління, але і забезпечити стійкість розвитку.

Список використаних джерел

1. JD Meier. How To Create a Digital Culture to Support Digital Transformation. URL: <https://jdmeier.com/how-to-create-a-digital-culture/>

УДК 338.242

Ус А.О., студент; Дзеверіна К.С., к.е.н.

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

У міжнародному бізнесі, кожна країна має свої національні особливості, які впливають на організаційні процеси економіки. Так, функціонування бізнес-середовища в азійських державах суттєво відрізняється від інших національних систем, в зв'язку з чим розуміння їх культурних, соціальних та економічних особливостей має велике значення для ведення справ. Слід розуміти, що бізнес-процеси це не просто організований обмін товарів або послуг, а складна система взаємовідносин суб'єктів господарювання, що регулюється економічними, правовими, морально-етичними правилами та нормами взаємодії.

Бізнес-культура є однією з важливих складових етики підприємництва. Вона проявляється через світоглядну толерантність, що передбачає здатність до сприйняття цінностей і духовних основ інших особистостей [1]. Повага щодо своєрідності азійської культури має особливе значення, оскільки представники цих країн є стратегічними діловими партнерами України.

Японія відрізняється своєю унікальністю і, як наслідок певними ознаками ведення бізнесу, властивими лише їй. Японські бізнесмени дуже ввічливі, дисципліновані, працелюбні, віддані національним традиціям і володіють відповідальністю та почуттям обов'язку, і саме такі якості вони, в першу чергу, поважають в партнерах. У цій бізнес-культурі надзвичайна увага приділяється постійному вдосконаленню, при чому це стосується не лише бізнесу, а й повсякденного життя.

Взаємодовіра і повага, обов'язковість, відданість компанії відіграють вирішальне значення, а поглиблене розуміння внутрішніх структур та ієрархій є ключем до успіху в японському бізнесі. Японські компанії завжди прагнуть до оптимізації своєї продукції та процесів, що забезпечує їх якість та конкурентоспроможність [2]. Дуже не просто налагоджувати ділові контакти з японцями, адже вони обачні, рідко вступають у ділові відносини з незнайомими партнерами. Як правило, керуються невербальними сигналами, а слова для них відіграють другорядну роль [1]. Ділова етика Східних країн суттєво відрізняється від правил і норм ділового Заходу. Знання специфіки бізнес-етики окремих країн вкрай важливо, оскільки культурні та історичні відмінності впливають на підходи до ведення бізнесу.

Також варто звернути увагу на етику бізнесу в арабському світі, адже вона відіграє вагомий роль на світовому ринку. Ґрунтується етика на багатовікових традиціях та віросповіданнях, що є визначальним у формуванні підходів до бізнесу (при цьому ісламська віра є фундаментом для будь-яких соціально-економічних процесів).

У арабських країнах діє традиційний авторитарний стиль управління. При цьому, веденню переговорного процесу приділяється значна увага, всі питання готуються ретельно і завчасно. Взагалі, для арабів однією з важливих умов контрактів і налагодження зв'язків є встановлення довіри у взаєминах. Вони намагаються не стільки передбачити рішення проблеми шляхом аналізу подій, скільки прийняти рішення скориставшись минулим досвідом. Арабські бізнесмени гарні оратори, вміють налагоджувати контакти, виділяються гостинністю, є непоганими акторами. Коли вони не хочуть відповідати, то посміхаються,

запевнюють, що не володіють цим питанням, відтягують час або розмовляють «загальними фразами» ні про що. Арабський етикет забороняє бути категоричним під час ділових зустрічей, тому не слід вимагати від своїх партнерів відповідей «так» або «ні». Араби віддають перевагу непрямолінійним відповідям, а відмова зазвичай супроводжується словесними вітєватими оборотами і похвалами на користь відхиленої пропозиції. В арабських країнах дуже розвинена мова жестів, а її значення в багатьох випадках може виручити ділових партнерів. Наприклад, рука, витягнута вперед, долонею вниз (пальці ніби збирають повітря) – означає прохання підійти. Якщо співрозмовник хоче висловити згоду, він потирає один до одного вказівні пальці (решта загнуті). Якщо араб схватив долоню партнера і вдарив по ній своїми витягнутими пальцями, – це означає, що йому дуже сподобався жарт. Заперечення в арабів – це різкий короткий рух голови назад, супроводжуваний підняттям брів. В країнах Близького Сходу три пальці, складені разом і повернуті вгору, означають «не поспішайте», «почекайте хвилину». Не доцільно протягувати місцевому жителю гроші або дарунок лівою рукою, бо той, хто сповідує іслам, вважає ліву руку нечистою, потрібно намагатися все робити правою рукою [3]. Крім, специфіки ісламської релігії (ісламський підхід виходить з того, що етичні та економічні складові людської діяльності нерозривно пов'язані між собою), арабський світ високо цінує традиційність у взаємовідносинах та гостинність. Важливо враховувати означені комунікаційні аспекти при веденні бізнесу в цьому регіоні. Дотримання обрядів та звичаїв, а також демонстрація поваги до старших і авторитетних представників є ключовими чинниками успіху бізнес-відносин.

Список використаних джерел

1. Сушик І. В., Сушик О. Г., Мартинюк Я. М., Вісин В. В. Етика бізнесу : навч. посіб. Луцьк : ЛНТУ, 2019. 268 с.
2. Куриляк В. Є., Вовк С. В. Міжнародний менеджмент : конспект лекцій. Тернопіль : ТНЕУ, 2013. 83 с.
3. Балджи М. Д. Етика бізнесу: навч. посіб. / Київ : ФОП Гуляєва В. М., 2021. 332 с.

УДК 330

Юсупов Мурат, магістрант; Аксюта Іван, студент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

АКТИВІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ

Успішне ведення підприємницької діяльності в умовах кризи потребує постійного забезпечення конкурентних переваг підприємствами за рахунок впровадження інноваційних моделей їх розвитку. Важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку є активізація його інноваційної діяльності. Саме від неї залежить позиція підприємства на ринку, реалізація стратегії діяльності, досягнення планових показників розвитку.

Можна виокремити ряд напрямів активізації інноваційної діяльності підприємств.

По-перше, має бути визнання пріоритетності інноваційних факторів для підвищення, як конкурентоспроможності, так і ефективності діяльності підприємства в цілому. Найбільшою проблемою, яка склалася на сьогодні є не стільки недостатність фінансування, скільки відсутність навичок інноваційного менеджменту.

По-друге, захист інтелектуальної власності. Результати інноваційної діяльності працівників – це конкурентні переваги підприємства, відповідно завданням будь-якого підприємства є їх захист від конкурентів. Без забезпечення надійного правового захисту

результатів інноваційної діяльності ставиться під загрозу можливість їх ефективного використання.

По-третє, створення інформаційного взаємозв'язку, оскільки при здійсненні інноваційної діяльності створюються інтенсивні інформаційні потоки, які задовольняють потреби окремих управлінських служб. У систему управління підприємством необхідно закладати підхід, заснований на використанні інтегрованої інформаційної системи, що забезпечує єдину базу для всіх підрозділів даного підприємства.

По-четверте, активна новаторська участь кожного співробітника в підвищенні ефективності інноваційної діяльності та конкурентоспроможності продукції [1].

По-п'яте, ефективна система мотивації. На сьогодні все більшого інтересу набувають внутрішні мотиви, що стимулюють інноваційну діяльність, а саме бажання реально відчувати результати своєї роботи, мати можливості для творчого пошуку, проявляти ініціативу, відчувати підтримку своєї новаторської діяльності з боку підприємства як у формі матеріально-фінансового забезпечення, так і в формі нематеріальної мотивації.

Отже, активізацію інноваційної діяльності необхідно здійснювати на всіх етапах життєвого циклу інноваційної діяльності, тобто вона повинна пронизувати всі його стадії і включати наступні етапи: НДДКР; виробництво; реалізація; експлуатація (споживання); утилізація. Здійснення активізації на кожному етапі життєвого циклу інноваційної діяльності забезпечує охоплення всього комплексу стадій і етапів цього процесу. Результативність активізації інноваційної діяльності багато в чому залежить від методів, які будуть використані при її проведенні. При цьому під методами розуміються способи і прийоми здійснення управлінської діяльності та впливу на персонал підприємства для досягнення істотних результатів при активізації інноваційної діяльності.

Список використаних джерел

1. Левченко Ю.Г. Активізація інноваційної діяльності вітчизняних підприємств в умовах кризи. 2017. URL: <https://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/6813/108.pdf?sequence>

СЕКЦІЯ 2
ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В УМОВАХ
ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

УДК 338.23: 330.341

Жукова Л.М., д.е.н., доцент; Корунський В.В., Пікалов О.О., студенти
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ
ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Реалії сучасного світу спонукають до пошуку інноваційних рішень та механізмів інноваційного розвитку, які забезпечують інституційний статус держави. Водночас постало питання про активізацію інновацій, які мають відповідати цілеспрямованості переходу України на європейський шлях розвитку. Саме від ключової позиції держави та її керівного впливу залежить комплексне регулювання інноваційної діяльності, її моніторинг і розвиток. У цьому регламентуванні ключове місце займає нормативно-правове забезпечення інноваційної діяльності, на підставі якого реалізується сукупність базових принципів та регуляторів, що сприяє системності процедур організації та розвитку інноваційної сфери. Втім механізми реалізації інноваційного розвитку в Україні, як правило, потерпають через недостатню увагу державної влади саме до інноваційної політики. Законодавчі акти щодо підтримки інновацій у багатьох випадках мають більш низький пріоритет порівняно з деякими іншими нормативними актами держави, що призводить до блокування інноваційних ініціатив. Такий несприятливий розвиток подій створив розрив між наукою, освітою та економікою [1, с. 9].

Комплексний аналіз характеру інноваційних процесів в Україні показує, що головною перешкодою відновлення інноваційної активності та реалізації потенціалу інноваційного розвитку економіки є відсутність системного підходу, в основі якого має бути комплексне поєднання інституційних механізмів, які одночасно формують чітке і прозоре нормативно-правове поле, створюють належні стимули і мотиви для всіх суб'єктів науково-технічної та інноваційної сфер діяльності, закладають елементи інноваційної інфраструктури, визначають поточні та стратегічні перспективи розвитку інноваційної діяльності та використання її результатів з метою інклюзивного зростання України. У цьому контексті необхідно удосконалити законодавче забезпечення та посилити взаємоузгодженість між основними законодавчими актами України, що регулюють діяльність в інноваційній сфері.

Зокрема у країнах Європейського Союзу законодавство у сфері інноваційної діяльності та загалом стосовно інноваційної спрямованості економіки розглядається як засіб реалізації політичних документів щодо стратегій розвитку науки та інновацій. Конкретно для України, поточний період можна схарактеризувати як період інтенсивного нагромадження знань про інноваційну політику, особливо на транснаціональній основі, а також як період теоретичного та нормативно-законодавчого усвідомлення концептуальних положень інноваційної політики [2].

Сьогодні, коли сучасний світ динамічно змінюється, економічна влада держави повинна здійснювати актуалізацію інноваційного середовища та пропонувати адаптивні інструменти для його регулювання. Адже однією з причин відсутності зрушень у інноваційній сфері є відсутність стратегічних документів та планів розвитку, що визначали б в Україні розвиток досліджень, розробок та інновацій. У цьому напрямку, перш за все, необхідно ініціювати розробку пакету законопроектів «Інноваційна Україна», в якому має бути чітко відображено правове визначення інноваційної діяльності та преференції і пільги для інноваційної діяльності (особливо у сфері оподаткування). Крім того, особливості розвитку інноваційної

сфери, як зазначається у національній доповіді НАН України «Інноваційна Україна – 2020», мають бути визначені в окремій Стратегії науково-технічного та інноваційного розвитку і комплексних планах, що приймаються на виконання такої стратегії.

Отже, на порядку денному України стоїть завдання переходу до нової інноваційної політики, яка, з одного боку, має бути пов'язана з державною політикою у сфері освіти та науково-технічної діяльності, а з іншого – з державною економічною політикою, у тому числі у сфері промисловості та інвестиційної діяльності, та в жодному разі не суперечити цим сферам державного регулювання. Такого підходу дотримуються провідні країни світу, а в Європейському Союзі спільне планування заходів у системі освіти, наукових досліджень та інновацій одержало назву «тріадна політика» [3].

Ключові напрями розвитку загальноєвропейської інноваційної політики передбачають впровадження таких заходів:

- розбудова єдиного європейського дослідницького простору (розвиток відновлювальних джерел енергії, забезпечення водними ресурсами, енергетична безпека, питання зміни клімату, охорони здоров'я, старіння населення, виробництва екологічно чистих продуктів тощо);

- поліпшення умов для ведення бізнесу та розвитку інновацій за рахунок створення Єдиного патентного бюро ЄС, спеціалізованого Патентного суду та сприяння захисту інтелектуальної власності;

- створення «Європейських інноваційних партнерств» для прискорення розвитку технологій;

- розвиток політичних інструментів ЄС для підтримки інноваційної сфери завдяки тісному співробітництву з Європейським інвестиційним банком, спрощенню адміністративних процедур для отримання доступу до фінансування (особливо малих та середніх підприємств);

- зміцнення взаємозв'язків щодо реалізації інноваційної політики у системі «освіта – бізнес – наука».

Для України, яка належить до групи країн «Інноватор, що формується», ці заходи є орієнтирами щодо формування власних напрямів державної інноваційної політики. Адже Угодою про асоціацію України з ЄС передбачено співробітництво сторін у напрямі формування сприятливих умов для здійснення досліджень і впровадження нових технологій, сприяння розвитку інноваційної політики, модернізації та реструктуризації окремих галузей промисловості України та ЄС (ст. 376 гл. 9 «Співробітництво у сфері науки та технологій», ст. 379 гл. 10 «Політика у сфері промисловості та підприємництва») [4].

В умовах глобалізації дедалі більшого значення для позиціонування України на світовому ринку високотехнологічних товарів і послуг набуває інституційне сприяння міжнародній співпраці в науковій сфері. Тому надзвичайно актуальним є визначення можливостей участі України в інноваційних програмах, що реалізуються Європейським Союзом. Слід зазначити, що на сьогодні основні інституційні механізми та результати взаємодії України з іншими країнами світу залежать від залучення зарубіжних інвесторів до розвитку вітчизняної інноваційної сфери.

Сьогодні ні в кого не виникає сумнівів стосовно того факту, що ефективність та динамізм сучасних інституційних форм державного регулювання інноваційного розвитку є вирішальним чинником забезпечення конкурентоспроможності як економічної системи, так і країни в цілому. Вхідження української економіки у технологічну траєкторію еволюції людської цивілізації вимагає підвищеної уваги до наукомістких галузей промисловості, що надасть змогу побудувати тип економіки, де сектори технологічної матеріалізації знань відіграватимуть вирішальну роль, а виробництво знань виступатиме джерелом економічного зростання. Стратегічним завданням у цьому контексті слід вважати залучення науковців усіх сфер наукової системи до процесу формування технологічних платформ і технологічних дорожніх карт, що відкриє для України можливість випереджального технологічного розвитку.

Список використаних джерел

1. Інноваційна Україна 2020 / за ред. В. М. Гейця, А. І. Даниленка, Е. М. Лібанової, А. А. Гриценка та ін. Київ : НАН України, 2015. 336 с.
2. Яненко І. Г. Технології управління в умовах економіки знань. Управління розвитком. 2008. № 20. С. 146–149.
3. Жукова Л. М. Зміни інституційного статусу держави в умовах соціально-економічної нестабільності : монографія. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. 308 с.
4. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Ратифіковано Законом України від 16.09.2014. Верховна рада України. Законодавство України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text

UDK 338.2

Alibayev A.A., Bachelor student
L.N.Gumilyov Eurasian National University (Astana, Kazakhstan)

RISK ANALYSIS AND MANAGEMENT IN THE GAS INDUSTRY

The gas industry is one of the key components of the energy infrastructure of many countries. Not only the supply of gas to the population, but also the economic security of the state depends on the stability of its operation. However, this industry is subject to various risks, the accounting and minimization of which requires special attention.

Classification of risks in the gas industry

The gas industry, as a critical component of the energy infrastructure, is subject to a variety of risks. These risks can be classified as follows:

1. Technological risks:

- Accidents and equipment breakdowns
- Gas leaks
- Non-compliance of the technologies used with safety standards
- Problems with gas storage

2. Environmental risks:

- Environmental pollution due to gas leaks
- Impact on the biosphere during extraction and transportation
- Consequences of accidents leading to environmental damage

3. Economic risks:

- Fluctuations in gas prices on world markets
- Risks associated with exchange rates
- Inflation risks
- Dependency on key customers or suppliers

4. Political and geopolitical risks:

- Wars and military conflicts
- Sanctions or trade restrictions
- Nationalization of assets or change of ownership rights
- Political instability in gas supplying or consuming countries

5. Risks associated with regulation:

- Changes in legislation or industry regulation
- Introduction of new environmental or technical standards
- Tax changes
- Restrictions on gas export or import

6. Social and reputational risks:

- Negative public perception of the company's activities

- Protests and social resistance against projects in the gas industry
- Consequences of accidents and their impact on the company's image

7. Financial risks:

- Inability to attract financing
- High degree of debt
- Risks associated with credit obligations

8. Operational risks:

- Lack of qualified personnel
- Inconsistency of processes with quality and safety standards
- Problems with supplies or logistics

Each of these risks requires a specific approach to identification, assessment and management.

In practice, successful companies actively work to minimize them and create risk management strategies adapted to the conditions of a specific market and region.

Examples of successful risk management in the gas industry.

Gas price forecasting:

Some large companies actively use analytical tools and models to predict fluctuations in gas prices. This helps them plan their investments, determine purchasing and sales strategies, and enter into long-term contracts on more favorable terms.

Diversification of supply sources:

In response to geopolitical risks, some countries and companies are actively diversifying their gas supply sources, entering into contracts with different countries and considering alternative transportation routes.

Technological update:

Investments in new technologies and equipment upgrades help reduce the risks of gas leaks and accidents. For example, the introduction of sensors and real-time monitoring systems allows problems to be quickly identified and resolved.

Environmental projects:

Companies that actively invest in environmental projects and technologies reduce the risks associated with possible damage to the environment and, as a result, reputational risks.

Insurance:

Taking out major asset and third party liability insurance policies helps companies mitigate potential financial losses in the event of unexpected events.

Crisis management:

Many major players in the gas industry have developed crisis management plans that allow them to quickly respond to accidents, environmental incidents or other unforeseen situations, minimizing damage and speeding recovery.

Personnel education and training:

Regular courses and trainings for employees on safety and risk management help prevent human errors and increase staff preparedness for various emergency situations.

It is worth noting that successful risk management in the gas industry depends not only on individual efforts of companies, but also on cooperation at the international level, exchange of experience and best practices between countries and organizations.

Risk management in the gas industry is a key focus given the sector's strategic importance to global energy security. Technological, economic, political and environmental risks require careful analysis and forecasting to ensure stability and continuity of gas supplies.

Using a variety of methods, from technological renewal to geopolitical diversification, leading companies in the industry not only confront current threats, but also adapt to a changing future.

For the sustainable development of the gas industry, it is important to maintain dialogue at all levels - from corporate to international, exchanging experiences and best practices. This approach will help ensure long-term energy security.

References

1. Official site of GorGazNursultan. URL: <https://gorgazastana2050.kz>
2. Investopedia. URL: investopedia.com

UDK 69:005.591.6

Bazarbek A.Z., Bachelor student
L.N.Gumilyov Eurasian National University (Astana, Kazakhstan)

INNOVATION, INVESTMENT, AND CHALLENGES IN CONSTRUCTION

The modern construction industry faces a series of complex challenges that require continuous innovation and significant investments for its development. In this article, we will explore the significance of innovation and investments in the context of the construction industry and their role in addressing global challenges.

Innovations play a key role in modern construction, transforming the industry and opening new horizons. Technologies and innovations not only improve processes but also enhance the quality and efficiency of projects.

Modern construction materials, integrated project management systems, and advanced construction methods are opening new horizons for the construction industry. However, perhaps the most impressive development is the technologies that are transforming the way buildings are designed and constructed.

Examples of Innovative Methods and Technologies:

- **3D Printing:** This revolutionary technology allows for the creation of building components and even entire buildings with incredible precision and speed.
- **Construction Robots:** Autonomous robots can perform various tasks on construction sites, increasing productivity and safety.
- **Data Utilization:** Data analysis and artificial intelligence help predict and optimize processes, reducing costs and improving quality [1].

Innovations in construction not only reduce costs and improve efficiency but also contribute to the creation of more sustainable and environmentally friendly buildings. They help the construction industry adapt to changing market needs and address global challenges such as carbon emissions reduction.

Investments play a substantial role in the development of the construction industry and contribute to its modern transformation.

Investments are the engine of growth in construction. They provide financing for new projects, innovation development, and infrastructure updates. Without significant investments, the industry cannot effectively progress.

Today, the construction sector attracts substantial investments from both government and private investors. However, the focus is shifting towards more sustainable and innovative projects.

Government agencies and private investors are the primary sources of financing in the construction industry. The government often funds large infrastructure projects, while private investors may focus on commercial real estate and innovative startups [2].

Projects that successfully secure investments and are completed have a significant impact on the industry. They serve as examples for others and stimulate the development of innovations and technologies in construction.

Innovations and investments provide the industry with a wide range of opportunities:

- **Eco-Friendly Technologies:** Investing in the development and application of technologies for green and energy-efficient buildings can become a competitive advantage.
- **Cost Reduction:** Innovations allow process optimization, leading to cost reduction.
- **Expanding into New Markets:** Investors and companies can seek opportunities in growing markets, such as renewable energy and infrastructure projects [3].

Recommendations for Construction Companies:

- **Focus on Innovation:** Companies should actively seek and implement innovations in their work, including technologies that promote environmental sustainability.
- **Diversification:** Diversifying project portfolios can help mitigate the impact of market fluctuations.
- **Collaboration:** Companies can achieve greater success through partnerships and collaboration, especially in the context of innovation.

The construction industry is undergoing significant changes. However, whether companies can seize the opportunities provided by innovation and investments and effectively address challenges depends on their readiness for adaptation and strategic thinking. Through the active adoption of new technologies, environmentally sustainable construction, and collaboration, the industry can stay at the forefront of development and contribute to creating a more sustainable future.

References

1. Construction Dive. URL: www.constructiondive.com
2. Construction Innovation Forum. URL: www.cif.org
3. Investopedia. URL: www.investopedia.com

УДК 35.07

Gryshko V.V., PhD in Economics, Associate professor; Len Y.V., student
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

RESEARCH AND DEVELOPMENT IS A CRITICAL TOOL FOR BUSINESSES LOOKING TO DRIVE INNOVATION

Research and Development (R&D) is a key driver of innovative and competitive business practices, as it enables companies to stay ahead of the curve in industries that are constantly evolving. R&D encompasses a variety of activities aimed at generating new and improved products and services, as well as enhancing existing ones. It involves systematic investigation, experimentation, and exploration to discover new knowledge and improve existing products, processes, or services. R&D takes place in various forms, such as design, testing, prototyping, and scaling up, and the outcomes can range from products, inventions, patents, or knowledge.

One significant benefit of R&D is its ability to drive innovation and growth by bringing new products and services to the market. Through R&D, companies can better understand their customers' needs, identify new market opportunities, and develop new technologies and products that meet those needs. This not only diversifies a company's product offerings but also strengthens their market position by increasing their revenue streams and expanding their customer base.

Furthermore, R&D enables businesses to gain a competitive advantage by developing unique products and services that differentiate them from their competitors. Companies that invest in R&D can develop and maintain a strong intellectual property portfolio that can prevent competitors from copying their innovations. R&D also helps companies stay ahead of the curve in terms of technology, enabling them to leverage new advancements and establish themselves as leaders within their industries.

Overall, companies that invest in R&D can reap significant benefits in terms of innovation, growth, and competitive advantage. By continually developing new products and services that meet evolving customer needs and redefining industry standards, these businesses can establish themselves as leaders in their fields and remain sustainable for years to come.

Research and Development (R&D) activities are broadly categorized into three types: basic research, applied research, and development. Basic research is conducted to gain knowledge about a certain field, phenomenon, or theory without any immediate application. For instance, a pharmaceutical company conducting research on the molecular structure of a protein without any

specific drug in mind. Basic research often leads to the discovery of new ideas, theories, and inventions that can eventually be applied in various industries [1].

Applied research, on the other hand, aims to solve a specific problem or answer a particular question in a practical setting. It involves taking information generated from the basic research and using it to develop useful solutions for specific needs. Applied research is often conducted by companies to improve their products, enhance their services, or identify new opportunities. For instance, a cosmetic company conducting market research to identify customer preferences and develop new products accordingly.

Development involves the translation of applied research findings into a practical form. It involves creating prototypes or models that can be tested and modified to ensure that they meet the desired goals of the project. Development activities can involve various stages, including design, testing, and modification, until the final product or service is produced. For instance, an engineering firm conducting research and development to design and build a new piece of equipment for a specific application.

In summary, basic research provides foundational knowledge and understanding of a certain field, applied research applies this knowledge to address specific problems, and development uses applied research to design and develop new products and services. Each type of R&D plays a crucial role in driving innovation and achieving competitive advantages in the business world. By understanding the different types of R&D activities, businesses can better leverage them to drive growth and success.

Effective Research and Development (R&D) requires specific steps to ensure that it addresses the business's needs and goals. The first step is defining the research problem, which means identifying what issues the company wants to address through research. After that, market research must be conducted to gather information about the target market and its needs, preferences, and behaviours. This information is essential in formulating research objectives, which are clear and concise statements about what research aims to achieve. The objectives should align with the research problem identified earlier and should be specific, measurable, achievable, relevant, and time-bound (SMART) [2].

Developing a research plan follows, which involves deciding on the research design, sample size, and data collection methods. The research design could either be qualitative or quantitative, depending on the research question and objectives. The next step is conducting experiments and collecting data using the research plan developed, which could be primary or secondary data. Primary data involves collecting original data through surveys, interviews or observations, while secondary data includes using data that is previously collected and publicly available.

After collecting data, the next step is analysing and interpreting it. In analysing, the data collected should be organised, cleaned, and summarised, after which it can be subjected to various statistical tests to draw conclusions. When interpreting, the findings from the tests are used to answer the research question and match the research objectives. A clear communication mechanism of the findings and recommendations to the relevant stakeholders is essential, and it should be precise, concise, and in a format that is understandable to the recipients.

Finally, R&D should be seen as an ongoing process aimed at improvement and innovation in a business. Continuously redefining research objectives, updating research plans and implementing effective R&D strategies is critical in staying ahead of the competition, remaining relevant, and meeting the evolving needs of the market. Companies should embrace R&D practices as a strategic tool for long-term success, growth and profitability.

In conclusion, Research and Development (R&D) is a critical tool for businesses looking to drive innovation, growth, and competitive advantage. Without R&D, businesses risk stagnation and getting left behind in a rapidly evolving marketplace. Businesses looking to implement effective R&D strategies should focus on building a culture of innovation, investing in the right people and resources, and staying up to date with the latest technological advancements. Effective R&D strategies involve identifying market gaps and customer needs, experimenting with new ideas, and using data-driven

insights to make informed decisions. Looking to the future, R&D will continue to be a key driver of growth and success for businesses, especially in an increasingly digital and globalized economy.

As market competition grows, businesses will need to invest more in R&D to stay ahead and achieve long-term success. By continuing to innovate and work towards new and exciting breakthroughs, businesses can unlock new opportunities and realize their full potential in today's fast-paced business landscape.

References

1. Інтернет-ресурс: URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/business-innovation> (дата звернення: 03. 10. 2023).
2. Інтернет-ресурс: URL: <https://www.imd.org/reflections/innovation-in-business-importance-benefits-examples> (дата звернення: 02. 10. 2023).

УДК 330.341

Кондратьєва Г.В., аспірантка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ВЗАЄМОДІЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ ГРУП В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

Сталий розвиток територій є однією з ключових цілей сучасного суспільства. Він передбачає забезпечення гармонійного розвитку економічних, соціальних та екологічних аспектів територій. Для досягнення цієї мети важливо враховувати інтереси різних зацікавлених груп та забезпечувати їхню активну участь у процесі прийняття рішень щодо розвитку територій. Україна, прагнучи до інтеграції в європейські структури, стикається з численними викликами у забезпеченні сталого просторового розвитку своїх територій.

У контексті сталого просторового розвитку територій, до зацікавлених стейкхолдерів відносяться громадські організації, влада, бізнес, академічна спільнота, та інші. Зацікавлені групи стосовно організації можуть бути як зовнішніми, так і внутрішніми. Кожна з цих груп має власні інтереси та роль у процесі прийняття рішень щодо розвитку територій. Громадські організації часто виступають за охорону природи та права місцевих громад. Влада має завдання забезпечити ефективну управлінську систему та створити сприятливі умови для бізнесу. Бізнес інвестує в розвиток територій і створення робочих місць. Академічна спільнота надає наукове підґрунтя для прийняття якісних та сталих рішень й розробки інноваційних стратегій.

Науковці вважають, що головним інструментом успіху є проведений в комплексі аналіз інтересів стейкхолдерів, результати якого є основою для розрізнення відмінностей між справами та владними відносинами всіх зацікавлених груп. Метою такого аналізу є виявлення тих, хто справді має вплив і може потенційно впливати на сучасні моделі управління розвитком територій. Посилення компетентності для прийняття обґрунтованих управлінських рішень може бути досягнуте шляхом аналізу проблем з урахуванням поглядів всіх стейкхолдерів. Цей підхід дозволяє виявляти суть конфліктів інтересів між групами зацікавлених осіб, пов'язаними з процесами збору, розподілу та оптимізації фінансових ресурсів, і сприяє їхньому уникненню.

І. Ліщинський та М. Лизун поділяють зацікавлені групи відповідно до сфер інтересів: бізнес-стейкхолдери (постачальники, громадяни, конкуренти, стратегічні партнери, регулятори, професійні групи); соціальні стейкхолдери (громадськість, ЗМІ, профспілки, недержавні організації, громадські об'єднання); стейкхолдери середовища (громадські, неурядові організації, органи державної влади та місцевого самоврядування, організації громадянського суспільства тощо); економічні й фінансові стейкхолдери (інвестори, фінансові

організації та ін.). А також розділяють стейкхолдерів за напрями впливу: підтримуючі; нейтральні; супротивні [1].

Н. Глинський, Л. Мороз пропонують виокремити чотири основні напрямки опису території як об'єкт управління: географічний, інституційний, соціальний та контекстуальний. Та наголошують на фокусі розширення взаємодії компетенцій органів місцевого самоврядування в рамках трикутника «грумада - влада - бізнес» [2].

Н. Внукова, підкреслює, що для спонукання результативного використання потенціалу територій з метою забезпечення їх сталого розвитку, необхідно узгодити розроблені стратегії усіх сфер життєдіяльності на місцевому рівні, спираючись на баланс повноважень та обов'язків органів влади та органів місцевого самоврядування. Важливо ідентифікувати та аналізувати групи стейкхолдерів, що мають зацікавленість у цьому процесі, для розробки якісної стратегії. Оцінка їхнього впливу є ключовою складовою управлінської діяльності, оскільки це становить передумову для проведення діалогу з зацікавленими сторонами з метою узгодження їхніх інтересів, підсилюючи позитивний внесок та розв'язуючи конфліктні питання [3].

Необхідність враховувати інтереси різних стейкхолдерів створює численні виклики. Серед них можна виділити: конфлікти інтересів між стейкхолдерами; відсутність координації та співпраці між різними групами; недостатні засоби та ресурси для залучення громадськості до процесу прийняття рішень; політичні інтереси [4].

Отже, для успішної взаємодії зацікавлених груп і досягнення сталого розвитку України в європейському контексті, слід розглядати наступні стратегії:

Збільшення прозорості та відкритості: важливо забезпечити, щоб процеси прийняття рішень були максимально прозорими та доступними для громадськості. Сприяння відкритому обміну інформацією та публічному обговоренню питань розвитку територій.

Інноваційні підходи: розробка та впровадження інноваційних методів та підходів до розвитку територій, спрямованих на підвищення сталості та ефективності.

Співпраця та діалог: сприяння співпраці між різними стейкхолдерами через створення платформ для діалогу та обміну досвідом. Важливо створити механізми для конструктивного взаємодіяли між всіма зацікавленими сторонами.

Гармонізація з європейськими стандартами: впровадження європейських стандартів та норм у законодавство та практику України для співпраці з європейськими партнерами [5].

Взаємодія зацікавлених груп у контексті сталого просторового розвитку територій є важливим елементом досягнення сталого розвитку. Україна, прагнучи до інтеграції в європейські структури, повинна активно враховувати інтереси різних стейкхолдерів та вдосконалювати механізми їхньої взаємодії. Це дозволить країні досягти сталого розвитку та гармонійного розвитку її територій у європейському контексті. Європейський досвід показує, що ефективне співробітництво між різними стейкхолдерами, зокрема урядовими органами, недержавними організаціями та бізнес-сектором, є ключовим фактором успіху.

Список використаних джерел

1. Ліщинський І., Лизун М., Практика впровадження місцевого менеджменту в Європейському Союзі: навчально-практичний посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022, 72 с. С. 37.
2. Глинський, Н.Ю. і Мороз, Л.А. 2022. Соціально-економічний зміст території як об'єкту управління . Академічні візії. 12 (Жов 2022).
3. Внукова Н. М. Управління узгодженням протиріч інтересів стейкхолдерів на основі інтеграції наукового, виробничого, людського потенціалу територій. Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Мукачєво, 6-7 квітня 2020 р.). Мукачєво: МДУ, 2020. С. 76-79.
4. Мацелюх Н. П., Поснова Т. В. Політики сталого розвитку міст і регіонів ЄС в умовах децентралізації: теоретико-методологічний аспект. Modern Economics. 2023. № 38(2023). С. 90-98. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V38\(2023\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-14).

5. Стратегія сталого розвитку: Європейські горизонти: підручник / І. Л. Якименко та ін. К.: НУХТ, 2022. 337 с.

6. Реслер, М. В. і Рейс, Т. Т. (2023) «Європейський досвід управління розвитком транскордонного співробітництва», Підприємництво і торгівля, (37), с. 49-56. doi: 10.32782/2522-1256-2023-37-05.

УДК 65.011

Марченко О.В., к.е.н., доцент; Глушаченко О.В., магістрант
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрі Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

За сучасного стану розвитку економіки України питання якісного та вмілого управління виробничим потенціалом підприємства є передумовою ефективного прибуткового існування, необхідного для досягнення поставлених економічних цілей та вдалого функціонування у майбутньому. Управління потенціалом характеризується поєднанням сукупності різних функцій і елементів. Система управління виробничим потенціалом підприємства виконує функції планування, що містить в собі планування робочої програми та обліку витрат, організація, що містить в собі налагодження виробничого процесу, поставки ресурсів та використання товарів, аналіз використання ресурсів та ринкового становища, регулювання праці та процесів виробництва, облік і контроль якості продукції та часу, витраченого на її виробництво. Виконання цих функцій здійснюється завдяки прийняттю управлінських рішень, які повинні бути своєчасними й обґрунтованими [1].

Виробничий потенціал підприємства – це потенційна спроможність виготовляти продукцію такого асортименту, переліку та якості, які будуть задовольняти ключовим параметрам попиту на ринку. До характеристик виробничого потенціалу відносять: цілісність, взаємозамінність, складність, альтернативність, взаємозв'язок елементів, здатність до сприйняття сучасних досягнень НТП, до розвитку шляхом використання нових технологій, гнучкість виробничої системи, потужність [2]. Для виявлення резервів та можливостей розвитку підприємства необхідно проаналізувати ефективність управління та використання виробничого потенціалу за допомогою показників, які дають найповніше уявлення про підприємство, його фактичний стан та розвиток, а також про ефективність використання його виробничого потенціалу та факторів, що на нього впливають. Виробничий потенціал підприємства характеризує його виробничі можливості, внутрішні джерела майбутнього розвитку, наявні фінансові ресурси та, що використовуються для досягнення певних економічних цілей у відповідних умовах господарювання.

Ефективна робота промислового підприємства складається з переліку факторів, найважливішими з яких є ресурси підприємства, та залежить від вдалого використання кожного з них як окремо, так у поєднанні разом з іншими ресурсами. Розуміння рівня та наявних резервів дає змогу приймати вчасні і економічно доцільні рішення в управлінні виробничою діяльністю підприємства, що якісно визначають його поточний та майбутній стан. Фінансовий стан підприємства є одним з дуже важливих факторів його діяльності, це рівень його забезпеченості необхідним обсягом фінансових ресурсів для здійснення ефективного господарювання через їх раціональне використання. Фінансові ресурси є обсягом залучених та власних коштів, якими розпоряджаються для здійснення поточних та майбутніх витрат, що несуть за собою задоволення можливостей функціонування підприємства та забезпечують його розвиток. Розглядаючи складову виробничого потенціалу – матеріальні ресурси, слід відзначити, що їх якість і своєчасність поставок залежать від рівня матеріальних

ресурсів постачальника. Чим вище рівень матеріального забезпечення постачальника, тим вище буде рівень виробничого потенціалу підприємства [3].

Універсальний характер застосування прогресивних технологій, мінімальні витрати виробництва, надійність і отримання швидких результатів, економічність споживання трудових, матеріальних ресурсів роблять їх важливим засобом вдосконалення і розширення масштабів виробничих процесів, підвищення ефективності роботи виробництва. Забезпечення підприємства робочою силою, її якість та раціональність використання певним чином визначають технічний рівень виробництва, створюють умови для високої конкурентоспроможності та стабільності. Аналіз впливу трудових ресурсів необхідний для виявлення та прорахунку доступної можливості економії робочої сили завдяки раціональнішому розміщенню працюючих, завантаження їх роботою у продуктивні години, і використання відповідно до кваліфікації. Також додатковим елементом є економічна інформація, яка виконує більше сполучну роль, регулює раціональність використання ресурсів, обсяги виробництва, показує резерви зростання продуктивності й пов'язаної з нею ефективність використання засобів виробництва, визначає ефективність технологій.

Список використаних джерел

1. Хачатрян В. В. Підприємницький потенціал підприємства за умов інтеграційних змін: формування, управління, розвиток: монографія. Хмельницький : Видавець ПП Заколотний М. І., 2019. 321 с

2. Кобрин Л.Й. Застосування інструментів управління виробничим потенціалом з метою підвищення результативності діяльності підприємства. Наукові записки. 2019. №1 (58). С. 132-138.

3. Терещук Н.С., Погасій О.Г. Управління виробничим потенціалом підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/217.pdf> (дата звернення 15.11.2020).

УДК 658.1

Передерій Ю.Ю., територіальний менеджер компанії ТОВ «ДЦ Україна»;
Христенко О.В., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ЧИННИКИ, ЯКІ ВІДІГРАЮТЬ ЗНАЧНУ РОЛЬ У СТАНОВЛЕННІ ТА ФУНКЦІОНУВАННІ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ

У сучасному бізнесі культура організації є важливим аспектом успішного функціонування та досягнення стратегічних цілей. Культура організації – це найважливіший ресурс. Ефективна організаційна культура сприяє:

- 1) отриманню унікальних результатів;
- 2) захищеності результатів, оскільки культуру організації важко описати та скопіювати, навіть колишнім співробітникам.

Ми вважаємо, що культура організації – це особлива матерія яка визначає сутність та курс підприємства. Культура організації є ключовим чинником в управлінні і може бути розглянута з різних підходів. Для розуміння факторів впливу, розкриємо деякі поняття та функції культури організації.

Аллан Кеннеді та Тернес Ділл розробили модель «Чотири культурні типи», яка описує різні типи організаційної культури, що впливають на спосіб функціонування підприємства. Модель включає чотири основних культурні типи: культуру впливу (Power Culture), культуру завдань (Task Culture), культуру ролей (Role Culture) і культуру осіб (Person Culture). Кожен з цих типів має свої характеристики, які впливають на прийняття рішень, структуру організації та комунікації в ній.

Результати досліджень Едгар Шейн в області організаційної культури є одними з найвпливовіших. Він визначив поняття «організаційна культура» та вивчав вплив лідерства і комунікації на культуру підприємства. Саме Е. Шейн визначив три рівні організаційної культури (рис 1).

Основні функції організаційної культури.

Розглянемо перший набір функцій організаційної культури.

Захисна функція – стосується того, що культура є бар'єром, який перешкоджає проникненню негативних тенденцій і негативних ціннісних характеристик зовнішнього середовища, тобто нейтралізує вплив зовнішніх негативних факторів. Культура охоплює особливу систему цінностей, особливу атмосферу та стиль взаємодії членів організації, тим самим формуючи неповторний імідж організації та відрізняючи її від інших подібних організацій та всього зовнішнього середовища. Ця функція культури особливо важлива для сучасних українських організацій.

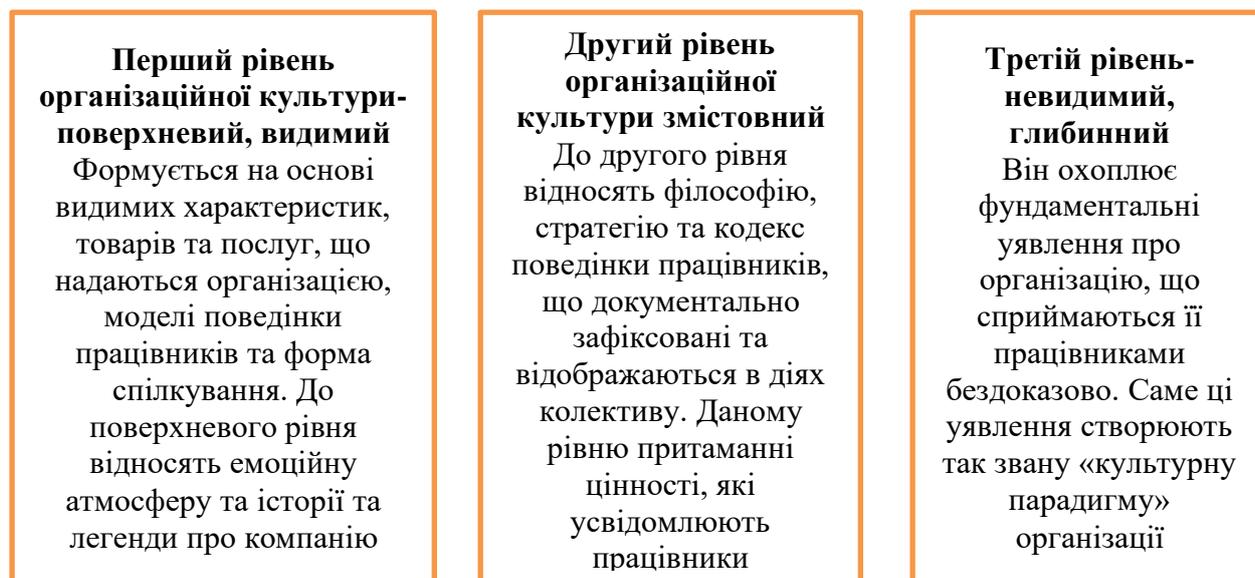


Рисунок 1 – Рівні організаційної культури

Регулююча функція – вказує на те, що організаційна культура включає неформальні, неписані правила, які диктують, як люди повинні поводитися в робочих процесах. За допомогою цих правил встановлюється чіткість і впорядкованість основних форм корпоративної діяльності.

Інтегровані функції сприяють зростанню продуктивності праці в організації, оскільки усвідомлення цінностей, які переважають в організації, підвищує наполегливість співробітників у виконанні певних завдань, а наявність неформальних правил організації усуває неузгоджену організаційну діяльність і дії в будь-якій ситуації.

Функція заміщення стосується здатності сильної організаційної культури ефективно замінити формальні офіційні механізми, щоб організація не ускладнювала формальну структуру та збільшувала потік офіційної інформації та наказів.

Адаптивна функція стосується існування організаційної культури, яка допомагає працівникам адаптуватися до організації, а організація адаптується до працівників. Адаптація відбувається за допомогою ряду заходів, які називаються соціалізацією. Водночас можливий і протилежний процес – персоналізація, коли організація здійснює свою діяльність таким чином, щоб максимально використовувати особистий потенціал і здібності індивідів для вирішення власних завдань;

Виховна і розвиваюча функції – культура завжди пов'язана з вихованням і виховними ефектами. Менеджери в організації повинні дбати про навчання своїх співробітників.

Результатом цих зусиль є підвищення рівня знань і навичок співробітників, які організація може використати для досягнення своїх цілей.

Функція управління якістю – враховуючи, що культура в кінцевому підсумку відображається на результатах економічної діяльності, вона створює більш цілеспрямоване та серйозне ставлення до роботи, допомагаючи покращити якість товарів і послуг, що надаються підприємством.

Напрямна функція – спрямування діяльності організації та її учасників у необхідному напрямку.

Мотиваційна функція – створення необхідних стимулів для ефективної роботи та досягнення цілей організації.

Уміння формувати імідж організації, тобто імідж організації в очах інших. Ця картина є результатом мимовільного синтезу окремих елементів культури організації в невланне ціле, що включає як емоційне, так і раціональне ставлення до неї.

Розглянемо другу групу функцій організаційної культури.

Функція орієнтації на клієнта – враховує цілі, вимоги, інтереси споживачів, відображені в культурних факторах, сприяючи встановленню більш міцних і послідовних відносин організації з клієнтами.

Регулятивна функція партнерства полягає в тому, що організаційна культура формує норми у відносинах з діловими партнерами, що передбачає моральну відповідальність за них.

Функція пристосування організації до потреб суспільства – діяльність цієї функції створює найбільш сприятливі зовнішні умови для функціонування організації. Її дія полягає насамперед у усуненні перешкод, нейтралізації дій, пов'язаних з порушенням або невиконанням організацією правил соціальної гри.

Безумовно всі функції важливі, але ми вважаємо за потрібне виділити дві функції, а саме мотиваційну та функцію пристосування організації до потреб суспільства.

Мотиваційна функція організаційної культури виявляється наступним чином:

- сприяє командній роботі та співробітництву, стимулює співробітників працювати разом над спільними цілями;
- підтримує індивідуальний успіх та досягнення, покращує самооцінку співробітників і спонукає їх до власного розвитку;
- співробітники відчувають себе пов'язаними з культурою та цінностями організації та менш схильні до зміни робочого місця;
- мотиваційна функція допомагає підтримувати високий рівень ефективності та задоволеності на робочому місці, що важливо для досягнення успіху організації.

Функція пристосування організації до потреб суспільства забезпечує:

- підтримку культурних норми та цінностей, які відповідають чинному законодавству та нормам суспільства. Це допомагає забезпечити правомірність та етичність діяльності організації;
- розвиває культурні цінності, спрямовані на соціальну відповідальність, які включають в себе стурбованість про природні ресурси, ставлення до працівників та інші аспекти взаємодії з суспільством;
- сприяє швидкій адаптації до змін на ринку, включаючи зміни в потребах споживачів та конкурентному середовищі;
- підтримує інновації, що дозволяє виробляти продукти та послуги, які відповідають новим вимогам суспільства;
- грає важливу роль у вирішенні соціальних та суспільних проблем і сприяє її пристосуванню до змінних потреб та очікувань суспільства.

Культура організації – багатогранне поняття. Вона формується, розвивається та трансформується. Ми вважаємо, що найбільше на формування та становлення культури підприємства впливають:

- 1) зовнішнє середовище: економічна та соціально-культурна обстановка;
- 2) візія та місія як основа цінностей та принципів організації;

3) лідерство: структура та стиль керівництва впливають на те, які цінності та норми приймають на підприємстві;

4) комунікації: якість та ефективність комунікацій впливають на сприйняття цінностей та місії підприємства працівниками;

5) рекрутинг та підбір персоналу: вибір співробітників, які відповідають цінностям підприємства, допомагає зберегти культурну цілісність;

6) навчання і розвиток: інвестування в навчання сприяє поширенню культурних цінностей та практик.

Отже, успішна культура організації залежить від взаємодії різних чинників, таких як організаційні цінності, лідерство комунікація та співпраця. Розуміння та управління цими чинниками допомагають підприємству забезпечувати стабільність та успіх в бізнесі в сучасних умовах господарювання.

Список використаних джерел

1. Кириченко В. Прогнозування поведінки персоналу в період змін на підприємстві. *Соціальна психологія*. 2004. №2 (4). С. 122-133.

2. Едгар Шейн. Організаційна культура та лідерство. URL: <https://www.management.com.ua/books/view-books.php?id=55>

УДК 330

Рохман В.В., магістрант; Шабіб Карім, студент; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сьогодні глобалізація разом із інформаційними технологіями формують для підприємств найжорстокіше конкурентне середовище, щоб вижити та забезпечити зростання виробництва, менеджменту підприємства необхідно дедалі ефективніше використовувати всі ресурси – від матеріальних до інтелектуальних, не чекати, коли станеться якась зміна, але стимулювати та створювати ці зміни та інновації, нові товари та послуги, нові моделі бізнесу, освоювати нові технології та нові ринки.

Ефективність і гнучкість стають ключовими словами – і не тільки для управління комерційними організаціями, але також і для політичних структур, установ, традиційно зайнятих збереженням та збільшенням культурних цінностей. Нові виклики потребують нових відповідей, що й зумовлює постійну появу нових концепцій управління персоналом.

Існують три аспекти, ґрунтуючись на яких виділявся той чи інший новітній напрямок в управлінні персоналом, людськими ресурсами підприємства.

По-перше, йдеться про інноваційний підхід до управління персоналом, що означає не тільки впровадження та апробацію нових управлінських ідей, концепцій, які ще не цілком устоялись і не стандартизовані в теорії та практиці управління, а й про нову орієнтацію самої управлінської діяльності, яка як важливий фактор власного розвитку робить ставку на пошуковий, експериментальний підхід і, тим самим, виходить у ширший (некласичний) контекст, в рамках якого немає абсолютних, раз і назавжди встановлених канонів, а кожен із них відносний, має свої межі. Завданням управління нової формації виступає визначення цих меж та пошук нових методів, технологій, підходів, які ефективні за межами позначених кордонів.

По-друге, основним предметом розгляду виступають ті підходи, які виокремлені в доктринах, які концентрують увагу не на «частковій людині» в управлінні підприємством, а

на «цілісній людині» та залученні її сукупного потенціалу, що у прикладному плані знайшло вираження у методології управління персоналом.

І, по-третє, менеджери мають бути орієнтовані на технологічний аспект управління людськими ресурсами як раціоналізований, науково обґрунтований та алгоритмізований підхід до управління, який може бути свідомо застосовуваний та доступний у навчанні [1].

Виділення HR-менеджменту в окрему управлінську сферу сприяє розумінню, що найважливішим активом підприємства є персонал, від рівня професійного розвитку якого залежить діяльність компанії в цілому. Для HR-менеджменту характерні такі особливості:

формування мікрогруп у рамках затвердженої ієрархії;

орієнтація на клієнта;

процесний принцип керування;

залучення персоналу у процес досягнення глобальних цілей підприємства;

створення «гнучких» структур управління індивідуальна мотивація персоналу.

Базисна структура HR-менеджменту є єдиною для всіх і ґрунтується на функціональних сферах, які він охоплює (рисунок 1). Розглянемо зміст HR-менеджменту докладніше.

Маркетинг персоналу – це вид управлінської діяльності, що спрямований на визначення і задоволення потреб підприємства у персоналі [2].

Найм персоналу – це залучення кандидатів, які мають якості, необхідні підприємству для досягнення своїх стратегічних цілей, як функція системи управління персоналом, полягає у своєчасному задоволенні кількісних та якісних, поточних та перспективних потреб підприємства у персоналі.



Рисунок 1 – Базисна структура HR-менеджменту

Адаптація персоналу розглядається як процес залучення людини до праці в рамках певної професії, включення її у виробничу діяльність, засвоєння нею умов та досягнення нормативів ефективності праці. Завданнями HR-менеджера на цьому етапі є організація семінарів, курсів із різних питань адаптації; проведення індивідуальних розмов наставника з новим співробітником; проходження інтенсивних короткострокових курсів для керівників, які знову вступають на посаду; проходження спеціальних курсів підготовки наставників; використання методу поступового ускладнення виконуваних новачком завдань; виконання разових громадських доручень задля встановлення контактів нового працівника з колективом; підготовка заміни під час ротації кадрів; проведення у колективі спеціальних рольових ігор зі згуртування працівників [3].

Мотивація персоналу та управління результативністю – процес стимулювання самого себе та інших на діяльність, спрямовану на досягнення індивідуальних та загальних цілей організації.

Оцінка персоналу – це система виявлення певних характеристик співробітників, які потім допомагають менеджеру у прийнятті управлінських рішень, спрямованих на збільшення результативності підлеглих.

Отже, протягом останнього століття HR-менеджмент сформувався як окрема галузь менеджменту, диференціював та наразі є окремою наукою, що наголошує над важливістю управління кадровим потенціалом підприємства, його розвитком, мотивацією. Важливо менеджменту слідкувати за інноваціями, що стосуються управління персоналом, вміло їх впроваджувати. Оскільки саме від рівня розвитку потенціалу працівника залежить загальний успіх компанії.

Список використаних джерел

1. Коргова М. А. Становление кадрового менеджмента в современных организациях: моногр. Х.: Социал.-гуманит. знания, 2015. 260 с.
2. Співак В.А. Організаційна поведінка і управління персоналом. К.: Вид-во Соломії Павличко „Основи”, 2020. 280 с.
3. Стаут Л.У. Управление персоналом. Настольная книга менеджера. К.: ООО «Издательство» «Добрая книга», 2016. 536 с.

UDC 339.1:658.6/8

Sviderska S.Ye., Postgraduate Student
Taras Shevchenko National University of Kyiv (Kyiv, Ukraine)

USE OF DIGITAL TOOLS IN THE PROCESS OF GENERATING IDEAS FOR BRINGING NEW PRODUCTS TO MARKET

Research into the process of launching a new product and generating ideas in the context of innovation and investment business development in the context of globalisation and market turbulence is important and justified for many reasons. Among them are the aspects of competitiveness that are ensured through the search for innovative solutions, response and adaptation to global challenges where conditions and consumer needs are constantly changing, and investment attraction: expanding the target audience and, as a result, increasing profitability.

However, it is also important to study the modern process of bringing a new product to market, where the number of digital tools that change approaches to the usual stages both in terms of efficiency and strategic perception [1].

In order to understand the variety of tools for managing the process of bringing a new product to market, it would be advisable to consider the specifics of each stage in more detail, but in this article we will consider the primary stages of the process of bringing a new product to market, namely the generation of ideas and their evaluation for novelty.

Idea generation. The process of idea generation has not always been accompanied by digital tools, as it is based on creative genesis. That's why the choice of digital tools depends on the nature of interaction within the development team. At this stage, combinations of different tools can be most effective, as the idea generation process requires different approaches. Among the modern digital tools to support the idea generation stage are the following:

- Software for mind mapping.
- Platforms for online communication.
- Crowdsourcing platforms, social networks and forums.
- Market research software.
- Software packages for visualisation.
- Tools for searching for information by keywords.
- Data analysis tools.
- Tools for generating ideas based on artificial intelligence.

- Virtual and augmented reality technologies.
- Virtual assistants and chatbots.

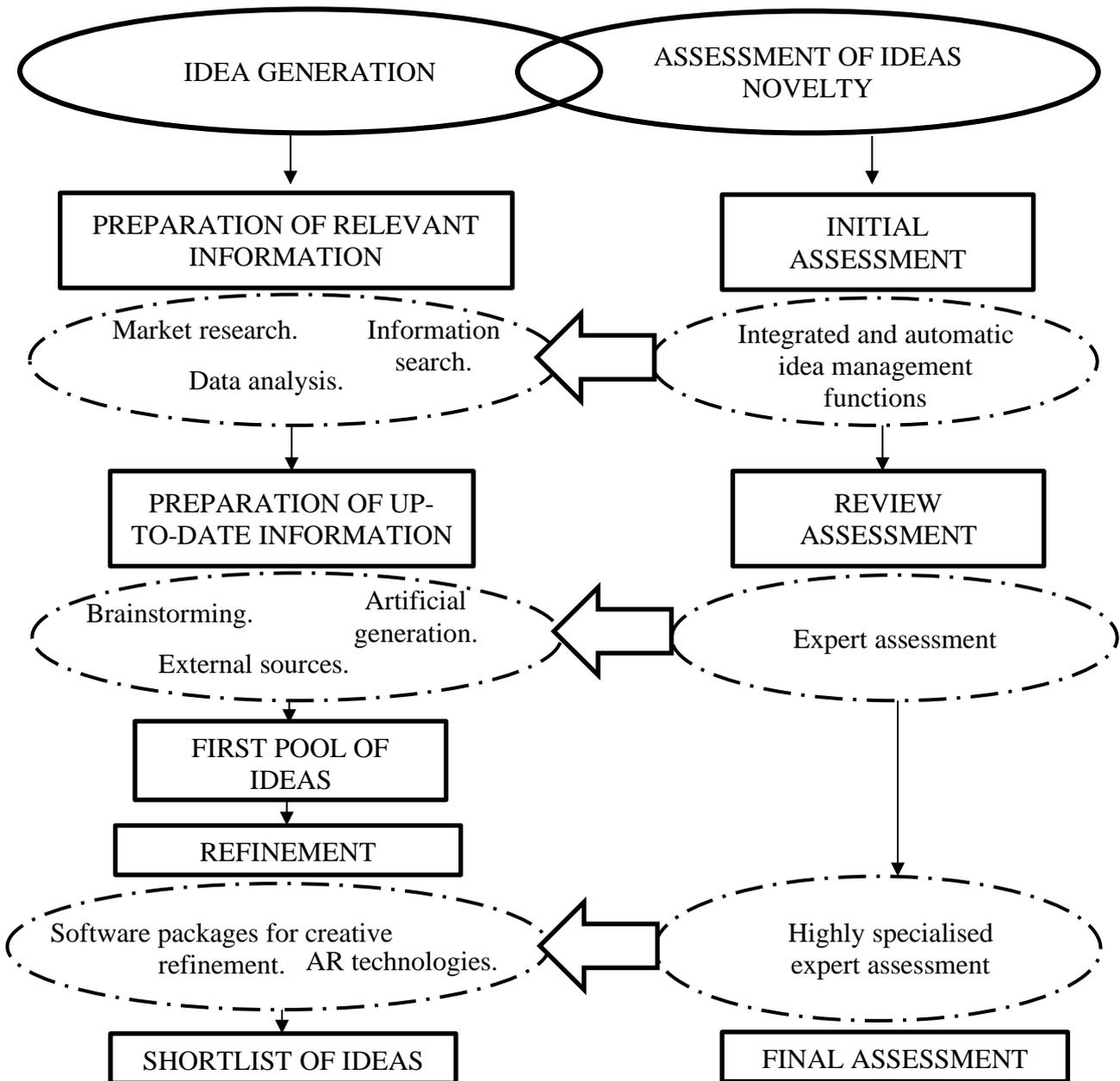


Fig. 1. A generalised approach to the relationship between the tools of the stages of idea generation and evaluation of their novelty*

*Source: compiled by the author.

The list of digital tools for use during the idea generation stage is not exhaustive. However, it is sufficient to describe the dynamics of the development of digital support for these processes (the list of tools is arranged in order of increasing novelty) and to identify groups by which this software could be classified [2]. These include: tools for structuring and visualisation, for generating ideas based on input data, external sources, and software packages for creativity.

Assessing the novelty of ideas. The next step is to assess the degree of novelty of the ideas that have been selected in the previous stage of idea generation and is key to ensuring that the final product is innovative and can fully meet market requirements. This stage may seem intermediate and effortless, but in reality, it requires the synergy of several departments, including legal.

At this stage, the choice of tool also depends on the needs of the company and the level of requirements for the innovation team. However, in accordance with the specifics of the tools

described above, it is their combination with the digital software used at the stage of idea generation that can be most effective, providing not only a multi-factor assessment of the novelty of an idea, but also optimising time resources. Fig. 1 shows a generalised approach to the relationship between the tools of the idea generation and novelty assessment stages.

Reference

1. Schaefer, M., Hetman, O. Effective Tools of Digital Marketing Implementation. *University Economic Bulletin* : collection of scientific articles of scientists and post-graduate students / Pereiaslav-Khmelnytskyi Hryhorii Skovoroda State Pedagogical University. 2019. Iss. 41. Pp. 67–74.
2. Öçlü, B., Özgüven, N. A Review of Digital Marketing Tools. *The Most Recent Studies in Science and Art* / Editors: Prof. H. Arapgirlioglu; Assoc. Prof. A. Atik; Prof. S. Hiziroglu; Prof. R.L. Elliott; Dr. D. Atik. Edition 2. Chap. 138. Vol. 2. Ankara (Turkey) : Gece Kitaplığı, 2018. Pp.1775–1885.

UDC 331.5

Suleimenova A.O., PhD student

S. Amanzholov East Kazakhstan University (Ust-Kamenogorsk, Kazakhstan)

FREELANCING AS A NEW FORM OF ENTREPRENEURSHIP AND SELF-EMPLOYMENT

Flexible forms of employment have become more popular now, as they allowed the employees to work efficiently, realize their labor potential. The current constraints associated with the pandemic have further increased the relevance of telecommuting [1].

Freelancing as a new form of entrepreneurship and self-employment promotes the creation and commercialization of new technologies, goods and services, as well as the formation of conditions for their wide use.

The appearance of this specific category of workers on the labor market is connected with certain major changes on the economic, technological, and socio-cultural levels [2].

Freelancer as a subject of the labor market is a new type of "free" worker ("free worker") who is not in standard (traditional) social and labor relations with the organization and provides its services mainly through the use of special electronic platforms and information and communication technologies.

In the sphere of self-employment there are noticeable changes, the scale of which leads to the formation of a new standard of employment, organization of labor and labor relations in the knowledge economy and in the entrepreneurial market; freelancing has become this new standard, which contributes to the development of the economy [3].

The future of the emerging "freelance economy" is outlined in a report by the Roosevelt Institute and the Kaufman Foundation, which forecasts the dominant role of freelancing in the labor market and the displacement of traditional forms of work by 2040.

Experts have identified several major trends of the new economy.

First, work will be predominantly multiple, but short-term projects carried out by professionals working simultaneously in several companies with irregular working hours.

Second, new institutions of economic risk reduction will be created, replacing traditional pensions and health insurance.

Thirdly, freelance portals, a kind of freelance organizers informing about the demand and supply of freelance services and allowing various transactions, planning and accounting of freelance projects, are expected to develop actively.

A great influence on the development of self-employment and freelancing has a growing population. According to forecasts, by 2030, the world population will reach 8 - 8.3 billion people,

with urban population increasing by 48-58%, reaching 4.7-5.0 billion people, while the peak of annual urban population growth will be in the period of 2020-2025, reaching a maximum growth rate of 6.9 million people per year [4]. Another demographic factor to which researchers of self-employment pay attention is the increase in life expectancy in developed countries, as some retired people continue to work as self-employed people [5].

Studies show that job satisfaction as a self-employed person and the choice of this form of entrepreneurship are related to personal qualities and values, primarily independence and autonomy [6]. Therefore, the stimulus for the development of freelancing has been the spread of the latest information and communication technologies (Internet, mobile technologies, etc.) that significantly expand the possibilities of non-physical work at any distance, at any time, from any geographical location, and influence the "work-life" balance among freelancers [7]. New information technologies create conditions for self-organization of freelance service providers and consumers in the virtual space. Most often a freelancer needs only a computer and access to the Internet to work. Special freelance exchanges play an important role here - electronic trading platforms for the organization of interaction between buyers and sellers of freelance services.

Popular freelancing platforms are Upwork, Fiverr, Toptal, Simply Hired, PeoplePerHour, Aquent, Crowded, The Creative Group, 99Designs, Nexxt, TaskRabbit. In addition, the growing role of social media as a marketplace for orders cannot be overlooked. Already today, Facebook, LinkedIn, Instagram and YouTube continue to gain popularity among freelancers.

If we talk about Kazakhstan, the most common ecosystems are Yandex.kz, InDrive, Wolt, Glovo, Chocofood.kz, Allfreelance.kz, Upwork.kz, Megamaster.kz, Naimi.kz, Freelancehunt.kz, Ozat.kz and others.

Freelancing, combining the features of both wage labor and the characteristics of self-employment, requires, first of all, the classification and determination of the status of this category of workers. Provision of their social protection is complicated by a number of difficulties.

First, self-employed workers are not in an employment relationship with specific employers who would be responsible for providing social benefits and guarantees if they signed a contract.

Secondly, freelancers at any moment can find themselves in the role of an employer from the moment they hire another worker.

Thirdly, the activity of freelancers is usually short-term. Only when performing long-term projects does the need to establish a contractual relationship arise. At the same time nonuniformity of conditions and the amount of wages hinders the unification of this category of workers into trade unions.

Fourthly, it is up to the self-employed to ensure safe work for them. Classification of an accident when it occurs is carried out outside the limits of the labor legislation.

Fifth, self-employed workers do not seek to burden themselves with insurance obligations. The exception is compulsory types, such as motor vehicle liability insurance.

Reducing the paperwork when working with freelancers will simplify the interaction between customers and performers through the improvement of electronic document management with the use of electronic payment systems, electronic signatures, etc.

By establishing a dialogue between the state and freelancers, regulating and forming a legislative framework, which allows to legalize freelancers, it will be possible to maximize the positive effect of freelancing for the labor market and for the economy as a whole.

References

1. Абдрейсова Д.Ж., Байтенизов Д.Т., Азатбек Т.А., Валиева С.Н. Факторы развития рынка фриланс-услуг. *Economics: the strategy and practice*. 2021. №16(4). С.188-207.
2. Miller P. Freelance Workers-Experiencing a Career Outside an Organization // *Qualitative Sociology Review*. 2020. №16(4). P. 90-104. DOI: 10.18778/1733-8077.16.4.06
3. Bögenhold D. and Klinglmair A. One-person enterprises and the phenomenon of hybrid self-employment: evidence from an empirical study. *Empirica*. 2017. № 44(2). P. 383-404.

4. Zhang W.A. A forecast analysis on world population and urbanization process. *Environment, Development and Sustainability*. 2008. № 10(6). P. 717-730.
5. Uppal S. Self-Employment among Canadian Seniors: Trends and Financial Well-Being. *Entrepreneurship, Self-Employment and Retirement*. London: Palgrave Macmillan. 2015. P. 160-186.
6. Lange T. Job satisfaction and self-employment: autonomy or personality? *Small Business Economics*. 2012. №38(2). P. 165-177.
7. Nam T. Technology Use and Work-Life Balance. *Applied Research in Quality of Life*. 2014. №9(4). P. 1017-1040.

UDC 338.3

Umargali A.R., Bachelor student
L.N.Gumilyov Eurasian National University (Astana, Kazakhstan)

GREEN TECHNOLOGY INNOVATION AND BUSINESS SUSTAINABILITY

Today there is an urgent question: how can businesses use innovations and investments to reduce their ecological footprint and become more sustainable in the face of climate change? Therefore, today I would like to consider one of the most relevant and important topics in the modern world - innovations in green technologies and their role in ensuring business sustainability.

Green technologies have become an integral part of the strategies of many companies seeking to reduce environmental impacts, comply with regulatory requirements and create more sustainable business models. We live in a time when the world is facing many complex problems, such as economic crises, geopolitical conflicts and pandemics. It is innovations in green technologies that play a key role in ensuring business sustainability and helping companies reduce their negative impact on the environment. These innovations cover a wide range of areas, including manufacturing, energy, transport, agriculture and many other areas. Let's take a closer look at how innovations in green technologies contribute to business sustainability.

1. Energy innovations:

- Solar and wind installations. One of the most striking examples are solar and wind installations that produce electricity with zero greenhouse gas emissions. Their cost is decreasing every year, making them more affordable for businesses.
- Battery technology. The development of battery technology makes it possible to store and use solar and wind energy during the night and periods of low productivity.

2. Efficient use of resources:

- Smart waste management systems. Innovations in the field of waste management allow companies to optimize the collection, processing and disposal of waste, which helps to reduce the negative impact on the environment and save resources.
- Circular economy. Many companies are moving to a circular economy model, which involves the recycling and reuse of resources, which helps to reduce waste and raw material costs.

3. Transport and mobility:

- Electric vehicles. The development of electric vehicles and the infrastructure for charging them helps companies to reduce greenhouse gas emissions and reduce dependence on oil.
- Public transport. Innovations in public transport, including efficient routes and environmentally friendly vehicles, contribute to reducing congestion and emissions.

4. Agriculture and food industry:

- Efficient agriculture. The use of innovations, such as agricultural drones and precision farming, reduces the cost of water and fertilizers and reduces the impact on the environment.
- Food technology. The development of alternative protein sources, such as plant proteins, and the improvement of food preservation methods help to reduce food losses and reduce environmental stress.

5. Smart cities and buildings:

- Efficient use of energy. Smart cities and buildings use technology to optimize energy consumption, lighting, and resources, resulting in lower costs and emissions.

- Transport and infrastructure management systems. Innovations in urban infrastructure management, such as public transport networks and smart traffic light systems, reduce traffic congestion and energy consumption.

Thus, the advantages of introducing "green" innovations include, first of all, reducing the anthropogenic impact on the environment, improving human health, saving resources, and increasing production efficiency. The result of the application of innovations in environmental management is economic, environmental and social effects that contribute to the sustainable development of the country.

These innovations not only contribute to the sustainability of the business, but can also create new opportunities for growth and competitiveness. Businesses investing in green technologies can expect to improve their reputation, reduce operating costs and comply with regulatory requirements, which makes them more sustainable in the long term.

Given the growing attention to environmental sustainability and growing expectations from consumers and investors, innovation in green technologies is becoming a necessity for modern businesses.

References

1. Scientific journal "Actual research": <https://apni.ru/article/4339-ekologicheskie-innovatsii-v-zelenoj-ekonomike>.

2. Business ideas: <https://five.kz/biznes/ideidlyabiznesa/biznes-ideya-zelenye-tekhnologii-innovatsii-v-ekologii-i-vozobnovlyaemoj-energetike.html>.

3. The text of the scientific article on the specialty "Economics and business": <https://cyberleninka.ru/article/n/ekologicheskie-innovatsii-i-zelenyy-biznes-potentsialnye-vozmozhnosti-dlya-predprinimatelstva>.

UDK 331.5

Urekeshova A.B., PhD student

L.N.Gumilyov Eurasian National University (Astana, Kazakhstan)

FREELANCING IN THE KAZAKHSTAN MARKET

Based on the official data of the Ministry of Labor and Social Protection of the RK, let us estimate the scale of freelancing. Thus, in 2021, 1,049 thousand people worked as freelancers in Kazakhstan.

This number of freelancers is determined on the basis of the current legislation, that is, taking into account the fact that they have mandatory pension contributions (FPL) in the absence of social contributions in the same month from the same entity present in the business register of legal entities and individual entrepreneurs.

In 2021 for 228,276 Kazakhstanis freelancing was the main way of earning, 820,515 people worked as both freelancers and employees.

At the same time the number of persons, whose income from freelancing accounted for 50% or more of their total income (i.e. predominantly freelancers), was 106,765, or 13% of their number. The number of persons whose share of income from freelancing is not more than 10% was 395,798 (48% of part-time workers), and not more than 20% was 554,215 (68%).

Thus, although freelancers accounted for 16.6% of total employment in 2021, only 3.6% of employees were pure freelancers in 2021, and for another 1.7%, freelance employment was the predominant source of income compared to other wage employment. Accordingly, the share of persons for whom freelancing was the main source of income was 5.3% of employees, and their number was 335,041. At the same time, the average annual amount of transfers from pure freelancing

is 66 % higher than from mixed freelancing - 57.2 thousand tenge against 34.4 thousand tenge respectively.

Among other major indicators characterizing the level of freelancing in Kazakhstan, it should be noted the number of facts of transfer of RTC, which amounted to 3.3 million units, the average monthly number of contracts for freelance services - 276.4 thousand units.

Average monthly number of freelancers in Kazakhstan reached 255.8 thousand in 2021. Average income was 124,000 tenge, median income was 65,000 tenge.

This indicates a large number of persons with a small amount of remuneration under the contract. At the same time, the peak of the number of freelancers came in 2021 and at the end of the year, and the size of earnings (both average and median) has a steady tendency to increase [1].

The most frequent amount of OTP (397.8 thousand cases) is an amount of 4,250 tenge, which corresponds to a salary of 42,500 tenge, and an amount of 2,125 tenge (33.8 thousand cases). Amounts of 5 thousand tenge (77.2 thousand cases), 10 thousand tenge (52.1 thousand cases), 6 thousand tenge (32.9 thousand cases), 15 thousand tenge (31 thousand cases), 20 thousand tenge (26.2 thousand cases) are also frequent.

Contracts concluded between freelancers and employers seem to imply one-time payment or 1 time per month in overwhelming majority of cases, which account for 91.4% of cases of payment for services.

During 2021, 48% of freelancers worked for only one employer, 18% worked for two employers, and 10% worked for three employers.

At the same time, about 44% of freelancers (461,100 people) received only one payment during the year, another 35% (371,400 people) had two to four payments. Twenty-one percent of freelancers (216,300 people) had five or more payments, including 10 or more payments - only 7% (78,100 people).

Thus, according to the data from the information systems, freelancing in Kazakhstan at present is not widespread and in general has a rather weak impact on the labor market, however, as mentioned earlier, many freelancers remain out of sight.

It should be noted that among pure freelancers (for whom this is the only way to earn money) the share of young people is 35%, while among mixed (freelance and wage employment) - only 23%. In general, this situation may cause a certain concern for the quality of youth employment, because working exclusively under contracts of civil-legal nature, young people are often deprived of social guarantees from the state and will not be able to claim, for example, for some benefits in certain situations. In all likelihood, this situation is a consequence of the fact that young people prefer free hours or try to find any kind of job after training and do not have a wide choice of employers, while older people already have a certain experience and consider freelancing mainly as a wage supplement.

While the average annual income of pure freelancers only increases with age, the situation is different among mixed freelancers. The highest incomes were among pure freelancers of pre-retirement age.

On average, their income reaches 85.9 thousand tenge per year per person, which is exactly 1.5 times higher than the average and 1.9 times higher than among young people.

In terms of categories of employers, most freelancers work for legal entities (75%), with individual (personal) entrepreneurs accounting for another 19%.

At the same time, the average amount of payment for legal entities is 2.4 times higher than that for individual entrepreneurs, and freelancers' pay in branches of foreign legal entities is the highest among all categories.

In the context of employer industries, the majority of freelancers were in education, trade (15% each), and the public administration and social security sectors (13%).

At the same time, the structure of the recruitment of freelancers by industry differs depending on their status; while for pure freelancers the main industries were trade (17%), other individual services (12%), and agriculture (11%), for mixed freelancers these were primarily the education sector (18%), public administration and social security (15%), and trade (14%).

In turn, the highest income is characteristic to spheres of professional and scientific activity (average income of 211 KZT and median of 111 KZT), mining industry (average income of 209 KZT and median of 149 KZT), information and communication (188 and 93 KZT).

Regarding regions, Almaty, Astana and Shymkent together account for 41% of all freelancers, including Almaty alone - 22%.

At the same time the structure of distribution by region of pure and mixed freelancers in general is comparable to each other. If in Almaty the greatest share of freelancers in a branch section falls to sphere of trade (23%), and also information and communications (11%), then in capital freelancers are involved first of all in education (13%), trade (12%) and other individual services.

The freelance services market is closely connected with the situation on the labor market. Rather high level of unemployment and lack of opportunity to get a job in their specialty force people to this type of employment. The pandemic and the related unstable situation in the world economy have been reflected in the increasing desire of employers to save on fixed and transaction costs. At the same time, the transfer of most employees to remote work contributed to their competitiveness.

The development of the freelance services market promotes the development of unpromising regions. Freelancers have free schedule, comfortable working conditions, the ability to distribute and control their time, etc., but at the same time are highly dependent on market fluctuations; lack of regulations governing the relationship between freelancer and customer limits their access to social benefits and makes them socially unprotected.

References

1. Nacional'nyj doklad «Rynok truda Kazahstana: na puti k cifrovoj real'nosti», 2022. available at: <https://iac.enbek.kz/>

УДК 658.78

Халімон К.Б., аспірант
Науковий керівник – Васильченко М.І., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Вихід багатьох підприємств на світові ринки товарів та послуг безпосередньо пов'язаний із тим, що вони потрапляють в умови економічної невизначеності. З огляду на це, досить важливою для кожного із них є розробка власної стратегії розвитку, а якісне дослідження мікро- та макросередовища дозволяє підприємствам краще адаптуватися до нових глобальних умов сьогодення.

Логістична діяльність підприємства відіграє суттєву роль в його існуванні. Від ефективної її реалізації залежить стратегічний план підприємства та маркетингові стратегії, які складаються на конкретний відрізок часу, від прийнятих рішень також залежить якість зв'язків зі споживачами, ефективний контроль процесів поставок та виробництва.

На сьогоднішній день можна виділити такі головні глобальні виклики з якими може зустрітися у своїй діяльності сучасне підприємство.

По-перше, це зростання екологічної кризи. Протягом останніх десятиліть суттєво збільшуються темпи викиду забруднюючих речовин в атмосферу, навколишнє середовище. Це може призводити до обмеження економічного зростання та можливості людей до споживання необхідних товарів та послуг. Також слід відмітити появу низки глобальних кліматичних змін, що може становити загрозу забезпечення стабільності багатьох процесів у сучасному світі.

По-друге, це виснаження запасів природних ресурсів. Станом на сьогодні суттєво вичерпуються природні ресурси, до яких можна віднести сировинні та паливно-енергетичні. Ця ситуація є сприятливою лише для тих підприємств, які можуть суттєво підвищувати вартість на них, оскільки процес пошуку нових ресурсів, що належать до цієї категорії, завжди потребує вкладення значних інвестицій у їх розробку.

По-третє, це зростання ризиків для здоров'я, на які впливає поступове збільшення забруднення навколишнього середовища, поява нових смертельних вірусів що значно обмежують діяльність підприємств, незалежно від сфери їхньої діяльності.

По-четверте, це збільшення соціальної нерівності у світі. Закономірним результатом цього є поява значних обмежень для подальшого розвитку глобальної економіки та створення стабільної політичної ситуації у світі. Також ці процеси тісно переплітаються зі зростанням стихійних міграційних процесів.

І, нарешті, останнє, це криза у сфері капіталовкладень. Поступово вичерпується ефективність вкладень інвесторів у традиційні технології. Натомість, сьогодні все більшою популярністю користується така віртуальна валюта, як Bitcoin.

Серед основних причин стрімкого розвитку процесів глобалізації вважаємо за доцільне виділити, насамперед, наступні:

- поглиблене співробітництво між країнами, що призводить до розвитку процесів інтернаціоналізації;

- рівень науково-технічного процесу, який досконало змінює систему економічних відносин та значно посилює технологічний рівень переважної більшості сучасних суб'єктів господарювання;

- проблеми які виникають для всього світу та потребують спільного вирішення.

До головних ознак глобалізаційного процесу належать, насамперед, наступні: розвиток фінансових взаємовідносин між фінансовими системами різних країн світу; взаємозв'язок національних економічних систем, їх більш тісна взаємодія та створення глобальних економічних систем; стандартизація багатьох бізнес-процесів; збільшення простору для обігу товарів та будь-яких ресурсів;

Відповідно основні завдання логістики на світовому ринку проявляються у:

- забезпеченні функціонального циклу логістики через збільшення їх тривалості, подолання великих відстаней, побудові чітких взаємозв'язків із посередниками та використанні конкретного виду транспорту;

- акумуляції складних логістичних операцій на глобальному ринку, результатом цього є різноманіття кількості ресурсів та запасів, забезпечення необхідних складських приміщень;

- удосконалення інформаційного забезпечення світових логістичних процесів;

- розвиток інновацій у логістичних бізнес-процесах підприємств;

- покращення міжнародної логістичної інфраструктури та логістичних процесів.

Глобальні маркетингові та логістичні операції відкривають перед підприємствами низку можливостей:

- досягнення стабільного зростання на обраному сегменті ринку, підвищення прибутковості виробництва, раціональна економія ресурсів враховуючи масштаби діяльності підприємства. У такому випадку, логістика має відповідати усім тим зусиллям, які були спрямовані на виявлення доступних ринкових можливостей для підприємства;

- проведення активного обміну технологічними інноваціями, результатами успішних наукових досліджень та розробок, що сприяє певному зближенню економічних систем різних країн світу та подальшій якісній співпраці між ними. Загострення конкуренції між підприємствами дає їм серйозний стимул до пошуку нових ринків збуту, необхідних трудових ресурсів та джерел дешевої сировини, що знаходяться за межами їх національних меж функціонування;

- міжнародний поділ праці та співпраця між підприємствами та країнами дозволяє створити велику кількість транснаціональних компаній, які використовують у процесі своєї діяльності безліч логістичних каналів та ланцюгів;

створення можливостей для своєчасного реагування на будь-які зміни в середовищі з застосуванням методів відстрочки та локалізації що тісно пов'язані з прозорими логістичними каналами та ефективним управлінням товарообігом, оптимізацією виробничих і транспортних процесів.

Отже, логістика в Україні розвивається згідно останніх світових тенденцій. Присутня позитивна динаміка цих процесів, проте у нашій державі темпи розвитку логістичного ринку є набагато нижчими порівняно зі світовими аналогами розвитку цієї галузі. У світовій економічній практиці відбувається динамічний розвиток інституційної та інтеграційної структури логістичних формувань. Останнім часом у багатьох куточках світу з'явилося чимало логістичних формувань територіально-інфраструктурного типу, таких як логістичні кластери, логістичні платформи, логістичні центри. Відтак, всі підприємства, які зацікавлені в тому, щоб успішно конкурувати у глобальному масштабі, мають впроваджувати ефективні міжнародні логістичні рішення для розвитку своїх основних бізнес-процесів. Головною умовою розвитку підприємств в умовах глобалізації є максимальне скорочення усіх стадій життєвого (логістичного) циклу продукції, зокрема, термінів проведення дослідницьких і дослідно-конструкторських робіт, часу постачання сировини і матеріалів, тривалості виробничого циклу, термінів обробки замовлень, доставки і реалізації продукції.

Список використаних джерел

1. Борзенко О.О. Глобалізаційні процеси у світовій економіці: виклики та можливості для України: колективна монографія. Київ : НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України. 2022. 264 с.
2. Завербний А., Дзуліт З., Вуек Х. Особливості формування логістичних ланцюгів в умовах війни та у післявоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 43. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-54>.

УДК 377.014.5

Христенко О.В., к.е.н., доцент; Капельюха Є.В., магістр
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

НАВИЧКИ, ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ ТА НАВЧАННЯ ВПРОДОВЖ ЖИТТЯ В ЦІЛЯХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх є однією з 17 Цілей сталого розвитку (ЦСР), що були прийняті в 2015 році на Саміті ООН «Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року». Документ ініціює забезпечення до 2030 року всім жінкам і чоловікам рівний доступ до недорогої та якісної професійно-технічної та вищої освіти, у тому числі університетської освіти; збільшення числа молодих і дорослих людей, які володіють затребуваними навичками для працевлаштування, отримання гідної роботи та занять підприємницькою діяльністю [1].

Освіта є одним з перевірених найпотужніших засобів сталого розвитку. Рівень грамотності в Україні за останні десятиліття значно зріс. За даними ООН він становить 99,8 %, дуже високий порівняно з розвиненими країнами, де рівень грамотності в середньому становить 99,2 %. Можливість перекваліфікації і постійного удосконалення, отримання додаткової вищої освіти на сьогодні стало можливим і не проблемним. Інститут ЮНЕСКО безперервну освіту або освіту впродовж життя інтерпретує як навчальну діяльність людей різного віку у будь-якому життєвому середовищі та через різноманітні методи, які задовольняють широке коло навчальних потреб [2]. Динамічність сучасного життя зумовлює швидке старіння знань, особливо в професіях, які потребують постійного оновлення

(наприклад, сфера інформаційних технологій, медична сфера, банківська справа). Для того, щоб відповідати вимогам роботодавця і мати успішні перспективи серед здорової конкуренції, потрібно встигати освоювати нові тренди, вивчати актуальну інформацію, іншими словами – необхідно навчатися протягом усього життя.

Працевлаштовуючись, людина потрапляє у кризову ситуацію, отримує виклик в реальному житті, з'являється усвідомлення браку практичних знань. Академічна освіта не до кінця справляється з функціями підготувати «ідеального», конкурентоспроможного робітника для роботодавця, але дає вміння знайти необхідні знання і знати, як вчитися. Вміти постійно вчитися, набувати нових навичок, генерувати нові ідеї та рішення – перевага будь-якого потенційного робітника. Прагнення до самоосвіти для розкриття власного потенціалу, до постійного професійного розвитку, таким чином підлаштовуючись до змін зовнішнього світу, значно підвищує конкурентоспроможність і особистісні якості, потенціал до отримання вищих доходів.

Ринок праці постійно трансформується. Введення розвинених автоматизованих і роботизованих технологій та штучного інтелекту значно скорочує термін актуальності вже набутих навичок. Більшість робочих місць і галузей будуть піддаватися автоматизації, що потенційно змінить (не знищить) якість та інтенсивність праці. Людина повинна навчитися керувати процесом, який постійно змінюється. Згідно [3], кількість співробітників високоефективних компаній, які оновлюють навички кожні півроку, становить 73 %; тих, хто навчається постійно, – 44 %; робітників, які вважають, що навчання – це важливе питання, – 84 %. Для розвитку і підтримання власної високої позиції бізнес-компанії формують культуру навчання, стимулюють і заохочують до розвитку задля інтеграції нових знань в парадигму майбутнього.

Звісно, що вища освіта не гарантує працевлаштування за професійним фахом або високу заробітну плату. Більшість роботодавців охоче беруть на роботу людину з дипломом про закінчення закладу вищої освіти, незважаючи на отриману кваліфікацію, тому що переконані, що людина вже отримала соціальні навички швидкої адаптації і вміння вчитися. Гарантія отримання вищої заробітної плати зростає, коли людина проявляє навички і здібності до постійного самовдосконалення і ефективного впровадження знань у виробничий процес.

Проте процес ефективної взаємодії освіти, навичок і ринку праці значно уповільнився спочатку через пандемію COVID-19, потім – через військові дії. Негативні наслідки зовнішнього впливу призвели до нестачі у кваліфікованій робочій силі. Зросла невідповідність попиту і пропозиції на національному ринку праці. Міграція студентства і фахівців загостило питання втрати людського й інтелектуального капіталу. Вийзд за кордон (5,14 млн осіб зі статусом тимчасового захисту в Європі), збільшення кількості внутрішньо-переміщених осіб створили нерівномірність затребування робочих місць і наявності робочої сили. Посилилася тінізація ринку праці, за оцінками Державної служби зайнятості України станом на березень 2023 року близько 3 млн осіб (понад 20 % працездатного населення України) працювали без офіційного оформлення, а отже, не мають ніяких соціальних гарантій. Дослідження зарплат від Work.ua показало, що у 17 % українців прибутки несуттєво зменшилися, у 3% – збільшилися, а у 36 % спостерігалось значне скорочення зарплат [4]; 30 % українців лишилися без роботи, з них 19 % – скорочені або звільнені, в 11 % – закрилася компанія [5]. Погіршився доступ до отримання освіти, зокрема у громадах, які перебувають в зоні бойових дій. Повітряні тривоги, відключення електроенергії, інтернету, мобільного зв'язку, брак комп'ютерної техніки і гаджетів для навчання, відсутність робочого місця вдома або складнощі у суміщенні роботи з онлайн-навчанням значно вплинули на якість освітнього процесу. Додається й психоемоційне навантаження, яке змінило пріоритети в життєвих цінностях.

Отже, високоякісна система освіти відіграє колосальну роль у формуванні людського капіталу, особливо в несприятливих умовах, бо саме перепідготовка та професійний розвиток може зменшити дефіцит у фахівцях. Затребуваність на ринку праці почала суттєво залежати від професійних навичок і знання іноземних мов. Роботодавці почали підтримувати віддалену

роботу («цифрову мобільність»). З'явилася можливість в дистанційному режимі набувати й освітніх знань, і професійних навичок для адаптації до сучасних реалій життя.

Список використаних джерел

1. Цілі сталого розвитку та Україна. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cili-stalogo-rozvitku-ta-ukrayina>
2. Освіта впродовж життя: тренд чи вимога часу? Освіторія. URL: <https://osvitoria.media/experience/osvita-vprodovzh-zhyttya-trend-chy-vymoga-chasu/>
3. Безперервна освіта – ключовий тренд майбутнього. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2019/11/29/654273/>
4. Як вплинула війна на ринок праці. PROMETHEUS. URL: <https://prometheus.org.ua/blog/як-вплинула-війна-на-ринок-праці/>
5. Вплив війни на ринок праці: 30% українців втратили роботу. Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2022/08/31/91426907/>

УДК 338.242

Шумейко Д.Ю., студентка; Дзевєріна К.С., к.е.н.
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД

Одним із найбільших світових лідерів в сфері бізнесу є Європейський Союз, який складається з різних країн з різними політичними, економічними та соціокультурними контекстами [1]. Розуміння своєрідності функціонування бізнес-середовища в Європі має особливий інтерес, оскільки вона є стратегічним діловим партнером України.

Багатонаціональність сучасного бізнес-середовища визначає необхідність врахування чинників культурного розмаїття при формуванні відносин між суб'єктами господарювання, прийнятті управлінських рішень і побудові стратегій міжнародного розвитку організації. При цьому етика бізнесу виступає як інструмент, що сприяє збільшенню прибутковості організації, зміцненню ділових зв'язків, формуванню взаємодовіри, і як результат – успіху.

Представники різних національностей мають свої національно-культурні особливості ділового спілкування, які в значній мірі залежать від менталітету народу, своєрідності його національного характеру, традицій, звичаїв, стереотипів поведінки нації тощо.

Національні особливості, історія, релігія, клімат, історично сформовані моральні норми впливають на те, як бізнесмени одягаються, ведуть себе, що вважають пристойним і гідним, і що є знаком ненадійності або неповаги до ділового партнера. І це багато в чому визначає успіх ділової взаємодії на міжнародному рівні. Характерними рисами англійського бізнесу є: кастовість, яка з одного боку, визначає його високий професійний рівень, а з іншого є перешкодою для працевлаштування молодих спеціалістів; соціальний консерватизм, відданість ідеям, які мають багатовікову історію; ерудованість, стриманість, певна мовчазність представників бізнесу; властивість не замикатися на роботі, а мати велике коло інтересів, пов'язаних зі спортом, літературою та мистецтвом; англійці гарні психологи, не приймають фальші, їм властива пошана до думки співрозмовника, відчуття справедливості, віра в чесність партнера, не переносять підступності та хитрості [2]. При веденні переговорів важливо бути витриманим і коректним; з самого початку зустрічі дати зрозуміти, що цінуєте не тільки свій час, а й партнера; користуватися фактичними даними (статистичним і довідковим матеріалом). Така лінія поведінки створить більше перспектив в укладанні контрактів і можливостей у співпраці в подальшому.

Діловим жінкам, які готуються приймати участь у переговорах з англійськими бізнесменами, бажано одягати мінімум прикрас. В одязі приємне враження справляє стриманість і офіційність, а в кольоровій гамі краще поєднувати чорний з білим. Макіяж повинен бути накладений з особливою старанністю [3].

При підготовці до співпраці з бізнесменами з Німеччини важливо враховувати їх національні риси, а саме: працездатність, старанність, організованість, педантичність, ощадливість, скептичність, прагнення до упорядкованості. Німці не люблять несподіваних і спонтанних ситуацій, а питання пунктуальності для них є взагалі, принциповим. Будучи надзвичайно пунктуальні, вони цього ж очікують від своїх ділових партнерів.

Німецькі бізнесмени вміють налагоджувати контакти і цінувати їх, виявляючи турботу про тих, з ким встановили зв'язок, проводжаючи на вокзал, передаючи привіти своїм знайомим з інших країн, не забуваючи вітати з днем народження. Дуже велике значення в Німеччині надають офіційності, зокрема використанню титулів, тому завчасно, до початку переговорів, потрібно уточнити титули кожного члена німецької делегації [2]. Компліменти в німецькому бізнесі не прийнятні і сприймаються з підозрою від малознайомих людей. Усі зустрічі призначаються заздалегідь. Німці не люблять необґрунтованого ризику, продумують все до дрібниць, а укладаючи угоди, наполягають на жорсткому виконанні прийнятих зобов'язань.

Франція внесла, мабуть, найбільш вагомий вклад у формування дипломатичного протоколу і ділового етикету. На відміну від англійців, французам не подобаються мовчазні люди. Вони вважають, що справжньої поваги гідні лише ті хто вміє гарно говорити. Розмовляти на близькій відстані для них є прийнятною нормою. Французи не люблять сильних рукостискань і на початку знайомства бажано звертатись до них офіційно. Французи добре розуміються у філософії, історії культури, тому бажано вміти підтримувати розмову саме на ці теми. Розмовляють вони енергійно, часто перериваючи співрозмовника для того, щоб зробити критичне зауваження. Швидкість мови у французів одна з найбільших в світі [2]. Необхідно враховувати, що у Франції сильна ієрархія в ухваленні рішень: тільки людина, наділена вищими повноваженнями має право приймати рішення. Тому потрібно враховувати і те, з ким відбувається спілкування – з вищою особою чи посередником.

Угорці вельми емоційні, що іноді заважає діловим відносинам. Вони чутливі до питань, пов'язаних з "національною гордістю" або "традиційним лицарством". Угорський учасник переговорів практично завжди вважає себе аристократом і соромиться вести дріб'язковий торг. Він швидше піде на поступок, навіть якщо це не співпадає з його інтересами. В сучасних умовах, коли відбувається тісна співпраця і світ діє «без кордонів», правила етикету бізнесу в різних країнах трансформуються і вирівнюються [3].

Національні особливості мають значення в діловому спілкуванні і їх не можна ігнорувати. Але поки інтереси сторін співпадають, національні відмінності практично не помітні. Слід зауважити, що як тільки виникає конфлікт, вони починають відігравати вагому роль. Фундаментальними принципами етики бізнесу на світовому рівні виступають: відповідальність за політику, повага до людської гідності та необхідність моральних цінностей при прийнятті ділових рішень.

Список використаних джерел

1. Балджи М. Д. Етика бізнесу: навч. посіб. / Київ : ФОП Гуляєва В. М., 2021. 332 с.
2. Сушик І. В., Сушик О. Г., Мартинюк Я М., Вісин В. В. Етика бізнесу : навч. посіб. Луцьк : ЛНТУ, 2019. 268 с.
3. Зусін В. Я. Етика та етикет ділового спілкування бізнесу : навч. посіб. 2-е вид., перероб. і доп. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 224 с.

ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ВІЙН НА ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛІМАТ ТА РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ

Поняття «конфлікт» має латинське походження й трактується як зіткнення. Аналізуючи значення поняття «конфлікт» відображені в тлумачних словників варто відмітити наступні: конфлікт – це: - відкрита тривала боротьба; - стан дисгармонії у відносинах між людьми, ідеями або інтересами; - психічна боротьба як результат функціонування взаємовиключних імпульсів, бажань і тенденцій; - протистояння характерів або сил у літературному або сценічному творі, на якому побудовано сюжет.

В економічній літературі також дуже часто використовується такі терміни як «торговельний конфлікт» або «торговельна суперечка», інколи «торговельна війна». Дані поняття не тотожні та мають свою специфіку, особливість та відмінні риси [1, с. 19].

Досліджуючи поняття «торговельна війна», автор встановив, що під даним поняттям розуміється торгове суперництво двох або більше сторін, яке проводиться з метою захоплення закордонних ринків (наступальна торгова війна) або попередження торгової «окупації» національної економіки (оборонна торгова війна) [2].

Як зазначають Коноваленко Х. та Степаненко К. «Торгові війни – це комплекс дій (економічних, фіскальних, адміністративних) для досягнення необхідного статусу і балансу в торгових відносинах з іншими країнами або торговим блоком» [3].

В той же час, на думку автора, торгова війна в сучасному просторі – це не просто комплекс дій задля досягнення певного торговельного балансу між країнами та/або блоком, а власне сфера розподілу світової торгівлі за покращення стійкості власного положення на міжнародній торговій арені.

В історії суспільства зафіксовано наймасштабнішу торгову війну – між США та СРСР, яка розпочалася в 1945 р. Після закінчення Другої світової війни, дані держави почали торгову боротьбу за перерозподіл сфери впливу на післявоєнний простор Європи. Фактично, Сполучені Штати Америки впливали на такі країни як: Великобританія, Франція, Західна Німеччина, Італія, країни Бенілюксу та Скандинавії. В той же час, Радянський Союз отримав вагомий політичний та економічний вплив на Польщу, Східну Німеччину, Чехословаччину, Угорщину, Румунію та Болгарію.

Вбачаючи загрозу у комуністичній ідеології СРСР, США вирішили підтримати країни, які потрапили в її сферу впливу, допомагаючи їм у післявоєнному відновленні. Так, з'явився всім нині відомий «План Маршалла». У дослідженнях Римар З. та Корнієнка В. зазначено, що даний проєкт отримав масштабну підтримку серед європейців, але призвів до невдоволення американського населення, які висловлювали побоювання щодо можливого негативного впливу реалізації даного плану відновлення на американську економіку. Хоча прихильники переконували, що виконання плану «Маршалла» призведе до позитивних наслідків для США, в контексті стимулювання та налагодження міжнародної торгівлі, а також залучення інвестицій.

Частково реалізації «Плану Маршалла» сприяв СРСР. У 1947 р. пройшли переговори, присвячені програмі відновлення, у яких взяли участь США, Франція, Великобританія та СРСР. Радянському Союзу також було запропоновано взяти участь у плані Маршалла, але міністр закордонних справ В. Молотов відхилив угоду, демонстративно покинувши зал засідань. На думку автора, якби він прийняв цю пропозицію, то вплив США у Європі став би менш значущим, а економічне відновлення СРСР відбулося б набагато швидше. Проте керівництво СРСР зробили стратегічно невдале рішення, результатом якого стало 45-річне протистояння з економічно-сильним опонентом [4, с. 2]. Аналізуючи наслідки даної тривалої

торговельної війни, варто відмітити, що країни демократичного спрямування під впливом США активно зростали, покращуючи свій інвестиційний клімат та геометрично збільшуючи економічну потужність, в той час як країни комуністичного табору зазнавали тяжких економічних проблем через політичну вмотивованість вищого керівництва, відсутність повноцінних ринкових умов, які не дозволяли повноцінно реалізувати свій потенціал на світовому рівні, внаслідок чого в 1991 р. Радянський Союз зазнав краху, а країни, які здобули територіальну та політичну незалежність перейшли до активних економічних реформ задля впровадження ринкових механізмів.

Сьогодні можна спостерігати новий етап торговельної війни, але вже між США та Китайською Народною Республікою, в якій не зважаючи на наявність ринкових відносин, основною ідеологією залишається комунізм. Наслідки даної торговельної війни ще не відомі, адже конкурентом США сьогодні стоїть більш сильна економіка світу, аніж СРСР. Для порівняння, в 1980 році ВВП СРСР становив \$940 000 млн, в той час як ВВП США становив \$2 862 500 млн, нині ж станом на 2021 рік ВВП КНР становить \$17,73 трлн, а в США – \$23,32 трлн [5]. Таким чином, протистояння між даними майже однаковими за розміром ВВП країнами значно вплине на інвестиційний клімат не тільки у вищезазначених країнах, а й у всьому світі.

Отже, варто зазначити, що торговельні війни – це спосіб політичного та економічного протистояння між країнами. Завдяки цьому процесу, держави, які опиняються в сфері впливу конфліктуєчих країн, можуть зазнати як економічного зростання, так і занепаду. Тому таким країнам варто дотримуватися розумного балансу та тримати власну індивідуальну траєкторію розвитку.

Список використаних джерел

1. Федотова Ю. В. Передумови виникнення, види та механізми вирішення конфліктних ситуацій у міжнародній торгівлі. Науково-виробничий журнал «Держава та регіони». Серія: Економіка та підприємництво 2020р, №3 (114) частина 1. С. 18-22 URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/3_2020/3_1_2020/3_1_2020.pdf (дата звернення: 07.10.2023)
2. Торгова війна. Вікіпедія. URL: <http://surl.li/lyell> (дата звернення: 07.10.2023)
3. Коноваленко Х, Степаненко К. Велика розборка: що таке торгові війни – битва мит і ембарго. Редакція «Сьогодні». URL: <https://economics.segodnya.ua/ua/economics/enews/bolshaya-razborka-chto-takoe-torgovye-voyny-bitva-poshlin-i-embargo-1333432.html> (дата звернення: 08.10.2023)
4. Римар З. І., Корнієнко В. О.. «План Маршалла»: роль і значення для Європи. Вінницький національний технічний університет. – 2020. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/29849/%D0%A0%D0%B8%D0%BC%D0%B0%D1%80.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 09.10.2023)
5. ВВП СРСР і США: порівняння. Gazette в Україні. URL: <https://gazette.com.ua/rizne/vvp-srsr-i-ssha-porivnyannya.html> (дата звернення: 13.10.2023)

СЕКЦІЯ 3
ІННОВАЦІЇ В ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЯХ
УПРАВЛІННЯ: СУЧАСНІ РЕАЛІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ
ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

УДК 658.8

Гришко В.В., д.е.н., професор
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ФОРМАЛЬНИЙ ПІДХІД І ГНУЧКІСТЬ ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ
РІШЕНЬ

Надважлива складова частина повсякденної діяльності менеджера - процес прийняття управлінських рішень, бо безпосереднім продуктом управлінської праці є не товари чи послуги, а власне управлінські рішення. При цьому предметом управління є інформація про об'єкт управління і зовнішнє середовище, об'єктом - персонал керованої системи та відносини. Менеджмент – це перш за все робота з конкретними людьми та інформацією. Це творча розумова праця складовими якої є комунікація (слухання, читання, мовлення), спостереження, контактування, наукове мислення (аналіз, синтез, індукція, дедукція ,та інше), що має завершуватися прийняттям управлінського рішення.

В теорії і практиці управління діють два підходи – формальний, що базується на визначених типових алгоритмах (шаблони, стандарти, принципи) та гнучкий як такий, що вимагає творчого підходу і методології залежно від конкретної ситуації. Тобто мова йде про суміщення і взаємодію того, що по своїй природі є антиподами. Тому не є дивним наявність практиків і навіть науковців які використовують нормативний підхід і недооцінюють роль творчого. Більше того - не сприймають гнучкість , приймаючи її за прояв безпринципності, що веде до конформізму і відходу від класичних принципів менеджменту. Не будемо сперечатися стосовно важливості керуватися принципами хоча би із-за того, що знання лише декількох принципів звільняє від знання багатьох фактів. Більше того, ми переконані, що власне управлінські принципи є джерелом і умовою ефективності системи управління. Серед негативів принциповості приведемо лише один: занадто принципова людина стає рабом своїх принципів, не враховуючи розвиток конкретної ситуації. Адже теорія і практика менеджменту перебувають у постійному пошуку для створення адекватної системи управління організаціями, яка б відповідала сучасним умовам економіки і суспільства. А сучасні реалії такі, що економічні і соціальні системи вимушені функціонувати і розвиватися в умовах значної невизначеності, непередбачуваності, ймовірності ,стохастичності, які породжують ризикованість рішень і робить неможливим його прийняття без прояву гнучкості. Далеко не всі проблеми, які мають вирішувати менеджери, добре структуровані і легко вирішуються за допомогою програмних рішень. Багато ситуацій в організації пов'язані з неструктурованими проблемами, інформація про які неоднозначна, неповна, непередбачувана (погодні умови, інфляція, курс валют, податки, агресія, епідемія, природні катаклізми, людський фактор). Менеджмент це завжди робота з людьми, їх взаємодія, можлива протидія інтересів і цінностей. Людина-це постійна динаміка настроїв, думок і почуттів, динаміка зміни свідомості. Хіба це можливо формалізувати і підігнати під певний алгоритм? Але на сучасному етапі розвитку і формальний підхід і гнучкість є необхідними умовами для прийняття управлінських рішень. Ми можемо розглядати їх як дві протилежності, які згідно з законами «єдності і боротьби протилежностей», а також «заперечення-заперечення», мають гармонійно і конструктивно співпрацювати з пріоритетом однієї чи іншої залежно від реалій які складаються: в добре стабільних умовах працюємо стандартизовано та за інструкціями, використовуємо традиційну модель управління; виникають непередбачувані обставини – потрібна моментальна реакція на

зміни. Прояв негнучкості в таких умовах це вирок. На наш погляд роль гнучкості стрімко зростає, без неї нереальним є забезпечення адекватності і адаптивності до перманентних змін в умовах сучасних реалій. Необхідно наголосити, що це актуально для всіх управлінських функцій: планування, організування, мотивації і особливо контрольної функції де це робити найважче по причині орієнтації контролю перш за все на формальні ознаки а лише потім на суть проблеми .

З викладеного можна зробити висновок, що гнучкість як ефективний інструмент менеджменту має все більше підстав претендувати називатися головним принципом менеджменту 21 століття.

УДК 330.341:338.2

Жукова Л.М., д.е.н., доцент; Вашенко Н.Ю., Лубенець В.В., студентки
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ІНСТИТУЦІЙНА АРХІТЕКТОНІКА ІННОВАЦІЙ В ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЯХ УПРАВЛІННЯ

За останні роки в Україні з теми методології інституціонального аналізу інновацій у сфері інформаційно-комунікаційних технологій управління було опубліковано ряд досліджень. І все ж проблема інституціоналізації економічного розвитку потребує додаткових досліджень. Особливого значення у забезпеченні інституційного статусу держави набуває формування інституту інформації. Останнім часом людство переконалося в тому, що практично всі існуючі у природі взаємозв'язки мають інформаційний характер, саме інформація визначає напрям руху матерії у Всесвіті, є носієм суті всіх процесів, що відбуваються у природі і суспільстві. Саме інформація здатна утворити феномен появи нових ідей. Усі суспільні відносини нерозривно пов'язані з інформацією, яка проникає у будь-яку сферу суспільного життя. Як наслідок – постійно зростають темпи розвитку інформаційних технологій та ступінь впливу інформації на суспільні відносини всіх напрямів, що позначається як на якості внутрішньодержавного розвитку будь-якої країни, так і на ролі, яку країна відіграє на міжнародній арені. Саме тому існує необхідність у більш активному приєднанні України до процесу становлення та розвитку світового інформаційного суспільства.

На сучасному етапі господарювання будь-яка економічна діяльність супроводжується накопиченням і використанням інформації на базі інформаційно-комунікаційних технологій. Підвищення ролі інформації у всіх сферах господарського життя, стрімкий розвиток новітніх інформаційних технологій з високою ефективністю та їх вагомий вплив на організацію бізнес-процесів призвели до розвитку інформаційного бізнесу. Це новий вид бізнесу, який функціонує та розвивається в інформаційному секторі національної економіки та забезпечує ефективну роботу усіх галузей країни [1, с. 73]. Інформаційному бізнесу рушійний імпульс надають кілька комплементарних тенденцій, що взаємообумовлюють та взаємопідсилюють одна одну. Цілком природно, що першою має бути названа тенденція інформатизації та комп'ютеризації. Масове впровадження нових і новітніх мікропроцесорних інформаційно-комунікаційних технологій, їх проникнення усюди, де циркулює інформація, знімає ряд обмежень, пов'язаних із задоволенням інформаційних потреб людини і суспільства. Другою тенденцією є інтелектуалізація економічної діяльності, а третьою – тенденція креативізації, що узвичаює інноваційність як спосіб буття економічних акторів, визначає суспільну затребуваність інформаційних послуг та масифікацію попиту на інтелектуально-інформаційний продукт. І відповідно, до четвертої тенденції віднесемо процес глобалізації конкурентних відносин і загострення конкурентної боротьби в середовищі, де майже нівельовано територіальний чинник [2, с. 6-8]. Конкурентний тиск зумовлює загострення

потреб розвитку та примушує економічних акторів швидше реагувати на зовнішні виклики та кон'юнктурні коливання, забезпечувати свої активи від морального старіння, протидіяти стрімкому вичерпанню інноваційних джерел абсолютної та диференційної ренти.

Формування і розвиток українського інформаційного суспільства передбачає оперативний доступ до необхідних інформаційних ресурсів. На шляху приспівання України до світового інформаційного простору виникає низка проблемних питань щодо державної інформаційної політики України. Найважливішими серед них є відсутність належного адміністративно-правового впливу на процес здійснення державної інформаційної політики, який у свою чергу складається з низки таких невіршених питань, як: відсутність єдиного підходу до визначення основних понять категоріального апарату державної інформаційної політики; відсутність належної системи принципів здійснення державної політики в інформаційній сфері; недосконалість інституціонального механізму здійснення державної інформаційної політики; недосконалість нормативно-правового регулювання суспільних відносин в інформаційній сфері; недосконалість юридичної відповідальності за правопорушення в інформаційному секторі тощо [1, с. 80].

Отже, на сьогоднішній день інформаційна політика держави в сучасній Україні характеризується різноспрямованістю, слабкою координованістю діяльності різних відомств, непослідовністю та непрозорістю в реалізації запланованих заходів. Зважаючи на ці обставини, Україну поки що не можна віднести до інформаційно незалежних держав. Нині як ніколи потрібно не тільки досліджувати й вивчати інформаційну галузь України, а й вживати конкретних заходів щодо відновлення та розбудови інформаційного середовища та приведення національного законодавства у відповідність зі світовими нормами.

Враховуючи, що Україна інтегрується в глобальне інформаційне суспільство, глобалізаційні трансформації висувають перед світовою спільнотою і, зокрема, нашою державою, велику кількість проблем технологічного, соціально-економічного і політико-правового характеру. Вхідження України до європейського і глобального інформаційного суспільства вимагає ознайомлення з існуючими теоріями і практикою формування інформаційного суспільства. Розробки в області інформаційних технологій різко змінюють взаємодію як народів, організацій, так і окремих людей. Швидке розповсюдження інформації за допомогою соціальних мереж ставить під питання доцільність прийняття ефективних організаційних і управлінських рішень.

Таким чином, у цьому напрямку Україні необхідно мобілізувати свій науково-технічний і інтелектуальний потенціал для створення асиметричного потенціалу здатності ведення глобального інформаційного протистовиства з метою забезпечення власної інформаційної і, як наслідок, національної безпеки. У держави повинна бути чітко сформована позиція з цього питання і відповідне фінансування подібного роду програм.

Інформаційний сектор національної економіки має величезне значення для сучасного соціально-економічного розвитку держави, особливо в умовах побудови інформаційного суспільства. Вирішення низки проблем, що гальмують розвиток цього сектора економіки, дозволить не тільки задовольнити інформаційні потреби суспільства, суб'єктів господарювання та різних секторів економіки, а й підвищити конкурентоспроможність країни, укріпити економічні позиції України у світовому просторі [3].

У цьому напрямі дії уряду повинні бути спрямовані на розробку й прийняття політичних рішень, законодавчих і нормативно-правових актів щодо забезпечення системи управління національними інформаційними ресурсами та удосконалення механізмів реалізації правових норм чинного законодавства. Також необхідно зазначити, що коли обсяг і якість потоку інформації, змістовне наповнення інформаційного простору залежить від інституціональної структури самого суспільства і водночас є критичним елементом інфраструктури, дії уряду і держави при розробці інформаційної політики мають визначатися стратегічним напрямом формування інформаційної економіки, впровадженням принципів, механізмів, культури, системи та структурних елементів інноваційного суспільства навколо духовних цілей і цінностей, відродження багатих та оригінальних традицій української нації [4]. Отже, державі

необхідно виконати завдання створення соціально-економічної інституційної матриці, тобто формування такої системи, яка забезпечить можливість збалансованого розвитку базових та нових інститутів, що підвищить стабільність економічної системи і створить необхідні передумови для підвищення ефективності державного впливу на макроекономічну динаміку.

Список використаних джерел

1. Інформаційне забезпечення систем прийняття рішень в економіці, техніці та організаційних сферах : колективна монографія / за заг. ред. Л. М. Савчук. Донецьк : ЛАНДОН-XXI, 2013. 592 с.
2. Міжнародні стратегії економічного розвитку : навч. посіб. / за ред. А. О. Задой. Київ : Знання, 2007. 332 с.
3. Жукова Л. М. Зміни інституційного статусу держави в умовах соціально-економічної нестабільності : монографія. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. 308 с.
4. Жукова Л. М. Вплив інформаційних технологій на соціально-економічні процеси держави як чинник інституціональних перетворень. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2016. Вип. 6(1). С. 126–129.

УДК 658.7:338.3

Орел А.М., д.е.н., доцент; Дяченко В.В., аспірант
Сумський національний аграрний університет (м. Суми, Україна)

РОЛЬ ТЕХНОЛОГІЙ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ У КОНКУРЕНТНОМУ УПРАВЛІННІ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК

У сучасному світі ланцюги поставок стають все більш складними та глобальними, вимагаючи від компаній ефективного та конкурентоспроможного управління ними. Технології інформаційних систем виявляються незамінним інструментом у досягненні цієї мети. У цій статті ми дослідимо роль технологій інформаційних систем у конкурентному управлінні ланцюгами поставок та їх вплив на ефективність та результативність цих ланцюгів.

Першим аргументом в користь використання інформаційних систем є збір та обробка великого обсягу даних. Технології інформаційних систем дозволяють компаніям автоматизувати цей процес та забезпечити точність та швидкість збору даних. Завдяки автоматизованим системам обліку та управління, компанії можуть миттєво отримувати інформацію про запаси, замовлення, терміни доставки та інші важливі параметри. Це дозволяє уникнути затримок, помилок та непорозумінь між учасниками ланцюга поставок, що позитивно впливає на загальну ефективність та результативність ланцюга.

Також впровадження технологій інформаційних систем підвищує ефективність цих поставок. Це досягається завдяки автоматизації багатьох рутинних операцій та процесів управління. Наприклад, інформаційні системи дозволяють автоматизувати процеси замовлення, виробництва, логістики та складського господарства. Це сприяє прискоренню виконання завдань, зниженню кількості помилок та точному плануванню ресурсів.

Компанії можуть ефективно керувати запасами, замовленнями та доставкою, що дозволяє їм знижувати витрати та оптимізувати робочі процеси. Крім того, технології інформаційних систем допомагають підвищити спроможність ланцюга поставок реагувати на зміни в попиті та умови ринку. Завдяки швидкому обміну даними та інформацією між різними учасниками ланцюга поставок, компанії можуть швидко адаптуватись до змін, вирішувати непередбачені проблеми та використовувати можливості для покращення ефективності. Наприклад, з точними даними про попит та запаси, компанії можуть планувати виробництво та поставки таким чином, щоб задовольняти попит споживачів і уникати перевищення або недостачі запасів.

Технології інформаційних систем сприяють покращенню співпраці та координації між учасниками ланцюга поставок. За допомогою цих систем компанії можуть легко обмінюватися даними та інформацією з постачальниками, партнерами по ланцюгу поставок та клієнтами. Це підвищує рівень співпраці, дозволяє всім учасникам ланцюга мати доступ до необхідних даних в реальному часі і забезпечує більш точне планування та виконання дій. Наприклад, системи управління взаємовідносинами з постачальниками дозволяють автоматизувати процеси замовлення, оплати та взаєморозрахунків, спрощуючи комунікацію та знижуючи ймовірність помилок.

Разом з цим технології інформаційних систем забезпечують потужні аналітичні інструменти для обробки та аналізу даних ланцюга поставок. Це дозволяє компаніям проводити прогнозування попиту, оптимізувати маршрути доставки, аналізувати ефективність постачальників та використовувати дані для прийняття обґрунтованих рішень. Наприклад, аналіз даних може допомогти виявити ефективність постачальників, виявити можливості для зниження витрат та покращення якості. Серед прикладів таких технологій є:

- системи управління запасами (Inventory Management Systems): технології, які дозволяють компаніям ефективно відстежувати рух товарів у ланцюзі поставок. Завдяки автоматизованим системам управління запасами, компанії можуть точно визначати потребу у товарах, прогнозувати попит, оптимізувати розміщення запасів та забезпечити своєчасні поставки;

- системи відстеження (Tracking and Tracing Systems): за допомогою яких, можна встановити системи відстеження та трасування товарів вздовж ланцюга поставок. Це дозволяє компаніям знаходити точне місцезнаходження товару на різних етапах поставок, від постачальника до кінцевого споживача. Забезпечення прозорості та відстеження допомагає покращити контроль над ланцюгом поставок, уникнути втрати товарів та забезпечити своєчасну доставку;

- системи управління взаємовідносинами з постачальниками (Supplier Relationship Management Systems): ці технології дозволяють покращити взаємодію з постачальниками та керувати взаємовідносинами з ними. Системи управління взаємовідносинами з постачальниками допомагають підтримувати постійний зв'язок з постачальниками, контролюють якість постачань, управляють ризиками та забезпечують відповідність умовам угод.

У підсумку, згадавши переваги використання технологій інформаційних систем, можна сказати, що їх використання підвищують конкурентоспроможність компаній. Вони сприяють збору, обробці та аналізу даних, підвищують ефективність процесів, покращують спроможність реагувати на зміни, сприяють співпраці та координації між учасниками ланцюга поставок та надають аналітичні інструменти для прийняття обґрунтованих рішень. Завдяки цим технологіям компанії можуть досягти конкурентної переваги, забезпечити оптимальний рівень обслуговування клієнтів та досягти успіху на ринку. Враховуючи швидкий розвиток технологій, компанії повинні активно використовувати технології інформаційних систем для оптимізації та удосконалення управління своїми ланцюгами поставок. Це означає, що компанії повинні інвестувати у розробку та впровадження потужних інформаційних систем, які відповідають їх потребам та специфіці їхніх ланцюгів поставок.

Але більш значущим є не тільки технологічна спроможність компанії для впровадження цих технологій, а й зміни у культурі та організаційній структурі компаній. Кадровий потенціал та навички співробітників у галузі інформаційних технологій є також важливим фактором успіху. Компанії повинні забезпечити навчання та підтримку своїх співробітників, щоб вони могли ефективно використовувати технології інформаційних систем у своїй роботі.

Список використаних джерел

1. Єфременко А.А., Баранов О.О. Інноваційна транспортна інфраструктура: підручник для вищих навчальних закладів. Київ: КНЕУ, 2017. 488 с.

2. Іванченко Л. Розвиток інфраструктури регіональної логістики в контексті євроінтеграції України. *Економічні науки*. 2017. №7(156). С. 77-82.
3. Орел А.М., Корнієцький О.В. Регіональна транспортно-логістична система інноваційної інфраструктури в умовах євроінтеграційних процесів. *Журнал Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 10. С. 61-68.
4. Шеремет А.Д., Мартинюк В.І. Логістика транспортних систем: підручник. Київ: КНЕУ, 2021. 376 с.

УДК 330. 37.07

Савіна Н.Б., д.е.н., професор; Михайлов С.В., аспірант
Національний університет водного господарства та природокористування
(м. Рівне, Україна)

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ЯК ЕЛЕМЕНТ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАХИСТУ ОПЕРАТОРІВ ТА СПОЖИВАЧІВ

Соціальний та економічний захист операторів та споживачів стає все більш важливим завданням в умовах сучасного світу. Інноваційні інструменти грають ключову роль у досягненні цієї мети, оскільки вони дозволяють покращити якість послуг, забезпечити безпеку та зручність взаємодії для обох сторін - операторів та споживачів. У цьому розділі розглянемо різні інноваційні інструменти, що використовуються для соціального та економічного захисту, та проаналізуємо їхні переваги та обмеження.

Проте, разом з цими перевагами, існують ризики, які потрібно враховувати, і принципи зменшення яких є важливими для соціального та економічного захисту операторів та споживачів: 1) нечесна підприємницька та рекламна практика, 2) проблеми з розголошенням інформації та умовами угод, 3) проблеми з платежами, 4) проблеми з даними та конфіденційністю, 5) доступ до небезпечних продуктів.

Деталізуючи принципи чесного бізнесу, реклами та маркетингу для гемблінг індустрії, можна сформулювати їх таким чином:

1. Заборона оманливих практик: Оператори азартних ігор повинні утримуватися від будь-яких дій, які можуть бути оманливими, шахрайськими або несправедливими. Це включає уникання хибних методів, пов'язаних зі збором та використанням персональних даних споживачів.

2. Прозорі умови транзакцій: Умови, що можуть вплинути на рішення гравця щодо транзакції, повинні бути чіткими та доступними. Гравці мають право відмовитися від підтвердженої операції відповідно до обставин, навіть якщо це не є обов'язковим, та отримувати відшкодування за порушення умов, які вони можуть зазнати, навіть якщо це призведе до збитків.

3. Дотримання галузевих стандартів: Оператори та гравці повинні дотримуватися галузевих кодексів, програм саморегулювання, повідомлень про конфіденційність та інших політик та практик, які можуть бути явними або неявними.

4. Етична реклама та маркетинг: Реклама та маркетинг повинні бути чітко визначеними, інформувати від імені кого вони проводяться, відповідати фактичним характеристикам товарів та послуг, не спотворювати інформацію та не приховувати загальну вартість. Вони повинні підкреслювати відповідальну гру. Якщо в рекламі та маркетингу використовуються рекомендації гравців, вони мають бути правдивими та прозорими, і будь-які зв'язки між операторами та онлайн-індосантами мають бути чітко вказані.

Загальний мета цих інструментів полягає в створенні ефективного середовища для гравців та операторів гемблінгу, де забезпечується чесна практика, безпека та захист прав споживачів у цифровому середовищі.

Таким чином, прозорість, правдивість та доступність інформації є ключовими в аспекті забезпечення довіри споживачів до цифрових платформ гемблінгу та їх продуктів, що є важливими аспектами для стабільного та довгострокового розвитку цієї галузі в епоху цифрової економіки.

Список використаних джерел

1. Lanier J. (2013) *Who Owns the Future?* New York: Simon & Schuster. 396 p.
2. Mohammed, R. (2017). How retailers use personalized prices to test what you're willing to pay. *Harvard Business Review*. Available at: <https://bit.ly/2qWuYjh> (accessed 04 October 2023).
3. Wigglesworth, R. (2017). Will the death of US retail be the next big short? *Financial Times*. Available at: <https://www.ft.com/content/d34ad3a6-5fd3-11e7-91a7-502f7ee26895>. accessed 04 October 2023).

УДК 339.9

Хомюк Н.Л., д.е.н.

Волинський національний університет імені Лесі Українки (м. Луцьк, Україна)

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

В умовах глобалізації конкурентну перевагу отримують ті країни, регіони і суб'єкти господарювання, які успішно адаптуються до сучасних реалій соціально-економічної взаємодії на засадах інноваційності. В епоху цифрової трансформації їх діяльність не можлива без застосування інформаційно-комунікативних технологій, які сприяють спільній співпраці з іншими учасниками світового економічного простору. Вони активно впроваджують інновації у свою практичну діяльність та мають здатність до конструктивної інтеграції з іншими учасниками на світовому ринку.

На думку О. Левченка та О. В'юник, вдосконалення інструментарію механізму активізації зовнішньоекономічної діяльності в Україні сприятиме розвитку національної інноваційної системи та інноваційної інфраструктури, запровадженню інновацій не лише у виробничій, але й у соціальній сфері, розвитку інноваційних екосистем та формуванню інноваційно-інтегрованих структур різних типів [1].

В контексті менеджменту зовнішньоекономічної діяльності інноваційні технології є важливим каталізатором для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств та регіонів на міжнародній арені. За допомогою аналітичних інструментів та штучного інтелекту можна здійснювати аналіз зовнішнього середовища, узагальнювати інформацію, розкривати сучасні тенденції та ідентифікувати ризики та можливості, що сприятиме ухваленню обґрунтованих стратегічних рішень.

М. Бортнікова та Ю. Чиркова пропонують реалізувати такі кроки для оптимального використання штучного інтелекту у зовнішньоекономічній діяльності як:

- врегулювати розробку та виробництво елементів штучного інтелекту у сфері зовнішньоекономічної діяльності розробивши спеціальне законодавство в даній області;
- врегулювати поведінку суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності як користувачів штучного інтелекту із застосуванням законодавчих інструментів;
- врегулювати поведінку штучного інтелекту, розробивши технічну регламентацію та стандартизацію його архітектури [2].

Головні переваги інтеграції штучного інтелекту у зовнішньоекономічну діяльність, на думку науковців, полягають у зменшенні видатків на виробництво, продажі, контролі доставки й зниженні інших статей витрат організації. Крім того, доцільно звернути увагу на скороченні щоденних процесів і зменшенні часу на їх реалізацію, що сприяє творчому розвитку і вияву ініціативи з боку персоналу [3].

Використання інтернет-технологій та інших інноваційних засобів зв'язку дозволяє підприємствам легко входити на міжнародні ринки, комунікувати з партнерами та споживачами з усього світу, використовуючи електронні платформи та інструменти електронної комерції.

Одним із суттєвих ризиків під час війни у сфері зовнішньоекономічної діяльності є укладення договорів. Згідно із ст. 6 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» зовнішньоекономічний договір (контракт) укладається суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності або його представником у простій письмовій або в електронній формі, якщо інше не передбачено міжнародним договором України чи законом. У разі експорту послуг (крім транспортних) зовнішньоекономічний договір (контракт) може укладатися шляхом прийняття публічної пропозиції про угоду (оферти) або шляхом обміну електронними повідомленнями, або в інший спосіб, зокрема шляхом виставлення рахунка (інвойсу), у тому числі в електронному вигляді, за надані послуги [3]. Тому, на нашу думку, використання електронного підпису сприяє розвитку зовнішньоекономічних зв'язків.

Застосування криптографії та блокчейн-технологій підвищує конфіденційність транзакцій. Наприклад, у сфері зовнішньоекономічної діяльності криптографію використовують для захисту передачі даних між банком і клієнтом, при здійсненні мобільних платежів. Ці технології гарантують захист від несанкціонованого доступу та забезпечують цілісність і конфіденційність інформації, що є фактичними аспектами міжнародних фінансових відносин.

Загалом, інновації у зовнішній економічній діяльності відкривають нові можливості для сталого розвитку та сприяють ефективному використанню ресурсів, зниженню негативного впливу на довкілля та забезпеченню сталого росту як національних, так і глобальних економік. Однією з важливих аспектів є можливість розвинути сталі поставки ланцюгів, які сприятимуть оптимізації процесів, зменшенню викидів шкідливих речовин під час виробництва та транспортування, сприяючи збереженню навколишнього середовища.

Тому вважаємо, що інноваційні технології є важливим інструментом для підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю, формування більш надійного середовища для зовнішньоекономічних операцій, розвитку міжнародної торгівлі та фінансових відносин й досягнення цілей сталого розвитку,

Список використаних джерел

1. Левченко О.М., В'юник О.В. Механізми активізації зовнішньоекономічної діяльності інноваційноінтегрованих структур. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2020. Вип. 5(38). С.152–162. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.5\(38\).152-162](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.5(38).152-162)
2. Бортнікова М.Г., Чиркова Ю.Л. Штучний інтелект в менеджменті зовнішньоекономічної діяльності. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Вип. 2(02). С. 70–75. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.2-12>
3. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16 квітня 1991 року № 959-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>

УДК 330.47

Вергал К.Ю., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

КІБЕРНЕТИЧНІ ЗАГРОЗИ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Цифрова економіка розглядається як економіка, що базується на електронних товарах і послугах і формується електронними бізнес-моделями, що інтегровані з глобальною мережею економіки та підтримуються ІКТ [6], такими як Інтернет-технології, «Великі дані» («Big

data»), «Хмарні обчислення» («Cloud computing»), «Інтернет речей» («Internet of Things») [1], «Штучний інтелект» («Artificial Intelligence»), «Роботизація» («Robotization»). Стрімкий розвиток цифрової економіки підтверджує статистика Світового банку: у 2022 році цифрова економіка становила понад 15% світового ВВП і за останні десять років зросла в 2,5 рази швидше, ніж ВВП фізичного світу.

Необхідність залишатися конкурентоспроможними на ринку є рушійною силою цифрової трансформації бізнесу, що полягає у впровадженні нових організаційних форм та інноваційних методів ведення бізнесу в онлайн форматі для отримання доступу до нових ринків та створення конкурентних переваг. За цих умов інформація стає агентом інтеграції та чинником інновації в бізнесі [4]. В умовах цифровізації необхідність зберігання, обробка та аналіз великих масивів в цифровому вигляді для швидкого ухвалення стратегічних рішень, гнучкого реагування на кон'юнктурні зміни, впровадження електронних сервісів створює низку кіберзагроз як для країни в цілому, так і для бізнесу. Вразливість безпеки особистої інформації називають основним ризиком цифрової економічної трансформації, оскільки це стосується безпеки персональних даних під час здійснення економічної діяльності [5]. Основним джерелом такого ризику є інформаційні активи цифровій формі (цифрові моделі бізнес-процесів, цифрові послуги, цифровий контент, цифрові бази даних, веб-ресурси, програмне забезпечення, цифрові дані з різних датчиків, електронні медіадані, інформація, що обробляється в інформаційних системах і передається по каналах передачі даних).

Кіберзлочинність обходила світовій економіці приблизно 787 671 долар на годину згідно даних 2021 року. Середня вартість кібервзлому у 2022 році склала 4,35 мільйона доларів. У 2023 витрати пов'язані із кіберзлочинністю становили 913 мільйонів доларів на годину та 8 трильйонів доларів на рік. Прогнозується, що кіберзлочинність обійдеться світовій економіці у 2025 року в розмірі 10,5 трильйона доларів [42].

Різке зростання кіберзлочинності розпочалося із пандемією Covid19 та активним переходом бізнесу на віддалений режим роботи. Порівняно з 2019 роком у 2020 році кількість атак шкідливого ПЗ зросло на 358%. Із повномасштабним вторгненням в Україну розширився ландшафт кіберзагроз. Кількість фішингових атак зі сторони росії на адреси електронної пошти європейських та американських компаній зросло у 8 разів. За даними дослідження Accenture Cost of Cybercrime Study, 43% кібератак спрямовані на малий бізнес, але лише 14% готові захистити себе. Згідно статистики 67% підприємств малого та середнього бізнесу вважають, що у них немає власних навичок для боротьби з витоками даних.

До найпоширеніших типів кібер-атак на бізнес в умовах цифрової економіки у 2022-2023 рр.: відносять

- фішинг - є найпоширенішою формою кіберзагроз, що спричиняє крадіжку облікових даних кредитних карток та іншої особистої фінансової інформації, а також дозволяє отримувати доступ до приватних баз даних або призводить до завантаження шкідливого програмного забезпечення;

- програми-вимагачі – одна з найпоширеніших форм кіберінцидентів у секторі малого та середнього бізнесу. Хакери розгортають технології, які дозволяють викрадати бази даних особи чи організації та зберігати всю інформацію з метою отримання викупу. Зростанню криптовалют, таких як біткойн сприяють зростанню кількості атак програм-вимагачів, дозволяючи вимагати викуп анонімно;

- атаки на ланцюги постачання – становлять до 40% усіх кіберзагроз у сфері бізнесу. Дослідження показують, що лише 23% керівників служб безпеки відстежують своїх партнерів та постачальників у режимі реального часу щодо ризиків кібербезпеки. Збій цифрових ланцюгів поставок або платформ хмарних сервісів (35%) є третьою за значимістю проблемою кіберризиків для респондентів Allianz Risk Barometer [6];

- взломи інтернет-речей. За даними Statista.com, очікується, що до 2025 року кількість пристроїв, підключених до IoT, досягне 75 мільярдів. Потрапивши під контроль хакерів, пристрої IoT можна використовувати для перевантаження мереж або блокування основного обладнання з метою отримання фінансової вигоди;

- мобільні атаки - смартфони сприйнятливі до багатьох загроз безпеці, включаючи фішинг (особливо за допомогою текстових повідомлень), поганий захист паролів, шпигунське програмне забезпечення та шкідливі програми.

- криптоджекінг - кіберзлочинці захоплюють робочі комп'ютери з метою «майнінгу» криптовалют. Для компаній системи, піддані шифруванню, можуть спричинити серйозні проблеми з продуктивністю та дорогої простої, оскільки ІТ-спеціалісти працюють над пошуком і вирішенням проблеми;

- кібершпигунство - крадіжка інтелектуальної власності компаній

Список використаних джерел

1. Кіндзерський Ю. В. Кібербезпека та становлення цифрової економіки: проблеми взаємозв'язку. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2020. № 3 (71). С. 18-26.

2. Cybercrime-Report 2022. URL : <https://s3.ca-central-1.amazonaws.com/esentire-dot-com-assets/assets/resourcefiles/2022-Official-Cybercrime-Report.pdf>

3. FBI's IC3 report: financial losses due to email fraud hit record high in 2021, March 29, 2022

4. Hemmatfar, M., M. Salehi, and M. Bayat, Competitive advantages and strategic information systems. International Journal of Business and Management, 2010. 5(7): p. 158-169.

5. McAfee. (2014). Net losses: Estimating the Global Cost of Cybercrime. California, 2014. ГКДЖ https://csis-website-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/legacy_files/files/attachments/140609_McAfee_PDF.pdf

6. Weill, P. and S.L. Woerner, The Future of the CIO in a Digital Economy. MIS Quarterly Executive, 2013. 12(2).

УДК 338.1

Вакуленко Д.С., студентка

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ СИСТЕМИ В УПРАВЛІННІ

Інформаційна система (ІС) – комунікаційна система, що забезпечує збирання, пошук, оброблення та пересилання інформації, необхідної в процесі прийняття управлінських рішень, завдань з будь якої області. Елементами ІС є: комп'ютери, комп'ютерні мережі, люди, інформаційне та програмне забезпечення. А головна мета – виробництво професійної інформації. ІС є невід'ємною частиною сучасного управління. З кожним роком світ прогресує, з'являються нові галузі в яких потрібні інформаційні технології (ІТ). Вони досить стрімко прогресують, люди не встигають адаптуватися до оновлень, як з'являються вже більш прогресивні технології, системи. Згадаймо одні із перших прикладів інформаційно-комунікаційних систем. Вони з'явилися у 1950-х роках ХХ століття. Це були електромеханічні бухгалтерські рахункові машини. Основним їх призначенням було обрахування заробітної плати, це дозволяло зробити розрахунки швидше та точніше. Далі ці системи починають використовуватися більш широко на управлінських рівнях. Так виникають перші автоматизовані системи управління підприємством (АСУП).

До кінця 80-х років ХХ століття ІС змінюються і використовуються вже більш масово на всіх рівнях організації будь-якого профілю. В цей період ІС допомагають організаціям вийти на нові рівні, створювати нові товари та послуги, знаходити нові ринки збуту та досягати успіху у своїй діяльності. Перехід з ХХ до ХХІ століття, є періодом динамічних змін у розвитку ІС, які підтримують управління, в першу чергу завдяки мережевим системам, корпоративним інтрамережам та системам управління даними. Обґрунтовано, що системи Business In-Intelligence (BI) є кульмінацією еволюції змін у сфері систем підтримки прийняття

рішень та системної експертизи. Вони формують рішення, що ґрунтуються на статистиці та економетрії, операційних дослідженнях та штучному інтелекті.

У 2000-х роках Інтернет став глобальною мережею, а Всесвітня павутина дозволила користувачам швидко та легко отримувати доступ до інформації та ресурсів в мережі. Це стало поштовхом для переходу людей в електронний світ. Домашній ПК стає притаманним для більшості родин, на той час це було великим прогресом. Якість зображення, швидкість роботи, функціонал, все це значно відрізнялось від комп'ютерів які зараз є майже у кожної людини. З'являються перші електронні поштові служби та соціальні мережі, які є доступними для всіх. Також у 2000-х роках відбувається розквіт мобільних телефонів, вони стають компактними, ніби міні версії комп'ютерів, проте їх функціонал ще є досить обмеженим, але їх можна брати з собою і вони є персональними. Починається епоха електронної торгівлі, з'являються перші онлайн-торговельні платформи, такі як Amazon, eBay. Важливим прогресом у розвитку ІТ стала поява хмарних технологій. Прикладами цих платформ є Google Cloud, Microsoft Azure. Завдяки цьому можливість зберігати, всі необхідні для роботи програми та дані, не на самому пристрої, а на віддаленому інтернет-сервері. Ці технології мають складну структуру, що приховує в собі всі необхідні технічні деталі.

Коли ІТ тільки з'являлися в загальному доступі, то люди дивувалися і захоплювалися ними, зараз вже існує штучний інтелект (ШІ), який може працювати без допомоги людини, він допомагає знаходити нові способи вирішування проблем у багатьох сферах. У кожного є свій смартфон, або планшет, які є досить компактними, але за можливостями є не гіршими від багатьох комп'ютерів. Всі звіти робляться в електронному вигляді, паперові архіви переносяться в електронні бази даних. Через велику кількість важливої інформації яка знаходиться в інтернеті, важливим аспектом стала необхідність кібербезпеки.

Таким чином, в майбутньому інформаційно-комунікаційні системи будуть лише прогресувати, з'являтимуться нові розробки і винаходи для поліпшення якості управління.

УДК 378:004.775(043)

Глебова А.О., к.е.н., доцент

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ДІПФЕЙК ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОСИЛЕННЯ РЕПУТАЦІЙНИХ РИЗИКІВ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

В умовах стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, високого рівня відкритості всіх процесів, зміни законодавства і технологій відбувається зростання не тільки інформаційних загроз, але і репутаційних ризиків. Їх динаміка стрімко зростає. Вони мають в умовах стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій вплив не тільки на репутацію підприємства, але і показники фінансової активності, прибутковості та рентабельності. Це відбувається внаслідок порушення конфіденційних даних або персональних даних; негативного висвітлення в ЗМІ; вступу у ділові відносини з країнами або організаціями, які вороже ставляться до зацікавлених сторін. Зокрема, цьому сприяє поширення діпфейків.

Термін *deep fakes* — це поєднання слів «глибинне навчання» (*deep learning*) та «фейк» (*fake*). Глибинні фейки почали з'являтися кілька років тому завдяки одній із технологій машинного навчання, що називається «генеративна змагальна мережа» (*generative adversarial network, GAN*), а також технології зображень, згенерованих комп'ютером (*computer-generated imagery, CGI*) [1]. Показовою є ситуація, коли мери Берліна, Відня, Мадрида, Будапешта та Варшави провели дзвінок зі згенерованою версією Віталія Кличка. Зловмисники створили віртуальний двійник мера Києва за допомогою технології *deepfake*, а перед цим самотійно домовились про дзвінок. Мер Берліна Франциска Гіффай в ході розмови відключилась, бо

через дивні прохання мера запідозрила, що з ним щось не так. А от Міхаель Людвіг бургомістр австрійської столиці не зрозумів, що з ним вів розмову не справжній Кличко, і після розмови написав про неї у соцмережах. У США жінку з Пенсильванії Рафаеллу Марі Споне звинуватили у використанні технології дипфейк для переслідування черлідерів аби вигнати суперниць доньки з команди підтримки [2].

У березні 2022 року у інформаційному просторі почали поширюватися чутки про дипфейк із президентом України [3]. Таким чином, технологія дипфейку продемонструвала низку загроз, які можуть виникати у результаті її використання, коли посилюються саме негативні результати, не тільки для бізнесу, але і держави. Це можливо продемонструвати на прикладі Єгипетської журналістки, яка переписала історію висадки на Місяць Ніла Армстронга та Едвіна Олдріна на Місяць у 1969 року. І на основі цього матеріалу зняла короткометражний документальний фільм «На випадок катастрофи на Місяці», що був номінований на премію «Еммі» у 2020 році. Таким чином, нині розвиваються нові технології, які актуалізують роль і значення комунікаційної політики будь-якої установи, організації (підприємства), особливо у цифровому просторі з урахуванням цифрових загроз.

Список використаних джерел

1. Марія Крючок. Технологія глибинних фейків: як глибоко брехня може інкорпуватися в наше життя? URL: <https://ms.detector.media/mediaanalitika/post/22309/2019-01-11-tekhnologiya-glybnykh-feykiv-yak-glyboko-brekhnya-mozhe-inkorporuvatsya-v-nashe-zhyttya/>
2. Дезінформація та штучний інтелект: (не) видима загроза сучасності. URL: <https://cedem.org.ua/analytics/dezinformatsiya-shtuchnyi-intelekt/>
3. Росіяни готують новий дипфейк із Зеленським. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3459195-rosiani-gotuut-novij-dipfejk-iz-zelenskim-centr-strategicnih-komunikacij.html>
4. Єгипетська журналістка «переписала» історію висадки на Місяць за допомогою deepfake. Цей фільм номінували на «Еммі». URL: <https://ms.detector.media/trendi/post/28074/2021-09-03-iegypetska-zhurnalistka-perepysala-istoriyu-vysadky-na-misyats-za-dopomogoyu-deepfake-tsey-film-nominuvaly-na-emmi/>

УДК 339.56

Гладка Д.О., аспірантка

Вінницький національний технічний університет (м. Вінниця, Україна)

ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Зовнішні політичні фактори здійснюють потужний вплив на формування і збереження інтелектуального капіталу підприємств, оскільки політичні рішення і регулювання створюють як можливості так і перепони в процесі інноваційної діяльності підприємств [1].

Зокрема, військова агресія призводить до підвищення рівня економічної нестабільності, яка негативно впливає на рівень обсягу реалізації продукції на зовнішньому та внутрішньому ринках, на доступ до фінансування інноваційних проєктів та відповідного розвитку інтелектуального капіталу. Так, у зв'язку з загостренням військових дій на території України у 2022 р., обсяги експорту зменшилися на 35,2 % (рис. 1).

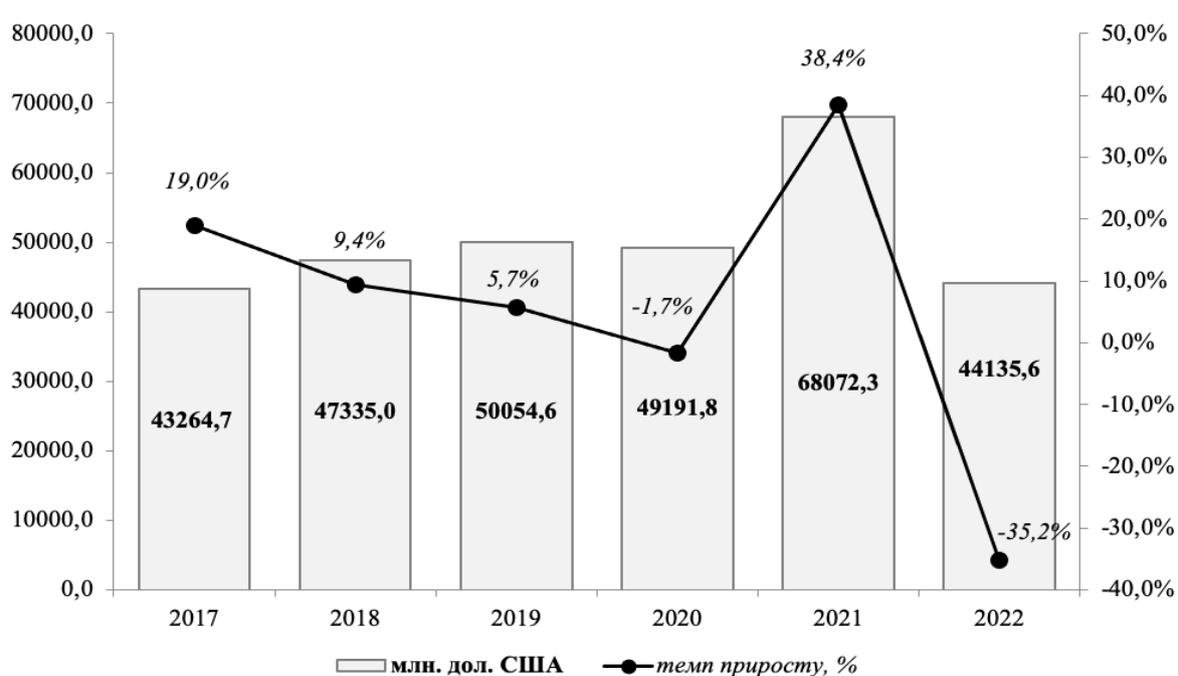


Рис. 1. Обсяги експорту продукції з України у 2017-2022 рр. [2]

Більшість зовнішніх ринків збуту з початком війни виявилися закритими, або ускладненими для доступу, а зовнішня торгівля є досить важливою складовою економіки України, яка сприяє підвищенню рейтингу інвестиційної привабливості, залученню валютних коштів, створенню нових робочих місць та зміцненню економічних зв'язків з іншими країнами.

Також негативна тенденція спостерігається і у загальних обсягах виробленої реалізованої продукції (товарів, послуг) українськими підприємствами, зокрема: у 2022 році обсяг зменшився на 24,6 % (тобто на 98 277 376,8 млн. дол. США) порівняно з 2021 роком, зважаючи і на те, що темп приросту у 2021 році, порівняно з 2020 роком, зріс на 35 % (тобто на 148 292 709 млн. дол. США) [2].

Інноваційний розвиток вітчизняних підприємств, в умовах воєнного стану, відзначається рядом загроз і викликів:

- військова агресія створила загрозу для безпеки та стабільності країни. Це змінило пріоритети підприємств, змушуючи їх зосереджуватися на заходах для забезпечення безпеки працівників та виробництва;

- війна призвела до зниження доступу до ресурсів, зокрема – до фінансування та технологій, що ускладнює інноваційний розвиток підприємств в сучасних умовах [3];

- військовий стан змусив підприємства перепрофілювати своє виробництво для задоволення потреб армії, співпраці з оборонним сектором та виробництвом військової техніки, замість інноваційних напрямків;

- підприємства змушені збільшити витрати на кібербезпеку, фізичну безпеку та захист інтелектуальної власності в умовах військової агресії РФ, щоб захиститись від негативного впливу;

- війна викликала обмеження на зовнішній ринок для українських товарів і послуг, що негативно вплинуло на експорт інноваційних продуктів;

- водночас, військова агресія змушує українські підприємства шукати інноваційні рішення для підвищення ефективності та стійкості;

- Україна залучає міжнародну підтримку для інноваційного розвитку, зокрема – через технічну допомогу та інвестиції. Так, Програма USAID «Конкурентоспроможна економіка України» підтримує стартапи й малі та середні підприємства задля підвищення їхньої конкурентоспроможності на внутрішньому ринку України, а також на міжнародних ринках.

Крім того, існує значна кількість міжнародних програм, які мають на меті підтримувати жінок-підприємниць («Платформа життєстійкості бізнесу»; «РЕ:старт. Безпечний простір для вашого бізнесу»; «Підтримка бізнесу під час війни та в післявоєнний період»; «TERRA. Курс на сталий розвиток» та інші) [4];

- збереження та розвиток кадрового потенціалу є складним завданням в умовах війни, проте це надважливий ресурс для формування інтелектуального капіталу підприємства [5]. Так, за результатами дослідження «Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування», яке проводилося у червні 2022 року, 20% персоналу були відправлені у відпустку, 27% працює на умовах скорочення зарплати і 20% було скорочено (понад 1 млн. осіб) [3-4];

- для підприємств важливо розглядати можливості диверсифікації ризиків і інвестицій в різні сектори та ринки.

Також на обсяг виготовленої експортованої продукції впливає і рівень інфляції в Україні. Так, у 2022 році показник інфляції зріс на 16,6 % порівняно з 2021 роком [2], відповідно даний показник призводить до зниження рівня купівельної спроможності споживачів, а також до підвищення вартості матеріалів та ресурсів, котрі використовуються для виготовлення продукції.

Отже, умови війни створили складні виклики для інноваційного розвитку українських підприємств, але, водночас, формується посилений потенціал для знаходження нових інноваційних рішень і реалізації стратегій, спрямованих на підвищення стійкості та конкурентоспроможності українських підприємств у майбутньому.

Список використаних джерел

1. Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу. Економіка та суспільство. 2018. № 14. С. 354–360.
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Стан та перспектив МСБ в Україні: результати дослідження в серпні 2023 року. *Офіційний сайт громадської спілки «Центр розвитку інновацій»* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cid.center/state-and-prospect-of-msb-in-ukraine-resul/>
4. Аналіз актуального стану та пропозиції щодо покращення умов для підприємництва в Україні. *Офіційний сайт «Платформа кар'єрного розвитку Career Hub»* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-stan/>
5. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Складові елементи інноваційного потенціалу промислових підприємств / Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2020. №42. С. 13-17.

УДК 004.416.3:061.5

Gryshko V.V., PhD in Economics, Associate professor; Zinyukha B.V., student
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

THE TOP ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP) SYSTEM FOR BUSINESS ORGANIZATIONS

Enterprise resource planning (ERP) refers to a type of software that organizations use to manage day-to-day business activities such as accounting, procurement, project management, risk management and compliance, and supply chain operations. A complete ERP suite also includes enterprise performance management, software that helps plan, budget, predict, and report on an organization's financial results.

ERP systems tie together a multitude of business processes and enable the flow of data between them. By collecting an organization's shared transactional data from multiple sources, ERP

systems eliminate data duplication and provide data integrity with a single source of truth. Today, ERP systems are critical for managing thousands of businesses of all sizes and in all industries. To these companies, ERP is as indispensable as the electricity that keeps the lights on.

What you need to know before choosing Enterprise resource planning (ERP) systems:

- ERP software is the accounting system used to manage financial day-to-day business activities such as accounting, bookkeeping, project management, supply chain operations
- they create a single source of truth for employees and executives
- before selecting an ERP software provider, businesses should understand the providers' capabilities, implementation models, integration requirements, and the total cost of ownership.

What do ERP systems do? Enterprise resource planning systems are integrated software solutions that handle every data-driven process in a company from financial management and accounting to human resources and supply chain management. ERP systems store data in a central hub accessible to ensure all business departments have the correct information to make decisions. They're often used with FP&A software, which combines the historical data of your ERP with the forward-looking data of your plans, budgets, and forecasts [1].

While ERP systems can vary, they provide these five essential business functions:

1. Accounting and finance: ERP systems keep all financial data in one place so you can track, manage, and input information in one place. The benefit? You save time and reduce input errors. These software use automated data consolidation, centralized formulas, and KPIs to create financial reports. These reports provide a picture of a company's financial health and direction on where to use resources.

2. Commerce: ERP platforms provide omnichannel solutions that unify online, in-store, and back-office commerce activities. By using automated inventory updates, order tracking, and accounting, companies can easily manage the different facets of their business. Some ERP systems even offer customer relationship management tools. These CRM capabilities manage customer data, contact information, accounts, and service requests. It can also help automate marketing, sales, and customer service processes.

3. Human resource management: ERP systems support human resource teams by consolidating employee data. They help HR automate manual workflows, reduce errors, and improve collaboration. By tracking employee data like contact information, job roles, and salary information, ERP systems ensure smarter business decisions in a fraction of the time.

4. Supply chain: supply chain management includes inventory, warehouse, vendor, and order management. ERP systems support all of these functions by:

- effective demand forecasting and lean inventory (an ERP solution in SCM improves demand forecasting accuracy and reduces inventory costs during large-batch production processes. A lean inventory is essential to successfully address just-in-time production methods. You can keep your supply chain flexible while reducing the overall cost of production);
- reduce production bottlenecks (ERPs for supply chains enable easy collaboration between internal processes and external suppliers);
- transparency through the business (a consolidated view of the supply chain with ERP enables business executives to make more informed decisions)

5. Manufacturing industry (companies can also use ERP systems to help manage production schedules, track inventory levels, and control quality. ERP software is a centralized resource for inventory tracking, data analysis, and replenishment strategy).

Benefits of using the right ERP software [2]:

- a. cost savings (an ERP system can help reduce operational costs by integrating all core business processes into one system makes it easier to spot inefficiencies, manage resources, and gain visibility. ERPs also help automate tasks, which improves employee productivity, minimizes human error, and reduces hiring needs)

- b. increased productivity (automating repetitive and menial tasks allows finance team members to complete various tasks faster. This also means they can reduce the time spent searching for information)
- c. easy collaboration (ERP systems make working across departments (like during the budgeting season) easier by providing everybody with the appropriate company financial data.
- d. regulatory compliance (by tracking the lifecycle of each transaction and its adherence to required approval workflows, businesses minimize chances for compliance errors. Automated features within most ERP systems also ensure that reports adhere to current standards and requirements—including PCI-DSS compliance for companies utilizing SaaS applications)
- e. automation opportunities (ERP systems can automate tasks that would otherwise need human intervention, like updating records or sending confirmations. Automation saves businesses time and money by reducing manual work, minimizing human errors, and allowing employees to focus on more complex tasks)

The best ERP system examples: Oracle NetSuite (boasts that it is the world's "most trusted" cloud-based ERP software, with over 30,000 companies using its services. It's a customizable platform with enterprise-grade applications for different aspects of business management, including analytics, reporting, and global infrastructure); Intuit QuickBooks (is simple to use and helps with managing payroll, inventory, taxes, time-tracking, and invoicing); Sage Intacct (is an ERP financial and inventory management system through real-time, multi-dimensional reporting. It automates accounting tasks to increase efficiency and productivity to streamline daily operations); SAP Business One (is an ERP software aimed at small and medium businesses. It offers various financial, CRM, inventory, and sales features); Xero (is an ERP tool for small businesses, accountants, and bookkeepers. Real-time tracking and reporting give you accurate and updated information to use when collaborating with your team. You can connect your bank account through the Xero application for seamless transactions. Pay bills, claim expenses, accept payments, and track projects all through its simple dashboard) [3].

References

3. Інтернет - ресурс: URL: <https://archdesk.com/> (дата звернення: 26.10. 2023).
4. Інтернет - ресурс: URL: <https://www.investopedia.com/terms/e/erp.asp> (дата звернення: 26.10. 2023).
5. Інтернет - ресурс: URL: <https://www.oracle.com/erp/what-is-erp/> (дата звернення: 26.10. 2023).

УДК 338.1

Гришук В.В., студентка

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВИРОБНИЧОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Інформаційні технології виграють важливу роль у виробничому менеджменті, сприяючи оптимізації виробничих процесів. Вони дозволяють збирати, аналізувати та передавати дані в реальному часі, що спрощує прийняття рішень, підвищує ефективність виробництва та допомагає в управлінні ресурсами. Технології також сприяють автоматизації процесів, зменшенню витрат і підвищенню якості продукції, що робить їх необхідним елементом успішного виробництва в сучасному бізнес-середовищі. Якщо розглядати детальніше інформаційні технології у виробничому менеджменті, то можна виокремити такі головні ролі.

Збирання і аналізування даних, в цьому випадку інформаційні системи дозволяють збирати велику кількість даних з різних джерел, таких як обладнання, сенсори, баркоди тощо. Ці дані можуть включати інформацію про стан обладнання, запаси, витрати сировини і багато

іншого. Аналіз цих даних допомагає виробникам приймати більш обґрунтовані рішення щодо управління виробництвом і ресурсами.

Планування та розкладання виробничих завдань, вони дозволяють оптимізувати графіки виробництва, розподіляючи завдання між робочими місцями та машинами таким чином, щоб мінімізувати затримки та максимізувати продуктивність.

Автоматизація виробничих процесів: Інформаційні технології, такі як робототехніка та системи автоматизації, допомагають виробничим підприємствам автоматизувати рутинні операції, що знижує ризики помилок і збільшує продуктивність.

Управління якістю, запасами та ресурсами. Завдяки інформаційним системам можливе ведення моніторингу та контролю якості продукції в реальному часі і це допомагає вчасно виявляти і усувати дефекти та покращувати якість продукції а також компанії можуть вести точний облік запасів і замовляти сировину або матеріали вчасно, щоб уникнути перерв у виробництві та зменшити витрати на зберігання запасів. Ще вони дозволяють виробникам оптимізувати використання ресурсів, таких як енергія, праця та обладнання, що допомагає знижувати витрати та вплив на навколишнє середовище.

Моніторинг та звітність: Інформаційні системи дозволяють збирати дані про виробничий процес та надавати їх у зручному для аналізу вигляді. Це допомагає менеджменту приймати рішення на основі фактичних даних та робити вдосконалення виробничих процесів.

Загальний висновок полягає в тому, що роль інформаційних технологій у виробничому менеджменті та оптимізації виробничих процесів надзвичайно важлива. Інформаційні технології допомагають підприємствам досягати більшої продуктивності, знижувати витрати, підвищувати якість продукції та стати більш конкурентоспроможними на ринку. Основні аспекти ролі інформаційних технологій включають в себе збір і аналіз даних, автоматизацію виробничих процесів, планування та розкладання завдань, контроль якості, управління запасами та ресурсами, а також моніторинг та звітність.

Отже, застосування інформаційних технологій дозволяє підприємствам більш точно реагувати на зміни на ринку, оптимізувати процеси виробництва та забезпечувати більшу ефективність управління ресурсами. В цілому, виробничий менеджмент стає більш динамічним і адаптивним завдяки впровадженню інформаційних технологій, що є важливим фактором успіху в сучасному глобальному бізнес-середовищі.

Список використаних джерел

1. Коваленко О. В. Роль інформаційних ресурсів в економічному аналізі процесів і технологій у виробничих системах сільських територій. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 10. С. 117–126.

УДК 338.242.23.1

Зінченко І., магістрант

Науковий керівник – Гришко В.В., д.е.н., професор

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ТЕОРІЯ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

На сьогоднішній день Україна знаходиться в гарячій стадії війни, і ніхто не знає, коли і в якому вигляді вона закінчиться, однак питання повоевної відбудови є очевидним і має обговорюватися вже зараз. У цьому контексті виникають міркування та дослідження, пов'язані з впровадженням штучного інтелекту в економічний та соціальний ландшафт країни. Застосовуючи такий підхід, ми можемо дослідити, як цей інноваційний напрям може вплинути на відновлення України після війни та її загальний розвиток. Важливо визнати, що післявоєнна

відбудова - це тривалий процес, який передбачає не лише відбудову інфраструктури, а й загальне покращення та реформування різних державоутворюючих структур..

Основною візією використання ШІ в Україні на разі є розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні» датоване від 2020 року по 2030 рік.

Відповідно до даного розпорядження, основними проблемами, які потребують розв'язання, були:

- Низький рівень цифрової грамотності населення.
- Відсутність або недосконалість правового регулювання штучного інтелекту.
- Низький рівень інвестицій у розроблення технологій штучного інтелекту.
- Недостаток якісних спеціалістів в сфері штучного інтелекту [1].

Над подоланням даних проблем активно працює Міністерство цифрової трансформації, яке нещодавно представило Дорожню карту з регулювання штучного інтелекту в Україні. Водночас очільник даного міністерства, Михайло Федоров, заявляє, що «Україна має очолити тренд ШІ у світі. Розуміти, що відбувається, швидко реагувати та мати власну стратегію. Неможливо говорити про цифрову державу, якщо ми не формуємо прогресивну політику в напрямі штучного інтелекту та адженду для світу.»[2].

Також Кабінетом Міністрів було визначено сфери державної політики, на які ШІ може позитивно вплинути. Дана інформація буде зображена далі на рисунку 1.



Рис. 1. Напрямки застосування штучного інтелекту в державній політиці України

Особливо ми хочемо виділити два напрямки – це оборонна промисловість та публічне управління. Оскільки Україна має декількох потужних виробників БПЛА оперативного та тактичного рівня в яких ШІ може використовуватися для автоматичного виявлення та розпізнавання сил противника. Водночас ведеться робота над впровадженням ШІ в процес керування FPV дронами, що значно підвищить їх ефективність та можливість протидії засобам РЕБ [3].

В сфері публічного управління ШІ може використовуватися для цифровізації та автоматизації надання певного переліку державних послуг, а також постійного аналізу роботи державних служб на предмет потенційної корупції.

Отже, штучний інтелект має значні можливості для того, щоб стати одним з ключових інструментів в післявоєнному відновленні та розвитку України. Реалізація цього розвитку потребує спільних зусиль з боку уряду, бізнес-сектору та наукового середовища. Успішне впровадження штучного інтелекту в економічне та суспільне життя країни може визначити її майбутнє, стимулюючи інновації, підвищуючи продуктивність та загальний рівень життя населення.

Список використаних джерел

1. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні». URL: Про схвалення Концепції розви... | від 02.12.2020 № 1556-р (rada.gov.ua)
2. Регулювання штучного інтелекту в Україні: Мінцифри презентувало дорожню карту. *Урядовий портал Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України*. URL: Регулювання штучного інтелекту в Україні: Мінцифри презентувало дорожню карту | Кабінет Міністрів України (kmu.gov.ua)
3. Томіна В.Ю., Мукоїда Р.В. Особливості використання штучного інтелекту в умовах воєнного стану на території України. *Юридичний науковий електронний журнал*. URL: lsej.org.ua/6_2023/95.pdf

УДК 005.21:658

Кравченко О.М., аспірант
Науковий керівник – Васильченко М.І., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА РОЗВИТОК МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

На сучасному етапі розвитку економіки України малий і середній бізнес має всі шанси перетворитися на справжній драйвер післявоєнного економічного відновлення, оскільки саме цей сегмент бізнесу завжди сприяє вирішенню важливих соціальних, економічних і науково-технічних проблем суспільства.

Вплив інновацій на розвиток малого та середнього бізнесу в Україні може бути значущим та різноманітним, адже інновації включають в себе впровадження нових ідей, технологій, продуктів або процесів, що може допомогти підприємствам стати більш конкурентоспроможними на обраному сегменті ринку [2; 3].

У межах даного наукового дослідження пропонуємо розглянути декілька ключових аспектів впливу інновацій на малий та середній бізнес в Україні:

підвищення продуктивності – означає, що інновації можуть покращити виробничі процеси та допомогти малим та середнім підприємствам виготовляти більший обсяг товарів із меншими ресурсами, що неодмінно сприятиме збільшенню рівня прибутковості;

розширення ринків – мається на увазі той факт, що інноваційні продукти або послуги можуть відкривати нові ринки, які раніше були недоступні, що дозволить підприємствам не лише постійно розширювати існуючу базу клієнтів, але й нарощувати обсяги реалізації виготовленої продукції;

підвищення конкурентоспроможності – означає, що підприємства, які інвестують у інновації, можуть стати більш конкурентоспроможними на ринку, оскільки вони будуть пропонувати кращі рішення для власних клієнтів, а виробничі процеси при цьому стануть більш ефективними;

залучення інвестицій – інноваційні підприємства, зазвичай, є більш привабливими для потенційних інвесторів, а інвестиції можуть допомогти підприємствам збільшити власні можливості для довгострокового розвитку в умовах постійних змін зовнішнього середовища;

покращення якості продукції та послуг – вказує на те, що інновації можуть призвести до створення продуктів або послуг вищої якості, що задовольняють потреби споживачів та покращать репутацію бренду;

зменшення впливу на навколишнє середовище – інновації можуть допомогти підприємствам зменшити негативний вплив на довкілля.

Водночас, для малого та середнього бізнесу в Україні інновації також можуть стати

справжнім викликом через обмежений доступ до ресурсів, технологій та фінансування [1]. Тому важливо, щоб уряд та бізнес-спільнота сприяли створенню сприятливого середовища для інновацій, включаючи:

- фінансування для інновацій (розвиток різноманітних програм інвестування та надання доступу до кредитів для реалізації інноваційних проектів);

- освіту та підготовку кадрів (забезпечення високоякісної освіти та підготовки для підтримки інновацій у сфері бізнесу);

- заохочення співпраці (стимулювання співпраці між підприємствами, дослідницькими установами та владою для спільного розвитку інноваційних проектів);

- законодавчу базу (створення правового середовища, яке сприяє інноваціям та захищає інтелектуальну власність).

Загалом, вплив інновацій на розвиток малого та середнього бізнесу в Україні може бути значущим, якщо створити сприятливі умови для їх розвитку та реалізації. Нижче наведено декілька прикладів впливу інновацій на розвиток малих та середніх українських підприємств.

Досить відома українська ІТ-компанія «Raccoon.World» сьогодні активно розвиває інноваційні рішення для роботи зі штучним інтелектом та машинним навчанням і надає послуги з розробки чат-ботів та інших інтерактивних систем для сучасного бізнесу. Такі інноваційні рішення, безумовно, допомагають підприємствам покращити рівень обслуговування клієнтів та оптимізувати внутрішні бізнес-процеси.

Компанія «WeGoTo» наразі спеціалізується на розвитку інноваційних рішень у сфері мобільних додатків для сфери гостинності та ресторанного бізнесу. Розроблений компанією мобільний додаток дозволяє клієнтам замовляти столи, готелі та інші послуги в режимі онлайн, що дозволяє суттєво полегшити низку важливих процесів та залучити більшу кількість клієнтів.

Компанія «Ring Ukraine», що спеціалізується на інноваціях у сфері послуг віддаленого спілкування та клієнтської підтримки, сьогодні надає своїм клієнтам послуги віртуального контакт-центру, що дозволяє підприємствам знизити витрати на обслуговування клієнтів та поліпшити якість обслуговування.

Наведені вище приклади свідчать про те, що інновації можуть позитивно впливати на розвиток малого та середнього бізнесу в Україні, допомагаючи суб'єктам господарювання залучати значно більшу кількість клієнтів, оптимізувати певні бізнес-процеси та підвищувати рівень якості послуг, що надаються

Покращення умов для малого та середнього бізнесу в Україні вимагає, на нашу думку, застосування комплексного підходу та прийняття реформ, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню сталого розвитку цих підприємств. Зокрема, у даному контексті мова йде про ті реформи, які можуть суттєво покращити умови для розвитку малого та середнього бізнесу в Україні, стимулювати інвестиції та сприяти створенню нових робочих місць:

- спрощення адміністративних процедур – передбачає зменшення бюрократичних обтяжень для підприємців, включаючи процедури реєстрації бізнесу та отримання дозволів;

- податкова реформа – мається на увазі, зокрема, впровадження податкових стимулів для малих та середніх підприємств, а також зменшення податкового тиску на них;

- стимулювання інновацій та досліджень і розробок (R&D) – означає розвиток програм та фінансування для підтримки наукових досліджень і розробок на підприємствах малого та середнього бізнесу, що сприяє створенню нових продуктів і послуг;

- поліпшення інфраструктури – забезпечення надійної та доступної інфраструктури для підприємств;

- захист прав власності та інтелектуальної власності – забезпечення надійного правового захисту власності та інтелектуальної власності підприємств.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що розвиток малого та середнього бізнесу в Україні є важливим для її сталого економічного зростання. Інновації відіграють важливу роль у цьому процесі, оскільки допомагають підприємствам стати більш

конкурентоспроможними, ефективними та гнучкими до різних ситуацій.

Список використаних джерел

1. Носков О.М. Державне регулювання розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах пандемії та воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Право, публічне управління та адміністрування*. 2023. № 7. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-7-02-12>.

2. Теплюк М. А. Тренди інноваційного розвитку підприємництва малого бізнесу в умовах цифрової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. № 3. С. 35-39.

3. Шаповалова А.О. Теоретико-прикладні засади розвитку інноваційної діяльності малих та середніх підприємств. *Економіка розвитку*. 2021.Т.20,№2.С.40-48. [http://dx.doi.org/10.57111/econ.20\(2\).2021.40-48](http://dx.doi.org/10.57111/econ.20(2).2021.40-48).

УДК 338.1

Лапа В.О., студентка

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Технічне забезпечення грає ключову роль у покращенні ефективності, прийнятті обґрунтованих рішень і підвищенні конкурентоспроможності в сучасному менеджменті. Використання передових технологій, таких як штучний інтелект (AI), інтернет речей (IoT) та блокчейн, може допомогти у реалізації інноваційних рішень та створенні конкурентних переваг.

Інформаційні технології процесів управління уявляють собою методи та способи взаємодії управляючої і керованої систем організації на основі використання сучасного інструментарію перетворення інформації. Інформаційні технології базуються і залежить від технічного, програмного, інформаційного, методичного та організаційного забезпечення.

Сучасне технічне забезпечення – це персональний комп'ютер, оргтехніка, лінії зв'язку, устаткування мереж. Вид інформаційної технології, що залежить від технічної оснащеності (ручний, автоматизований, вилучений) впливає на збір, обробку і передачу інформації. Розвиток обчислювальної техніки не стоїть на місці: персональні комп'ютери стають більш потужними і одночасно менш дорогими та доступними для широкого кола користувачів. Комп'ютери оснащуються вбудованими комунікаційними можливостями, швидкісними модемами, великими обсягами пам'яті, сканерами, пристроями розпізнавання голосу і рукописного тексту.

Технологія – це спосіб перетворення, початкових станів у кінцеві, задані, який може здійснюватися у матеріалах, інформації та людях.

Отже, інформаційна технологія (ІТ) – це комплекс методів і процедур, за допомогою яких реалізуються функції збору, накопичення, передачі, обробки, зберігання і доведення до користувача інформації в СУ з використанням обраного комплексу технічних засобів.

Інформаційні технології, які використовуються в процесах перетворення управлінської інформації спрямовані на виконання певних інформаційних процедур. Інформаційна процедура – це сукупність однорідних операцій, пов'язаних із впливом на інформацію.

Особливості створення та функціонування інформаційних систем менеджменту полягають в автоматизації обробки регулярних потоків інформації в процесах управління організацією. Автоматизація обробки інформації в ІСМ досягається за допомогою використання сучасних ЕОМ та відповідного програмного забезпечення.

Оскільки ISM об'єднує цілий комплекс різномірних компонентів, існують різні погляди на визначення загального уявлення щодо ISM.

З точки зору процесів управління організацією, інформаційна система менеджменту – це управлінські рішення, розроблення, прийняття та реалізація яких відбувається з використанням сучасних інформаційних технологій, у відповідь на виклик, що посиляється внутрішнім чи зовнішнім середовищем організації. На додаток до підтримки прийняття рішень, координації та управління, інформаційні системи менеджменту можуть також допомагати менеджерам здійснювати аналіз проблеми, роблять видимими комплексні об'єкти і створюють нові інформаційні продукти.

Систему управління організацією традиційно поділяють на наступні рівні: стратегічний, тактичний, рівень знань та операційний; а також на функціональні області, за напрямками діяльності: напрямки продажу і маркетингу, виробництва, фінансів, бухгалтерського обліку і людських ресурсів.

Система сучасних інформаційних технологій (СІТ) – це система інформаційних процедур, що реалізують функції збирання, одержання, нагромадження, збереження, оброблення, аналізу й передачі інформації в організаційній структурі з використанням програмного забезпечення, орієнтованого на конкретні засоби сучасної обчислювальної техніки. Іншими словами, СІТ – це сукупність процесів циркуляції і перероблення інформації за допомогою сучасної комп'ютерної техніки та опис цих процесів.

Система технічного забезпечення ISM – це сучасна комп'ютерна техніка, периферійне устаткування, комп'ютерні мережі, засоби телекомунікаційного зв'язку. Технічне забезпечення ISM може бути реалізоване виключно в сукупності з програмним забезпеченням.

Кожна організація, яка впроваджує інформаційну систему менеджменту, сподівається, внаслідок цього, удосконалити процеси управління, знизити собівартість продукції, виробляти її швидше і більш високої якості, ніж раніше, крім того, розкрити нові резерви управління, якісно поліпшити бізнес організації і забезпечити йому стійку позицію в ринковому середовищі.

Перша група моделей менеджменту – управління ресурсами. Модель управління ресурсами представляє організацію як систему ресурсів: фінанси, матеріальні запаси, кадри. Ресурси належить власникам – юридичним особам, структурним підрозділам, фізичним особам.

Друга група моделей менеджменту – управління процесами. Вона представляє організацію як систему бізнес-процесів. Тут центральними поняттями виступають процес, функція, дані, подія. Основна мета управління для моделей цієї групи – забезпечення координації подій і функцій. До другої групи можна віднести такі моделі, як управління якістю, управління процесами

Третя група моделей менеджменту – управління корпоративними знаннями (комунікаціями). Вона представляє організацію як систему невеликих колективів працівників, що вирішують загальну задачу, а в ролі організуючих факторів виступають корпоративні знання і ефективні комунікації. Головним корпоративним ресурсом управління стає база корпоративних знань, у якій співробітники можуть швидко знайти інформацію для ухвалення правильного рішення і розуміння один одного. Ця база концентрує в собі колективний досвід компанії і створює контекст корпоративних комунікацій. Основна мета управління – забезпечення координації, комунікації і швидкого пошуку інформації для самостійного ухвалення оптимального рішення.

Інтранет – це технологія управління корпоративними комунікаціями. Сполучення понять Інтернет/Інтранет постійно знаходиться у центрі уваги західних компаній з моменту появи цих понять.

Західний менеджмент усе частіше починає розглядати корпоративні знання як один з найважливіших активів компанії чи як інтелектуальний капітал компанії, а управління знаннями (Knowledge Management) – як один з ефективних напрямків управління бізнесом.

У сучасному світі, де швидкість прийняття рішень і реагування на зміни є критичними для успіху, технічне забезпечення стає основним інструментом для досягнення результатів і підтримки стратегічних цілей в менеджменті. Тому важливо інвестувати у сучасні технології і забезпечити їх належне використання в організації. У основі цього підходу лежить ряд фундаментальних винаходів і відкриттів: персональні комп'ютери, оптичні диски на десятки і сотні гігабайт, що дозволяють в компактному виді зберігати вміст цілих бібліотек, оптико-волоконні канали зв'язку, відеотекстові системи зв'язку, методи представлення даних і знань. Уся ця техніка забезпечує можливість створення в недалекому майбутньому високоавтоматизованого інформаційного середовища, що дозволяє отримати доступ до будь-якого знання, наданого у вигляді інформації.

Отже, інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) відкривають нові можливості для розвитку бізнесу, зокрема в онлайн-торгівлі та електронній комерції. Багато компаній використовують ІКТ для автоматизації бізнес-процесів, що дозволяє їм ефективніше працювати та збільшувати прибуток. Проте, важливо також розуміти потенційні ризики використання ІКТ, такі як проблеми з кібербезпекою та конфіденційністю даних.

УДК 330

Логачов Р.С., Василенко В.С., студенти; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК СУЧАСНИЙ СПОСІБ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) в сучасному світі стали невід'ємною частиною управління організаціями. Їхнє використання дозволяє підвищити ефективність управління, зменшити час і зусилля, що витрачаються на виконання завдань, підвищити якість прийняття рішень та полегшити бізнес-процеси загалом [1].

Одним з основних аспектів використання ІКТ в управлінні є автоматизація бізнес-процесів, що дає можливість легко відслідковувати замовлення, контролювати запаси, оптимізувати виробництво та робити багато іншого. Застосування різноманітних програмних засобів дозволяє автоматизувати багато рутинних операцій, а це зменшує ризик помилок та дозволяє працівникам сконцентруватися на вирішенні більш складних завдань. Наприклад, можна автоматизувати процес замовлення товару, відстеження доставки та оплати, що дозволить підвищити ефективність роботи відділу продажів. Автоматизація процесів дозволяє підвищити продуктивність, знизити кількість помилок і забезпечити більш точне інформаційне середовище для прийняття рішень.

Ще одним важливим аспектом є збір, зберігання і аналіз даних. Сучасні інформаційні системи можуть збирати великі обсяги даних. Також їх можна швидко аналізувати використовуючи штучний інтелект, машинне навчання та інші технології. Важливим в цьому для організацій є облік витрат, оскільки керівництво може побачити і оптимізувати на перший погляд непомітні витрати. Це допомагає підприємствам зробити більш обґрунтовані рішення, покращити стратегію розвитку та управління ризиками [2].

Нині, істотно урізноманітнилися мережеві форми організації зовнішніх комунікацій підприємств за рахунок розширення масштабів і зростання інтенсивності процесів обміну інформацією, пов'язаних з розвитком Інтернету, в якій будь-яке підприємство чи менеджер можуть організувати спільну роботу, торгівлю або просто підтримувати обмін комерційними ідеями.

Сучасні мережі принципово відрізняються глобальністю, що дає змогу поєднати різні економічні суб'єкти через глобальне електронне середовище. Для прикладу можна розглянути світову банківську систему SWIFT. Фактично сучасні інформаційно-комунікаційні технології

максимально змінюють методи менеджменту – місце роботи, вид діяльності, інтереси, коло партнерів. Доцільно виділити такі етапи масового впровадження принципово нових ІКТ, які спричинили якісні зміни у менеджменті підприємств: мейнфрейми, персональні комп'ютери, Інтернет, спеціалізовані глобальні мережі, багатофункціональні глобальні соціальні мережі, хмарні обчислення та інтернет-сенсори. На кожному етапі якісний техніко-технологічний рівень мережі суттєво розширює можливості менеджменту.

Нині, інноваційні ІКТ вважаються базовим елементом розвитку економіки підприємства. Сучасні ІКТ значним чином впливають на ефективність діяльності підприємства і вже більшість підприємств в повній мірі усвідомлюють колосальні переваги, які несе з собою розвиток і поширення сучасних інформаційно-комунікаційних технологій [3].

Одним з найбільш перспективних інструментів для бізнесу сьогодні є хостингові та «хмарні» технології. Дані новації дозволяють економити фінанси за рахунок скорочення капітальних інвестицій. Це особливо актуально в наш час, тому що в останні роки все більше вітчизняних підприємств намагаються мінімізувати інвестиції в розвиток своєї інфраструктури. І хоча «хмарні» технології поки що використовують лише 25% менеджерів вітчизняних підприємств, проте багато з них планують перейти на цю технологію або вивчають її переваги [4].

Стабільно високий попит на українському ринку на ERP-системи. За оцінками SAP – сегмент великих компаній насичений цими технологіями тільки на 30%. Проте обсяг продаж ERP-систем з кожним роком збільшується, враховуючи те, що вже зараз частка ERP-рішень становить майже 13% усього обсягу українського ринку ПЗ і ІТ-послуг. Доволі популярною для вітчизняного бізнесу, вважається технологія HANA (High Performance Analytic Appliance), яка дозволяє обробляти та аналізувати великі масиви інформації.

Основні бізнес-рішення, які базуються на подібних технологіях, стають більш релевантними. Як вже зазначалось, бізнесовий світ нині змагається щодо впровадження 5G, п'ятого покоління мобільної мережі. Хоча 5G наслідуватиме 4G і 3G, управлінці покладають на цю мережу значно більше сподівань. 5G впливає на економіку, змінюючи звичні управлінські технології і трансформуючи усталені бізнес моделі. Мережі п'ятого покоління потребуватимуть побудову принципово нової моделі забезпечення інформаційної безпеки, адже вони матимуть вже значно розширений функціонал, оскільки будуть сконструйовані не лише для забезпечення потреб окремих людей та суспільства в цілому, а й для цілих індустрій (таких як фабрики, заводи, інтелектуальні системи, системи e-health тощо). При цьому повний спектр систем безпеки, недоторканності приватного життя і стійкості буде проблемою, яка охоплює далеко не виключно технології 5G, а й весь майбутній «електронний» бізнес [5].

У майбутньому доцільно очікувати зростання частки різноманітних спеціалізованих інтерфейсних додатків для підтримання професійних комунікацій через Інтернет. Хоча парні взаємодії ще відіграють істотну роль, проте на зміну їм приходять групові взаємодії, коли завдяки засобам масової інформації, комп'ютерним мережам, новітнім засобам зв'язку і транспорту в управлінні бізнес-процесами можуть оперативніше брати участь десятки менеджерів. Внаслідок якісної зміни комунікацій багатьом підприємцям, не підготовленим до такого рівня активних комунікацій на ринку, доводиться або його залишати, або вчитися ухвалювати управлінські заходи в умовах невизначеності, нестачі економічних знань і практичного досвіду.

Отже, важливість розвитку мережевих комунікацій для підприємств підтверджується статистичними даними, які вказують на першочергову потребу розбудови структурних бізнесових оболонок підприємств. Сьогодні, заради виживання і пристосування підприємств менеджери вимушені постійно модернізувати моделі та технології управління з урахуванням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, щоб покращити організацію бізнес ланцюгів підприємства та успішно реалізувати стратегію і тактику в конкурентному середовищі.

Список використаних джерел

1. Інформаційно-комунікаційні технології в професійній освіті : монографія / Р. С. Гуревич, М. Ю. Кадемія, М. М. Козяр ; за ред. член-кор. НАПН України Гуревича Р. С. Львів : Львівський державний університет безпеки життєдіяльності, 2012. 506 с.
2. Столяренко Т.А. Використання засобів ІКТ у системі підготовки економістів. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2014. № 10 (44). С.56-62.
3. Жигалкевич Ж.М., Онопко А.С. Інформаційні технології в управлінні підприємством. *Сучасні підходи до управління підприємством: Збірник тез доповідей VII Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю, 28 квітня 2016 р.* К: Видво «Політехніка», 2016. 104 с.
4. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології: Навчальний посібник / Г. Г. Швачич, В. В. Толстой, Л. М. Петречук, Ю. С. Іващенко, О. А. Гуляєва, О. В. Соболенко. Дніпро: НМетАУ, 2017. 230 с.
5. Тітова А.М., Олішевський І.Г. Особливості та перспективи технології зв'язку 5G. *Молодь: наука та інновації : матеріали X Міжнародної науковотехнічної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених. Дніпро, 2022. С. 373-374.*

УДК 330

Логвиненко Л.С., студентка
Науковий керівник – Комеліна О.В., д.е.н., професор
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВІДНОВЛЕННІ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ВІЙНИ

Війна завжди призводить до руйнування інфраструктури країни і створює нагальну потребу в її відновленні. Після завершення збройного конфлікту однією з найважливіших задач постане відбудова інфраструктури. У сучасному світі інформаційні технології стають ключовим інструментом в реалізації проєктів відновлення інфраструктури. Важливо дослідити роль інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у відновленні інфраструктури України після війни, а також які переваги і недоліки вони принесуть у цьому процесі.

Одним зі способів використання ІКТ для відновлення інфраструктури України є цифрові мапи та геоінформаційні системи, які дозволяють аналізувати руйнування, визначати пріоритети для відновлення та розробляти оптимальні плани реконструкції. Це допомагає ефективно використовувати обмежені ресурси та прискорює процес відновлення інфраструктури країни. Геоінформаційна система може складатися з трьох блоків: збір інформації про територіальні громади, планування відновлення та оцінка діяльності на національному, регіональному і місцевому рівнях. Інтерактивні мапи демонструють масштаби та місцезнаходження зруйнованого майна, громади з обмеженим доступом до освітніх чи медичних послуг, а також зміну чисельності населення в кожному регіоні під час війни. Найважливіше те, що геоінформаційні системи можуть дозволити територіальним громадам оцінювати свої потреби у відновленні та контролювати виконання планів відбудови і комплексних програм розвитку. Впровадження даних технологій планується найближчим часом [1].

Комунікаційні технології, такі як Інтернет і мережі зв'язку, також є ключовими для ефективного функціонування суспільства і економіки. Інформаційні технології відіграють вирішальну роль у цій сфері. Інфраструктура зв'язку та інтернету є необхідною для підтримки зв'язку між регіонами та координації рятувальних і відновлювальних операцій. Цифрові технології дозволяють забезпечити доступ до інформації та комунікацій в умовах кризи. Збройний конфлікт порушує роботу комунікаційних мереж, але ІКТ дозволяють швидко

відновити і підтримувати зв'язок між громадянами та державними організаціями. ІКТ також можуть підвищити ефективність роботи рятувальних служб і поліпшити координацію допомоги в надзвичайних ситуаціях.

Створення суспільства, заснованого на інформації та передових інформаційних технологіях, має особливе значення для збереження цілісності та незалежності України, відновлення промислового потенціалу та абсолютного збереження її культурної спадщини. Інформаційні технології повинні стати основою для збереження на сучасному етапі і для подальшого відродження всіх компонентів економіки. Ще однією важливою умовою для відновлення економіки та гарантування збереження територіальної цілісності України є необхідність тісної співпраці між ключовими ІТ-фахівцями та оборонним сектором держави, на основі якої мають бути створені нові засоби захисту населення та інфраструктури від будь-яких зовнішніх агресивних факторів.

Також важливо використовувати новітні інформаційні технології в процесі реконструкції, будівництва нового житла та об'єктів промислової чи іншої інфраструктури, що зазнали фізичного пошкодження внаслідок військової агресії. Після завершення війни більшість доріг та залізничних магістралей України матимуть критичний стан. Інфраструктура багатьох міст і сіл потребуватиме значного відновлення після бомбардувань та обстрілів. ІКТ можуть підтримати відновлення сектора транспорту в Україні та допомогти ефективній відбудові інфраструктури. Зокрема, зібрати інформацію про поточний стан інфраструктури та допомогти у плануванні робіт з відновлення можуть дрони.

Проте, збільшена залежність від ІКТ також створює загрозу кібербезпеки. Під час процесу відновлення важливо захистити конфіденційну інформацію, таку як плани відновлення, фінансові дані та персональні дані громадян аби запобігти шахрайству. Також, кіберзлочинці можуть намагатися маніпулювати персоналом або використовувати соціальну інженерію для отримання доступу до систем інфраструктури. Інформаційна грамотність та навчання персоналу є важливими елементами захисту. Для успішного відновлення інфраструктури необхідно приділити належну увагу захисту інформації від кібератак. Наприклад, забезпечення регулярного резервного копіювання критично важливих даних, які можуть бути відновлені в разі кібератаки, є важливим напрямом розвитку кібербезпеки.

Важливим аспектом відновлення інфраструктури є забезпечення доступності ІКТ для всіх громадян, незалежно від їх соціального статусу або місця проживання. Однією з головних перешкод для доступу може бути відсутність швидкого і надійного інтернет-зв'язку, особливо у сільській та віддаленій місцевості. Для вирішення цієї проблеми необхідні інвестиції в розвиток телекомунікаційних мереж та інші інфраструктурні проекти в даній галузі. Інформація про можливості використання ІКТ повинна бути доступною та зрозумілою для всіх верств населення, а громадяни мають опанувати навички користування цифровими технологіями.

Отже, інформаційно-комунікаційні технології відіграють важливу роль у повоєнному відновленні інфраструктури України. Їх використання сприятиме підвищенню ефективності і точності роботи, уможливллять комунікацію та координацію дій, а також сприятимуть цифровому розвитку країни в цілому. Однак, успішне використання ІКТ у даному аспекті вимагає ретельного планування, належного забезпечення інформаційної безпеки та доступності для всіх верств населення. ІКТ можуть стати провідним інструментом для післявоєнної відбудови України, допомагаючи долати ключові виклики та забезпечуючи сталий розвиток.

Список використаних джерел

1. Економічна правда. Експертиза, гроші та цифрові рішення: інструменти відновлення громад в умовах війни. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/22/700299/> (Дата звернення: 01.10.2023).

2. Інноваційні основи відновлення та розвитку країн після збройних конфліктів: інноваційний вимір: колективна монографія / за ред. д.е.н. Омеляненко В. А. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань. 2022. 280 с.

3. Корольов Д.В. Тенденції та проблеми розвитку сфери інформаційних технологій в Україні: кадрові аспекти. Економіка і управління. 2020. № 2. С. 121-126.

4. Баула О.В. Зарубіжний досвід комерціалізації інновацій та активізації інтеграційних процесів у інноваційній сфері. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2021. Вип. 17(1). С. 49-58.

5. Вікулова А.О., Савчук В.В. Перспективи розвитку ринку ІТ-послуг в Україні. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 51. С. 27-32.

6. Karpchuk N. Information and Communication Policy in Wartime: the Case of Ukraine. *Historia i Polityka*. Lutsk, 2022. P. 125–140. URL: <https://apcz.umk.pl/HiP/article/view/40573/33514> (Дата звернення: 01.10.2023).

7. Benabid M. Communication Strategies and Media Influence in the Russia-Ukraine Conflict. *Policy Brief*. 2022. 25 April. URL: https://www.policycenter.ma/sites/default/files/2022-04/PB_25-22_Benabid%20EN.pdf (Дата звернення: 02.10.2023).

УДК 338.43

Марченко О.В., к.е.н., доцент; Шовкопляс С.М., студент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрі Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Сьогодні основним стратегічним завданням менеджменту вітчизняних підприємств є - утримання рівня прибутків хоча б на якомусь гранично допустимому рівні. За останні два роки 30% бізнесу зазнали краху через те, що на довготривалу економічну кризу національної економіки ще лягла й глобальна - пандемія COVID-19 та воєнний стан. Ці виклики зменшили доходи не лише підприємств, а й їх споживачів. Різко спали обсяги реалізації продукції та, логічно - прибутки підприємств. Менеджери змушені, як ніколи, активізувати процес «вибору оптимальних стратегій» з огляду на стрімкі зміни зовнішнього середовища та інтенсивно оновлювати свій «стратегічний набір» сучасними підходами та інструментами. Одним із таких сучасних концептів стратегічного управління є - клієнтоорієнтований підхід. Зауважимо, що клієнтоорієнтована система управління підприємством набула популярності саме після світової кризи 2008 року, тому що вона формує довготривалі партнерські відносини з найбільш цінними споживачами, які не залишають компанію навіть в складних кризових умовах [1].

Традиційно та природно, що результативність підприємства асоціюється з продажам товарів чи послуг. В сучасних умовах вже недостатньо просто створити продукт та знайти споживачів, а важливо орієнтувати підприємство на зміцнення співпраці з ними. Щоб забезпечити підприємству довгострокове лідерство в умовах стрімких викликів уже недостатньо лише застосування відомих виробничих та маркетингових стратегій. Підприємство, щоб максимально задовольнити запити споживачів повинно виділятися на ринку, враховувати новації законодавства та конкурентів. Щоб досягти успіху підприємство має бути чутливим до змін кон'юнктури ринку, формувати свої конкурентні переваги та ціле спрямовуватися на споживача. В цьому аспекті актуальним є клієнтоорієнтований підхід - це результат еволюції двох концепцій управління, а саме - маркетинг-менеджменту та маркетингу взаємодії [2]. Новим вектором загальної стратегії підприємства є орієнтація на потреби клієнтів та їх інтереси, концентрація зусиль на позитивну еволюцію взаємовідносин з клієнтами, розробка технологій управління цими взаємовідносинами. Відтак,

клієнтоорієнтований підхід є складовою організаційного менеджменту, який розширив його функції в площині управління відносинами з клієнтами. Філософія клієнтоорієнтованості спрямовує потенціал підприємства на задоволення уже існуючих та перспективних вимог споживачів, розширяє поле діяльності на створення додаткових сервісних послуг чи суміжних товарів [3].

Щодо ототожнення сутності клієнтоорієнтованості з лояльністю клієнтів, то тут передбачається те, що формується стійка довіра споживача до фірми чи певного товару. Високий ступінь задоволеності, відповідно, спричинить ріст щабля лояльності клієнта. В цьому аспекті лояльність виступає базисом довгострокової успішності підприємства. Тому, стратегічним пріоритетом клієнтоорієнтованого контенту є формування стійкої клієнтської бази. Від стабільності клієнтської бази залежить рівень фінансових результатів підприємства.

Як показав досвід роботи в умовах обмежень через пандемію та воєнний стан, ті підприємства, які систему менеджменту сформували виключно на традиційних стратегіях зазнали більшого краху чим ті, що базувались на інновації своїх бізнес-процесів, гнучкості в прийняттях рішень як відповідь на виклики та соціальної відповідальності. Адже сьогодні на матеріальні активи підприємств припадає невелика частку ринкової вартості підприємства. Новими основами прибутку стають такі чинники як інформація/знання, досвід та репутаційний імідж підприємства. В цьому аспекті організація діяльності підрозділів підприємства має забезпечити гнучкий механізм реагування на виклики ринку та оптимальне задоволення потреб клієнтів. Цього можна досягти виключно на засадах продуктивної взаємодії та партнерстві співробітників (внутрішніх клієнтів підприємства). Актуалізується питання стимулювання персоналу в бажанні ефективніше задовольняти потреби клієнтів, впровадженні клієнтоорієнтованого підходу.

Список використаних джерел

1. Цуркан В.І. Клієнтоорієнтованість фірми. Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2019. Том 48. № 1. С. 101-108.10.32702/2307-2105-2021.4.3.<https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.8>.
2. Аниськіна І.В. Підприємство як клієнтоорієнтована система. Ефективна економіка. 2018. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2051>. (дата звернення: 10.09.2021).
3. Боліла С. Ю., Кириченко Н. В., Осадчук І. В. Клієнторієнтовані технології формування конкурентних переваг м'ясопереробного підприємства на локальному ринку. Агросвіт. 2020. № 10. С. 78-86

УДК 371.13

Нагай Д.Р., студентка; Дзевєріна К.С., к.е.н.

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

НЕВЕРБАЛЬНІ ЗАСОБИ СПІЛКУВАННЯ: ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ НА БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ

В сучасних бізнес-процесах особливого значення набувають невербальні засоби спілкування. Спілкування в даній сфері вимагає не лише вміння правильно обирати слова та висловлювати думки, а й звертати увагу, аналізувати поведінку співрозмовника у найрізноманітніших ситуаціях. Це спостереження допомагає краще зрозуміти іншу людину і на основі отриманої інформації зробити правильні висновки, і відповідно спланувати свої подальші дії.

Невербальні засоби спілкування - це способи передачі інформації, почуттів, емоцій та намірів без використання словесного мовлення. Вони включають в себе різні аспекти спілкування, такі як мова тіла, жести, постава, зоровий контакт, голосова інтонація та інші

сигнали, які передаються нам навіть без використання слів. Науковими дослідженнями, зокрема, доведено, що за рахунок невербальних засобів відбувається від 40 до 80 % комунікацій. Причому 55-65 % повідомлень сприймається через вирази обличчя, позу, жести, а 38 % – через інтонацію та модуляцію голосу [1].

У тих випадках, коли інформація, яка передається словами, не відповідає тому, про що говорять жести, міміка і т. ін., більшої довіри заслуговує саме невербальна інформація, тому що вона є підсвідомою. Володіючи невербальними методами, можна легко розпізнавати: схвалює співрозмовник ваші слова чи ігнорує, зацікавлений він перемовинами чи ні, є щирим у своїх словах чи пробує обдурити тощо.

Серед вітчизняних науковців існують декілька підходів щодо поділу невербальних засобів спілкування. У відповідності до одного з них, поділ такий [2]:

- оптико-кінетична система знаків. Включає жести, міміку, пантоміміку. Джерелом інформації є руки, обличчя, поза;

- паралінгвістичні засоби. Це система вокалізації, тобто якість голосу, його діапазон, тональність. Доведено, що занадто гучний голос, як і дуже тихий, не підсилює переконуючого впливу на співрозмовника;

- екстралінгвістична знакова система. Це вкраплення в мову сміху, пауз тощо, оскільки люди у своїх діях керуються не тільки інтелектом, але й емоціями;

- візуальне спілкування. Здійснюється воно завдяки контакту очей. Поглядом теж можна передати певну інформацію, особливо ті почуття, які переживають співрозмовники;

- проксеміка. Стосується організації простору і часу спілкування (затримка ділових переговорів, їх тривалість, розташування учасників за столом тощо).

У відповідності до іншої точки зору класифікація виглядає таким чином: оптичні – жести, міміка, поза, хода, контакт очей, одяг; акустичні – темп мовлення, тембр, висота, сила голосу, паузи, інтонація; кінестичні – дотик, потиск руки, поцілунок, обійми; ольфакторні – запах тіла, запах косметики; просторово-часові – відстань між співбесідниками, розміщення їх в просторі, тривалість контакту чином [3].

Вагомість знань невербальних засобів спілкування у бізнес-середовищі важко переоцінити. Якщо при проведенні переговорів або ділових зустрічей (в тому числі неформальних), невербальні сигнали зіставляти з вербальними, можна більш чітко дізнатися істинні наміри співрозмовника. І вже, в залежності від цього формувати свою подальшу лінію поведінки стосовно взаємодії, виходячи з власних бізнес-інтересів. Слід зазначити, що провідні західні політики і бізнесмени дуже добре володіють невербальними методами спілкування.

Невербальна поведінка здебільшого проявляється на несвідомому рівні, про який люди мало, що знають і не можуть повністю усвідомлювати. Водночас, саме невербальна комунікація передає більше правдивої інформації. Вона передає почуття, ставлення між суб'єктами та зміст розмов. Дослідження психологів показують, що на емоції впливає не лише комунікативний контекст, а й їхній розвиток та емоційний стан кожного учасника. Іншими словами, невербальні засоби спілкування створюють можливості для полегшення взаємної адаптації та координації спільної поведінки. Невербальна поведінка людини нерозривно пов'язана з її психологічним станом і є засобом його вираження. У процесі спілкування сама поведінка використовується не як об'єкт інтерпретації, а як показник прихованих індивідуально-психологічних особливостей людини, які неможливо безпосередньо спостерігати. На цій основі розкривається внутрішній світ людей і формується психологічний зміст спілкування та спільної діяльності. Важливим з них є так званий кінетичний засіб, тобто здорове сприйняття рухів інших, яке відіграє певну роль у процесі спілкування. Очі вважаються найважливішою частиною передачі інформації і називаються «дзеркалом душі» [4]. Несвідомі рухи людини сигналізують про її внутрішній емоційний стан, а головне формування мови жестів, взагалі, відбувається раніше вербальних засобів, і це обов'язково треба враховувати.

Отже, інвестування часу і зусиль на вивчення та розуміння методів невербального спілкування є важливим для будь-якого суб'єкта господарювання, оскільки вони можуть виявитися вирішальними у веденні переговорів, прийнятті управлінських рішень, укладанні контрактів і загалом, сприяти успішному веденню бізнесу.

Список використаних джерел

1. Гриценко Т. Б., Гриценко С. Б., Іщенко Т. Д., Мельничук Т. Ф. Етика ділового спілкування : навч. посіб. / ред. Т. Б. Гриценко, Т. Д. Іщенко, Т. Ф. Мельничук. Київ : ЦУЛ, 2007. 344 с.
2. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління. К. : Академвидав, 2003. 568 с.
3. Мацюк З., Станкевич Н. Українська мова професійного спілкування. К. : Каравела, 2010. 352 с.
4. Тарнавський, М. Т. Невербальні засоби ділового спілкування та управління персоналом. *Економіка харчової промисловості*. 2015. № 2. С. 61-64

УДК 658.7

Олексієнко Р.О., магістрант
Науковий консультант – Гришко В.В., д.е.н., професор
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ІННОВАЦІЇ В ЗАКУПІВЕЛЬНІЙ ЛОГІСТИЦІ В УМОВАХ ЕКЗОГЕННИХ ВИКЛИКІВ

Логістика закупівель – це управління матеріальними потоками в процесі забезпечення підприємств матеріальними ресурсами. Це важлива частина ланцюга поставок, оскільки вона впливає на функціонування виробництва, вартість, якість і конкурентоспроможність продукції. Однак, логістика закупівель стикається з різними екзогенними викликами, такими як глобальні пандемії, геополітичні конфлікти, стихійні лиха, кібератаки та екологічні норми. Ці виклики порушують нормальну роботу ланцюга постачання, створюють дисбаланс між попитом і пропозицією, збільшують ризики та невизначеність і вимагають швидкої адаптації та стійкості.

Щоб впоратися з цими викликами, закупівельна логістика повинна впроваджувати інновації, які можуть підвищити її ефективність, гнучкість, надійність і сталість. Розглянемо деякі з основних інновацій, які трансформують закупівельну логістику перед обличчям зовнішніх проблем, таких як:

Зелена логістика (Green logistics). Ця інновація спрямована на зменшення впливу закупівель на логістику та на навколишнє середовище за рахунок використання транспортних засобів з низьким рівнем викидів, оптимізації маршрутів і вантажів, впровадження ресурсозберігаючої упаковки, використання відновлюваних джерел енергії та застосування принципів циклічної економіки. Зелена логістика може допомогти логістиці закупівель відповідати екологічним нормам, покращити імідж і репутацію, зменшити витрати та відходи, а також сприяти соціальній відповідальності [1].

Технологія блокчейн (blockchain). Це нововведення дозволяє закупівельній логістиці створити прозору та безпечну систему реєстрації транзакцій, відстеження активів і управління документацією. Технологія блокчейн може допомогти закупівельній логістиці підвищити її безпеку та надійність, усунути шахрайство та помилки, скоротити кількість посередників та паперової роботи, а також полегшити співпрацю та координацію між учасниками ланцюжка поставок [2].

Автоматизація та Інтернет речей (Internet of Things, IoT). Ці інновації дозволяють закупівельній логістиці використовувати розумні пристрої та датчики, які можуть збирати,

обробляти та передавати дані в режимі реального часу. Автоматизація та Інтернет речей можуть допомогти логістиці закупівель оптимізувати свої операції та процеси, мінімізувати затримки та помилки, запобігти збоєм обладнання та аваріям, контролювати рівень і умови запасів, а також підвищити рівень обслуговування та задоволеності клієнтів.

Чат-боти (Chatbots) та колаборативні роботи (Cobots). Ці інновації дозволяють логістиці закупівель використовувати штучний інтелект і машинне навчання для взаємодії з учасниками ланцюжка поставок і виконання певних завдань, зокрема фізично тяжких. Чат-боти та коботи можуть допомогти закупівельній логістиці підвищити її продуктивність і якість, зменшити витрати на робочу силу та її дефіцит, автоматизувати повторювані та рутинні дії, а також надати допомогу та підтримку працівникам [3].

Цифрові близнюки (двійники). Ці інновації дозволяють закупівельній логістиці створювати віртуальні моделі фізичних об'єктів або систем, які можуть імітувати їх поведінку та продуктивність, оцінювати різні ризики. Цифрові близнюки можуть допомогти закупівельній логістиці покращити планування та прогнозування, перевірити різні сценарії та альтернативи, виявити проблеми та аномалії, а також запровадити профілактичні та коригувальні дії. Загалом, цифровий близнюк вирішує проблеми компаній, пов'язані з інвентаризацією.

Ці інновації не є вичерпними чи виключними, але представляють деякі з найбільш багатообіцяючих тенденцій, які формують майбутнє логістики закупівель перед обличчям зовнішніх викликів. Впроваджуючи ці інновації, закупівельна логістика може отримати конкурентну перевагу, підвищити свою стійкість і адаптивність в умовах екзогенних викликів, а також створити цінність для своїх клієнтів і зацікавлених сторін.

Список використаних джерел

1. Greening logistics by introducing process management – a viable tool for freight transport companies going green. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/16258312.2018.1486141>.
2. Smart logistics: Study of the application of blockchain technology. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050919316825>.
3. A bibliometric analysis on collaborative robots in Logistics 4.0 environments. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050921003409>

УДК 338.1

Перчина А.О., Яворська С.М., студентки
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІТ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Інформаційні технології (ІТ) в сучасному світі відіграють важливу роль у всіх сферах життя, включаючи управління різними видами організацій і підприємств. ІТ сприяють оптимізації процесів, підвищенню продуктивності та покращенню якості управління. Виконаємо дослідження ключових аспектів використання ІТ в управлінні. Роль ІТ в управлінні є важливою та різноманітною і включає в себе кілька напрямів.

Автоматизація процесів: автоматизується багато рутинних операцій у сфері управління, що сприяє підвищенню ефективності та зниженню помилок. Наприклад, автоматизація обліку фінансів, обробки замовлень або контролю за запасами тощо. Збирання та оброблення даних: є можливість збирати, зберігати та обробляти великі обсяги даних, що надає управлінцям повну картинку ситуації та дозволяє приймати обґрунтовані рішення на основі аналізу цих даних. Звітність і аналітика: створення звітів та аналітичних записок, які допомагають у

вивченні продуктивності, контролю за результатами та плануванні подальших дій. Електронний документообіг: застосування електронних документів та систем управління документами надає можливість швидко обмінюватися інформацією, полегшує співпрацю та забезпечує збереження даних. Віддалене управління: керівники мають змогу віддалено керувати організацією та командою, що особливо актуально в умовах роботи на відстані та глобалізації бізнесу. Системи планування ресурсів підприємства (ERP): такі системи інтегрують управління фінансами, виробництвом, логістикою, людськими ресурсами та іншими аспектами бізнесу для забезпечення злагодженої роботи всієї організації. Електронна комунікація і співпраця: електронна пошта, чати, відеоконференції та спільні робочі платформи полегшують співпрацю та обмін інформацією між співробітниками та партнерами. Отже, роль ІТ в управлінні стає все більш важливою в сучасному світі й сприяє підвищенню ефективності, збільшенню продуктивності та покращенню здатності організацій адаптуватися до змін в навколишньому середовищі.

Системи управління ІТ є ключовими компонентами для ефективного функціонування сучасних організацій та підприємств. Ці системи включають в себе різноманітні програми, технології, обладнання та процеси, які спрямовані на збір, оброблення, зберігання та передачу інформації для підтримки операцій та управління організацією. Можна навести кілька типових систем управління ІТ:

Системи управління базами даних (СУБД): ці системи дозволяють зберігати та керувати великими обсягами даних, вони використовуються для зберігання інформації про клієнтів, товари, послуги та інші важливі дані.

Системи управління відносинами з клієнтами (CRM): допомагають в управлінні взаємодією з клієнтами, включаючи обслуговування клієнтів, маркетинг та продажі.

Системи управління виробництвом (ERP): вони інтегрують всі аспекти виробництва та операцій у єдину систему, застосовуються для управління запасами, виробництвом, фінансами та іншими бізнес-процесами компанії.

Системи управління проектами (PM): такі системи використовуються в плануванні, виконанні та відстежуванні проектів та завдань, знаходять застосування в різних галузях, включаючи будівництво, ІТ та бізнес-консалтинг.

Системи управління ресурсами людських ресурсів (HRM): надають можливість у керуванні персоналом, включаючи найм, навчання, винагороди та управління ефективністю.

Системи управління мережею (NMS): системи цього типу використовуються для моніторингу та керування комп'ютерними мережами, щоб забезпечити їхню надійність та продуктивність.

Системи управління безпекою інформації (ISMS): ці системи допомагають у виявленні, запобіганні та реагуванні на загрози безпеці інформації та даних.

Системи управління ресурсами водопостачання і енергозабезпечення (SCADA): знаходять застосування для моніторингу та керування інфраструктурними системами, такими як електростанції, водозабезпечення та інші.

Системи управління контентом (CMS): потрібні для управління та публікації веб-контенту та документації.

Системи управління логістикою (LMS): такі системи допомагають у плануванні і виконанні операцій логістики та постачання.

Перераховані системи управління ІТ відіграють важливу роль у підтримці бізнес-процесів, покращенні ефективності та прийнятті управлінських рішень. Вони стали невід'ємною частиною сучасного бізнесу та управління. ІТ в управлінні створюють численні виклики та перспективи, які впливають на сучасні організації та бізнес-процеси.

Розвиток ІТ також відкриває нові можливості для кіберзлочинців. Захист конфіденційної інформації та даних стає надзвичайно важливою задачею для управлінців. Використання нових ІТ-інструментів вимагає навчання персоналу та зміни робочих процесів. Недостатній рівень інформатизації може призвести до опору та труднощів у впровадженні. Впровадження нових технологій може потребувати зміни корпоративної культури та уявлень про роботу.

Працівники можуть ставитися до цього зі схвальністю або опором. Збільшення витрат, інвестиції у нові ІТ-системи та їх підтримку можуть вимагати значних фінансових ресурсів.

Разом з тим з'являються нові перспективи для бізнесу: використання ІТ допомагає у зменшенні часу на виконання завдань, автоматизації процесів та оптимізації бізнес-процесів; збільшення конкурентоспроможності, компанії, які успішно впроваджують інноваційні ІТ-рішення, можуть отримати конкурентну перевагу на ринку; ІТ дозволяють забезпечити швидкий та зручний доступ до інформації, яка є важливою для прийняття рішень; розширення можливостей співпраці, адже віртуальні комунікаційні інструменти дозволяють співпрацювати з партнерами та клієнтами з усього світу, що розширює глобальні можливості; ІТ надають засоби для аналітики, прогнозування та аналізу даних, що допомагає у прийнятті більш обґрунтованих стратегічних рішень. Загалом, ІТ в управлінні відкривають перед компаніями багато можливостей, але вимагають адекватної стратегії, керівництва та інвестицій для подолання викликів і досягнення успіху в майбутньому.

Існує безліч прикладів успішного використання ІТ в управлінні різними видами організацій та галузями. Так Amazon використовує велику кількість ІТ для управління своїми логістичними операціями, їх системи автоматизують замовлення, відстежують запаси та розподіляють товари від складів до клієнтів, що дозволяє їм швидко та ефективно виконувати доставку. Tesla використовує ІТ для збору та аналізу даних з їхніх електричних автомобілів у реальному часі. Ця інформація допомагає вдосконалити «прошивки» автомобілів та виправляти можливі проблеми дистанційно. Підприємства Industry 4.0, на деяких виробництвах інтегрують ІТ-рішення в сферу виробництва, що надає можливість моніторити та керувати виробництвом в режимі реального часу, це підвищує продуктивність та якість виробництва. ІТ в сфері охорони здоров'я використовуються для створення електронних медичних записів, телемедицини та аналізу медичних даних. Це полегшує доступ до медичної інформації та поліпшує діагностику та лікування. Банки та фінансові установи використовують ІТ для оброблення транзакцій, керування ризиками та розроблення фінансових продуктів. Фінтех-компанії також використовують інноваційні технології для надання фінансових послуг. Ці приклади демонструють широкий спектр можливостей, які надають ІТ в управлінні та їх важливу роль у покращенні роботи організацій різних галузей.

Таким чином, сучасні ІТ є важливою складовою управління в сучасному світі. Вони допомагають покращити ефективність, приймати обґрунтовані рішення та забезпечувати швидкий доступ до інформації. Однак їх впровадження також вимагає вирішення ряду викликів, пов'язаних з безпекою, підвищенням кваліфікації персоналу та зміною корпоративної культури.

УДК 339.9.012

Солових Є.М., к.п.н., доцент

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (м. Харків, Україна)

РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ : ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Захист особистої конфіденційності: у епоху цифрових технологій конфіденційність знаходиться під загрозою через величезну кількість персональних даних, які використовуються в Інтернеті. Кібербезпека відіграє вирішальну роль у захисті особистої конфіденційності, захищаючи особисту інформацію людей від несанкціонованого доступу.

Європейська комісія опублікувала робочу програму на 2023-2024 роки для програми фінансування Цифрової Європи, в якій визначено ключові напрямки технічної політики на наступні роки, а також окремий розділ для кібербезпеки [1].

Штучний інтелект, високопродуктивне обчислення та дані займають важливе місце в робочій програмі Цифрової Європи, програми ЄС, запущеної в 2021 році для фінансування

проектів, пов'язаних із цифровими технологіями. Зосередження «Цифрової Європи» на високопродуктивних обчисленнях продовжиться в рамках нової робочої програми з орієнтовним бюджетом у 60 мільйонів євро на 2023 рік. Велика частина роботи буде зосереджена на системі Destination Earth, створеній згідно з попередньою робочою програмою. Цей проект спрямований на створення цифрового двійника Землі для відстеження, моделювання та прогнозування наслідків зміни клімату та стихійних лих.

Що стосується штучного інтелекту, робоча програма наголошує на підтримці роботи центрів тестування та експериментів (TEFs), створених у рамках попередньої програми, щоб допомогти вивести технології штучного інтелекту на ринок, а також майбутніх, які будуть створені, і покращити координацію між ними. Ще один захід буде працювати над розвитком «Citiverse» ЄС, спрямованого на пропонування захоплюючих цифрових послуг і міської взаємодії. Ці заходи обумовлені тим, що на геополітичному рівні відбувається геополітична конкуренція між США та Китаєм, яка призводить до технологічних та торгівельних війн. Авторитарні держави використовують цифрові технології для консолідації своєї влади та прагнуть змінити глобальний цифровий порядок на світовому рівні. Так, Німеччина розробляє нову міжнародну цифрову стратегію «відповідно до демократичних, ліберальних цінностей і виступати за дотримання прав людини в цифровому просторі»[2]. Адже, на даному етапі розвитку інформаційно- комунікаційних технологій саме міжнародні організації стали майданчиками боротьби за владу. Так, план Китаю «Китайські стандарти 2035» має на меті амбітні цілі. Зокрема, створити технологічні стандарти у всіх індустріалізованих країнах найближчим часом, що дозволить йому забезпечити лідерство на ринку інтернет- послуг, штучного інтелекту і нових поколінь радіозв'язку. Тобто, конкурентна боротьба переходить у площину стандартизації. Таким чином, на даному етапі глобальне лідерство переходить у площину міжнародного регулювання інформаційно- комунікаційних технологій і розвитку відповідного законодавства.

Список використаних джерел

1. Molly Killeen. Cybersecurity focus in second Digital Europe work programme. URL: <https://www.euractiv.com/section/cybersecurity/news/cybersecurity-focus-in-second-digital-europe-work-programme/>
2. Germany eyes new digital strategy amid global tech race. URL: <http://surl.li/mjptc>
3. Центральний комітет Комуністичної партії Китаю та Державна рада видали «Програму розвитку національної стандартизації». URL: https://www.gov.cn/zhengce/2021-10/10/content_5641727.htm

УДК 005.21:658

Струць О.Р., магістрантка
Науковий керівник – Гришко В.В., д.е.н., професор
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Робота підприємства, як системи, ґрунтується на коректній та успішній роботі кожної підсистеми та їх складових. Інноваційні технології в управлінні персоналом потрібні для забезпечення роботи кадрів підприємства. Тема підвищення продуктивності роботи різними видами заохочень може розвиватися нескінченно довго, але ці винагороди мають бути не тільки матеріальними.

У майбутньому Україну чекає новий етап розвитку, як країни, суспільства та інших працюючих та взаємодіючих систем. Повоєнна відбудова потребує стратегічного планування

та корегування ще до її початку. Вже зараз керуюча підсистема має дбати про роботу організації в умовах не тільки війни, а і повоєнної відбудови.

Відомо, що Україна має задовільний людський потенціал: великі резерви кваліфікованої робочої сили, тобто 70% працівників мають середню або вищу освіту (97% населення трудового віку має початкову базову освіту). Наразі, під час війни початкові процеси не зупинено, молодь керується актуальністю професій у повоєнний час та має на меті сприяти відновленню країни у всіх аспектах [1]. Керівний склад вже існуючих підприємств має будувати довгострокові стратегії задля збереження кадрів, досвідчені працівники мають передавати досвід новим. Система бронювання робочих місць може цьому посприяти. Працівники, що звільнились через вимушений переїзд або необхідність долучитись до ЗСУ, повинні мати пріоритетність у поверненні на роботу саме у ту організацію і на відповідну посаду, що мали до тих чи інших обставин.

Керівна підсистема підприємства має залучати досвід іноземних компаній будуючи інноваційне управління. Після закінчення війни 62-67% громадян України сподіваються на повернення, 14-15% мають на меті повернутися в найближчі 3 місяці [2]. Переважний відсоток цих людей матимуть досвід роботи в країнах Європи, тому будуть очікувати на певні умови праці. Вітчизняні підприємства мають відповідати цінностям працівників що повернуться та мотивувати їх нематеріальними шляхами адже рівень заробітної платні навряд чи зможе конкурувати з Європейським.

Інноваційною технологією в управлінні персоналом має стати мобільність в умовах заданих конкретним часом через нестійкість та непередбачуваність обставин. Не можна буде відхилитися від необхідності обрати стиль керівництва що об'єднає людей заради однієї мети, мотивація буде вкрай необхідною на тлі довгого та непростого шляху відновлення. Збереження балансу між потребами підприємства та працівників повинно стати основним пріоритетом. Не менш важливе залучення кожного працюючого до можливості надавати нові ідеї та пропозиції, що покращать роботу усіх. Підкреслимо важливість співробітництва та відчуття командної роботи, ця схема є більш комфортною для більшості ніж принцип конкурентності між працівниками.

Інноваційне управління зможе дати можливість розвитку підприємствам та комфортні умови праці співробітникам, у повоєнний час це може підвищити ефективність їх діяльності та надати економічний розвиток. Показник кожної сфери діяльності у країні сформує уявлення про рівень життя громадян та перспективи його розвитку. Це буде сприяти рішенням про повернення інших громадян та залучення іноземних інвестицій у повоєнний час.

Список використаних джерел

1. Дослідження «Повоєнне відновлення економіки України». URL: <https://cpd.com.ua/uk/vidnovlennya-ekonomiky/>
2. Скільки українців не повернуться з-за кордону і чим це загрожує Україні. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/c06e1y0lv80o>

УДК 005.21:658

Сорочинський А.М., здобувач

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ: НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ

Процеси реформування в Україні потребують чіткої координації дій в усіх сферах економічної і фінансової систем для становлення фінансової безпеки держави. Лише в умовах її належного нормативно-правового регулювання та скоординованої організаційної діяльності

державних органів можна говорити про безпечне функціонування всіх елементів фінансово-економічного механізму країни.

На сьогодні основними реальними та потенційними загрозами національній безпеці України, стабільності в суспільстві та в економічній сфері є: втрати економічного потенціалу; порушення встановленого порядку внутрішнього бізнес-клімату; перерозподіл ринків збуту та джерел постачання сировини; істотне скорочення внутрішнього валового продукту, зміна системи державного регулювання і контролю у сфері економіки; нестабільність у правовому регулюванні відносин у сфері економіки, в тому числі фінансової (фіскальної) політики держави; відсутність ефективної програми запобігання фінансовим кризам; зростання кредитних ризиків; критична залежність національної економіки від кон'юнктури зовнішніх ринків, низькі темпи розширення внутрішнього ринку; велика боргова залежність держави, критичні обсяги державних зовнішнього і внутрішнього боргів та інше.

Для відновлення економіки країни та створення передумов її розвитку є необхідним забезпечення достатнього рівня грошових надходжень.

На сьогодні особливо гостро постає проблема здійснення саме виваженої політики внутрішніх та зовнішніх запозичень, так як дефіцит бюджету зростає, а отже існує загроза бюджетній безпеці України в цілому. Станом на 31 грудня 2022 р. офіційні резервні активи України становили 28494,5 млн доларів США, при цьому монетарне золото (якщо включати золоті депозити та золото в свопах) - лише 1565,3 млн доларів США (5,49% від загального обсягу резервів) [3]. Їх динаміка в значній мірі обумовлена здійсненням платежів урядом і НБУ по погашенню і обслуговуванню державного і гарантованого державою боргу в іноземній валюті, в тому числі Міжнародному валютному фонду.

Загальний державний борг України у 2021 р. – до повномасштабного вторгнення російської федерації – становив 48,9% національного ВВП. У 2022 р. цей показник зріс до 78,5%, за підсумками цього року очікується зростання на рівні 88,1%. Найбільше значення цього показника (100,7%) прогнозують у 2025 р., після чого очікують поступове його зменшення. Для української економіки такий прогноз не варто розцінювати як потенційну загрозу та передумову руйнації економіки. Важливо саме розуміти, що сума боргу не є загрозою для економіки за умови помірної вартості та спроможності обслуговування даного боргу.

Нестабільність валютного ринку гостро відчуває вся економіка держави, а тому питання внутрішньої і зовнішньої захищеності національної валюти, її стабільності, захисту інтересів вкладників, фінансового ринку повинні постати на перше місце через наявність загрози національній безпеці держави.

Методологічні та організаційні засади здійснення контролю за ризиками, пов'язаними з управлінням державним (місцевим) боргом [1] регулюються постановою Кабінету Міністрів України від 01 серпня 2012 року № 815 «Про затвердження Порядку здійснення контролю за ризиками, пов'язаними з управлінням державним (місцевим) боргом». Згідно з Порядком, для здійснення контролю за ризиками, пов'язаними з управлінням державним боргом, Мінфін може проводити операції з: розміщення тимчасово вільних коштів єдиного казначейського рахунку та коштів валютних рахунків державного бюджету на депозитах або шляхом придбання державних цінних паперів із зобов'язанням їх зворотного продажу з подальшим поверненням таких коштів до кінця поточного бюджетного періоду; короткострокового залучення коштів шляхом проведення операцій з розміщення короткострокових державних цінних паперів із строком обігу до 90 днів; дострокового викупу державних цінних паперів; обміну зобов'язань за державним боргом з метою заміни валюти, зменшення відсоткової ставки, продовження строку погашення такого зобов'язання.

Середньострокова стратегія управління державним боргом на 2021-2024 рр., що затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 09.12.2021 № 1291 [2], розроблена для оцінки поточного стану та динаміки державного боргу України та визначення цілей, завдань і заходів у середньостроковій перспективі з метою оптимізації структури державного боргу з точки зору співвідношення вартості обслуговування та ризиків при збереженні

прийняттю рівня боргового навантаження. Ця Стратегія насамперед була прийнята в контексті макроекономічного стійкого історичного та прогнозованого зростання, яке мало відновиться після економічного спаду, пов'язаного з пандемією Covid-19 у 2020 р. Головною метою управління державним боргом залишається залучення необхідного фінансування за найнижчої можливої вартості з урахуванням ризиків. На сьогодні оптимальним рівнем співвідношення державного боргу до ВВП країни є рівень у 60%.

З метою забезпечення фінансової стабільності, боргової стійкості країни та попередження негативного впливу потенційних випадків невиконання зобов'язань за зовнішнім державним боргом та гарантованим державою боргом, є необхідним запровадження, на період вчинення правочинів щодо зміни умов запозичень, тимчасових заходів, пов'язаних із обслуговуванням та погашенням таких боргових зобов'язань, та мораторію на задоволення вимог кредиторів.

Отже, сучасний стан нормативно-правового забезпечення фінансової безпеки, ключовим питанням якої є рівень державного боргу, не в повній мірі відповідає вимогам до формування подібної системи. (табл. 1.)

Таблиця 1 – Відповідність сучасного стану нормативно-правового забезпечення фінансової безпеки необхідним вимогам

Нормативно-правові вимоги до системи забезпечення фінансової безпеки	Фактичний стан виконання вимог
Наявність Доктрини фінансової безпеки України	Необхідна доктрина відсутня
Наявність концепції забезпечення фінансової безпеки України	Необхідна концепція існує у вигляді проекту
Законність функціонування	Існує закон про основи національної безпеки
Визначення стратегії і тактики забезпечення фінансової безпеки	Стратегія і тактика не визначені

Відповідно до результатів проведеного аналізу нормативно-правової бази забезпечення фінансової безпеки можливо зробити висновок про те, що стан формування подібної системи не відповідає необхідним вимогам та потребує вдосконалення. Здійснюються заходи, спрямовані на удосконалення нормативно-правової бази з питань управління державним боргом, у тому числі з метою зменшення ризиків у сфері управління державним боргом та забезпечення мінімізації втрат бюджетних коштів під час управління державними борговими зобов'язаннями. Розширено перелік державних боргових інструментів, зокрема номінованих в євро, та запроваджено цінні папери для населення в іноземній валюті. Прийнято ряд актів Кабінету Міністрів України, пов'язаних з вирішенням питань управління державним боргом. Активізація роботи з державними цінними паперами дала змогу істотно підвищити їх привабливість для інвесторів та проводити більш гнучку політику у сфері управління державним боргом.

Список використаних джерел

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 01.08.2012 № 815 «Про затвердження Порядку здійснення контролю за ризиками, пов'язаними з управлінням державним (місцевим) боргом».
2. Середньострокова стратегія управління державним боргом на 2021 - 2024 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 09.12.2021 № 1291.
3. Веб-сайт Національного банку України (НБУ) <https://bank.gov.ua>.

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ У СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ

Аграрний сектор в Україні є життєво важливим для економіки і становить незамінну складову нашого щоденного життя. Цей сектор відповідає за виробництво продуктів харчування, розвиток сільських територій та важливі аспекти сталого розвитку. Проте, в сучасних реаліях аграрні підприємства стикаються з низкою викликів, серед яких можна виокремити зміни клімату, підвищення вимог до продуктивності, інноваційний тиск, збільшення глобальної конкуренції, а також з викликами, котрі мають місце через повномасштабне вторгнення росії: подорожчання логістики, підвищення собівартості вирощення продукції, замінованість територій і полів зокрема, втрата активів[1,2].

У відповідь на ці виклики, аграрні підприємства змушені шукати способи оптимізації своїх процесів та підвищення продуктивності. Одним із ключових інструментів, який відіграє важливу роль в сучасній аграрній галузі, є використання інформаційних технологій (ІТ). Інноваційні рішення та продукти, такі як Zoom для комунікації та відеоконференцій, Wialon для моніторингу транспорту та логістики, Microsoft To Do для управління завданнями та багато інших, відіграють ключову роль у вдосконаленні управління аграрним виробництвом[3].

Застосування програмного забезпечення Zoom у аграрному підприємстві необхідно розглядати як ключовий фактор, що впливає на ефективність управління та підвищує його конкурентоспроможність. Інформаційні технології, включаючи відеоконференційне програмне забезпечення, надають нові можливості для впорядкування процесів, зниження витрат та підвищення продуктивності в аграрному секторі.

По-перше, важливо визнати, що аграрні підприємства нерідко мають розпорошену структуру та знаходяться в віддалених регіонах. Zoom допомагає подолати фізичну відстань і об'єднує команди, які можуть знаходитися в різних частинах країни чи навіть у світі. Це забезпечує гнучкість управління та швидкий доступ до ключових рішень.

Другим важливим аспектом є зменшення витрат. Аграрний сектор має специфічні витрати, пов'язані з транспортом, орендою конференц-залів для зустрічей, іншими видами послуг, а також витратами на подорожі. Використання Zoom дозволяє значно зменшити ці витрати, оскільки більшість зустрічей і комунікацій проводяться в онлайн-режимі. Варто зазначити, що Zoom сприяє ефективному вирішенню нагальних питань та прийняттю рішень в режимі реального часу. В аграрній галузі, де часто потрібно реагувати на непередбачені події, можливість швидко комунікувати і координувати дії є надзвичайно важливою.

Нарешті, Zoom спрощує співробітництво та обмін інформацією між різними підрозділами підприємства, допомагаючи вирішувати завдання та виконувати проекти ефективніше. Це підвищує загальну продуктивність та сприяє швидкому розв'язанню завдань, важливих для бізнесу.

Загалом, програмне забезпечення Zoom має значний вплив на аграрний сектор, полегшуючи управління, знижуючи витрати та підвищуючи ефективність. Використання цього інструмента стає ключовим елементом у забезпеченні сталого розвитку та конкурентоспроможності аграрних підприємств. Програмне забезпечення Wialon представляє собою інноваційний інструмент, який значно впливає на ефективність управління аграрним підприємством. Інформаційні технології, що використовуються в рамках Wialon, надають можливість точного моніторингу, контролю та оптимізації різних аспектів виробництва і логістики на підприємстві [4].

Однією з ключових переваг програмного забезпечення Wialon є збільшення ефективності та надійності ведення аграрних операцій. Ця платформа дозволяє

відслідковувати рух транспорту, моніторити роботу сільськогосподарської техніки та контролювати розподіл ресурсів. Все це дозволяє оптимізувати робочі процеси, зменшити витрати на паливо, знизити знос машин та підвищити якість виконання робіт.

Крім того, Wialon надає менеджерам важливі інструменти для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Аналіз даних, зібраних за допомогою цього програмного забезпечення, дозволяє виявити та усунути витрати, покращити розподіл ресурсів та забезпечити ефективне використання техніки. Це сприяє збільшенню виробничої продуктивності і відповідно зниженню собівартості продукції. Загалом, програмне забезпечення Wialon має великий потенціал для підвищення ефективності управління аграрними підприємствами. Воно допомагає збільшити продуктивність, знизити витрати, підвищити якість виробництва та підвищити загальну конкурентоспроможність в галузі.

Програмне забезпечення Microsoft To Do є незамінним інструментом для підвищення особистої ефективності менеджера та ввірених йому підлеглих. Ця платформа пропонує рішення для керування завданнями, організації робочого часу та збереження важливої інформації. В контексті аграрного сектору, де потрібно враховувати багато різноманітних завдань та дедалі зростаючу кількість даних, Microsoft To Do стає інструментом, який спрощує і покращує процес управління[5]. Однією з основних переваг цього програмного забезпечення є можливість створення структурованих списків завдань, розподілу їх за пріоритетами та термінами виконання. Це дозволяє менеджерам зберігати контроль над рутинними завданнями та важливими проектами, забезпечуючи своєчасне виконання та попередження про можливі термінові завдання. Важливо відзначити, що в аграрному секторі, де залежність від погодних умов та сезонних робіт є великою, ефективне планування та організація стають критичними факторами.

Microsoft To Do також сприяє покращенню співпраці та комунікації в межах підприємства та відділів зокрема. Кожен член команди може створювати та спільно редагувати списки завдань, надавати доступ до інформації та здійснювати коментування, що спрощує обмін ідеями та координацію робіт. Доцільність використання Microsoft To Do в аграрному секторі полягає у покращенні продуктивності, зменшенні ризику пропуску важливих завдань та підвищенні організаційної ефективності. Аграрні підприємства, які впроваджують цю платформу, можуть бути впевнені в тому, що їх процеси управління оптимізовані, а завдання виконуються вчасно та ефективно.

Список використаних джерел

1. Сервіс Zoom : Веб сайт. URL: <https://zoom.us/>
2. ПЗ Wialon : Веб сайт. URL: <https://gurtam.com/en/wialon>
3. Програма Microsoft To Do : Веб сайт. URL: <https://www.microsoft.com/uk-ua/microsoft-365/microsoft-to-do-list-app>

УДК 658.5

Харченко Ю.А., к.т.н., доцент

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Інформаційні технології (ІТ) використовуються для потреб управління з давніх часів. Якщо за ознаку класифікації ІТ обрати інструменти для оброблення даних можна виділити кілька основних етапів розвитку:

- 1-й етап (до середини ХІХ ст.) – «ручні» ІТ (перо, книга тощо);
- 2-й етап (кінець ХІХ ст.) – «механічні» ІТ (друкарська машинка, телефон та ін.);

3-й етап (середина XX ст.) – «електричні» ІТ (перші ЕОМ, ксерокси, диктофони тощо);
4-й етап (70 рр. XX ст.) – «електронні» ІТ (великі ЕОМ, на базі яких створені автоматизовані системи управління (АСУ) з спеціалізованими програмними комплексами);

5-й етап (80 рр. XX ст.) – «комп'ютерні нові» ІТ (персональний комп'ютер (ПК) з набором стандартного програмного забезпечення різного призначення, системи підтримки прийняття рішень (СППР) фахівцями);

6-й етап (з 90-х рр. XX ст.) – «мережні технології» (інтернет, комп'ютерні мережі, великі інформаційні системи (ІС), розподілені системи оброблення даних та ін.).

Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) базуються на використанні технічного та програмного забезпечення, яке інтегроване з телекомунікаціями, для створення інформаційного ресурсу. Переваги сучасних комп'ютерних технологій (КТ) засновані на поєднанні ПК з новітніми досягненнями телекомунікаційних технологій. ІТ орієнтуються на користувачів, централізоване оброблення даних поєднується з децентралізованим розв'язанням локальних задач та роботі з локальними базами даних (БД) на автоматизованому робочому місці (АРМ). Отже, ІКТ (information and communication technologies, ICT) – це система методів, процесів та способів використання засобів обчислювальної техніки і систем зв'язку для створення, збирання, передачі, пошуку, оброблення та поширення інформації з метою ефективної організації діяльності людей. В результаті отримується інформація нової якості про стан об'єкта, процесу чи явища. ІС підвищують ефективність й оперативність оброблення даних з високою точністю для вироблення й обґрунтування управлінських рішень.

За умов сьогодення ІКТ характеризуються:

- наявністю різноманітних програмно-апаратних платформ і комплексів, а також БД і сховищами знань для ефективного управління підприємствами;

- технологій, що забезпечують інтерактивний доступ будь-якого користувача до інформації та ресурсів за допомогою систем зв'язку та інформаційно-обчислювальних мереж;

- розширенням функціональних можливостей ІТ шляхом створення локальних й інтегрованих проблемно-орієнтованих ІС різного призначення на основі потужних серверів і локально-обчислювальних мереж;

- включенням в ІС спеціалізованих інтерфейсів користувачів для роботи з СППР (Decision Support System, DSS), експертними системами (Expert System, ES), системами підтримки виконання (Executive Support System, ESS) та іншими сучасними технологіями.

Є також певні проблеми на сучасному етапі, найбільш істотні, це:

- потреба у виробленні угод і встановленні стандартів обміну й оброблення даних, протоколів для комп'ютерних розробок і телекомунікацій;

- необхідність розроблення розподілених ІС на основі багатопроекторної архітектури;

- збільшення вартості обслуговування та експлуатації комп'ютерного обладнання;

- відсутність достатньої кількості висококваліфікованих кадрів;

- організація захисту й безпеки інформації.

Метою діяльності будь-якого підприємства є максимізація прибутку, тобто одним з основних завдань є оптимізація фінансово-господарської діяльності підприємства на основі активного використання ІКТ. Тобто для управління бізнес-процесами на підприємстві потрібно удосконалити систему управління проектуванням процесів, їх автоматизації, оперативного керування виконанням процесів, моніторингу показників ефективності, аналізу статистичних даних й забезпечення поліпшення якості виконання процесів. Отже, потрібно забезпечити злагоджену роботу персоналу та всіх систем і застосунків, що підтримують спеціалізовані задачі управління наскрізними процесами – проектування, моделювання, програмування, впровадження, аналіз результатів, вироблення й підтримка управлінських рішень.

В управлінні бізнес-процесами та підвищенні ефективності економічної діяльності підприємства застосовуються технології радикальної організаційної перебудови процесів Business Process Reengineering (BPR) та системи планування ресурсів підприємства для досягнення оптимальної продуктивності під час виконання виробничої програми Enterprise

Resource Planning (ERP). Такі продукти сприяють координації інновацій, мінімізації ризиків, підвищенню масштабованості і гнучкості, зниженню витрат. В цілому, підвищують економічну безпеку підприємства.

В системі управління матеріальними ресурсами підприємства використовується Material Requirements Planning (MRP-технологія), що сприяє обґрунтованому накопиченню та раціональному використанню ресурсів на виробництві. Для ефективного управління персоналом застосовується програмний продукт Human Resource Management (HRM). Він містить шість основних функціональних блоків: розрахунок заробітної плати, облік працівників, рекрутинг, керування талантами, управління ефективністю і навчанням, взаємодія користувачів з системою. Основними методами є економічне стимулювання, підтримка дисципліни, застосування засобів примусу, покладання відповідальності, мотивація і моральне заохочення. Обидві системи суттєво підвищують операційну і ресурсну ефективність підприємств.

У сфері управління взаємовідносинами з клієнтами і партнерами впроваджуються Customer Relationship Management (CRM) і Supply Chain Management (SCM)-технології. Вони зорієнтовані на збільшення продажів, зниження витрат, підвищення лояльності клієнтів і контрагентів, поліпшення якості обслуговування. Ці управлінські концепції та організаційні стратегії забезпечують інтегрований підхід до управління всім потоком інформації про сировину, матеріали, продукти й послуги, що виникають і перетворюються під час виконання на підприємстві логістичних і виробничих процесів. В цілому ці програмні продукти систематизують і координують бізнес-процеси, а також підвищують конкурентоспроможність продукції підприємства.

Підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності відбувається на основі застосування ERP, Management Information System (MIS) і Business intelligence (BI) програмних застосунків. Вони здатні оперативно обробляти бізнес-дані й швидко складати періодичні звіти певної форми і графіки динаміки для інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень. Використання їх сприяє досягненню синергетичного ефекту, автоматизації та узгодження дії всіх підрозділів підприємства, успішної реалізації стратегічних програм, підвищення конкурентних переваг тощо.

Для захисту даних підприємства використовують IBM Spectrum Protect (Tivoli Storage Manager). Ця платформа надає можливість централізувати контроль і адміністрування резервного копіювання та відновлення інформації, захищає дані організації від апаратних збоїв та інших помилок, зберігаючи резервні і архівні копії даних в автономних сховищах.

Таким чином, роль ІКТ в управлінні підприємством безперечно велика. Використання сучасних СУБД та СППР – це шлях до прибуткової фінансово-господарської діяльності підприємства та підвищення його конкурентоспроможності в умовах євроінтеграції та майбутньої повосенної відбудови України.

СЕКЦІЯ 4
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ
РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 2030

УДК 332:658:317.08

Коляденко С.В., д.е.н., професор
Вінницький національний аграрний університет (м. Вінниця, Україна)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У
АГРОМОНІТОРИНГУ

Поєднання в одному логістичному хабі цифрової трансформації, бізнесу та агромоніторингу в сучасному господарюючому світі не викликає подиву. Проте безпосереднє їх об'єднання для отримання кінцевих результатів у сьогоднішніх реаліях вимагає детального ознайомлення з кожною окремою складовою, власне процесом їх об'єднання, вивченням та використанням кращих та уникнення гірших якісних окремих їх характеристик. Впровадження у діяльність господарюючих суб'єктів, «вплітання» до логістичних ланцюгів усіх цих елементів потребує детального вивчення, аналізу та втілення отриманих результатів у процеси господарювання, проте при переході на нові поняття необхідно мати забезпечення категоріальним апаратом.

Уже означене нами поєднання на одній логістичній платформі цифрової трансформації, бізнес-процесів та процесів агромоніторингу не можливе у розумінні класичної економічної теорії, так як ці поняття та категорії різних економічних складових ринку, котрі апіорі не можуть бути поєднані між собою. Проте сучасні зміни, що відбуваються в економіці, її трансформація із класичної в цифрову, дає можливість поєднати досі непоєднувані речі. Зокрема таким протиріччям є означена нами тема дослідження: цифрова трансформація логістичних бізнес-процесів у агромоніторингу.

Визначимо розуміння деяких з цих категорій у класично-найпростішому їх тлумаченні:

Digital-трансформація в бізнесі – це зміна підходу до бізнесу шляхом оцифрування процесів у компанії та виходу в онлайн. Допомогає швидше масштабувати бізнес, розширити аудиторію продажу та скоротити нерелевантні витрати [1].

Розгляд дефініції «логістичні бізнес-процеси» схиляє нас до розгляду сучасного тлумачення деяких категорій. Зокрема, одне таких із тлумачень – це взаємопов'язана сукупність операцій і функцій, які переводять ресурси підприємства в процесі управління потоками в результат, який визначається його логістичною стратегією [2].

Якщо ж за базове визначення бізнес-процесу взяти класичне його трактування у викладенні М. Портером (в праці М. Хаммера та Дж.Чампі [3]): «...сукупність різних видів діяльності, в межах якої на вході існує один або більше видів ресурсів, а на виході, як результат, створюється продукт, що становить цінність для споживача» [3], то трансформуючи його до поняття логістичного бізнес-процесу, отримаємо: Логістичні бізнес-процеси – це сукупність різних видів логістичної діяльності, в межах якої «на вході» використовується один або декілька ресурсів, а в результаті цієї діяльності «на виході» створюється продукт, що має цінність для споживача [4].

Приведені нами категорії використовуються у тлумаченні більш узагальнених понять, проте логістичні процеси наукою розглядаються з різних позицій: з боку логістики, представленої торговельними організаціями, з іншого – виробничими підприємствами. Серед виробничих також існує низка галузей, напрями яких є досить різними, наприклад, різні галузі промисловості та сільського господарства, котрі мають ряд специфічних особливостей, з одного боку і тісних взаємопереплетень – з іншого.

Прикладом такого «перемішування» інтересів є агромоніторинг, де переплітаються позиції окремих виробників аграрної продукції (від фермерів до агрохолдингів); дотримання

сучасних вимог до якості продукції (особливо на етапі її виробництва), охорони довкілля; потреби та вимоги споживачів цієї продукції, включаючи процеси зберігання, обробки, переробки, збереження та передачі інформації, тощо.

Моніторинг сільськогосподарських земель (агромоніторинг) – система оперативних, періодичних і базових (вихідних) спостережень (аерокосмічна зйомка, наземні, гідрометеорологічні, статистичні спостереження за зміною якісного і кількісного стану земель сільськогосподарського призначення [5]. Для нашого дослідження важлива система агромоніторингу, контролю стану посівів, оперативний моніторинг, кероване землеробство [6], де збирання та передача інформації сформована у інформаційний потік.

Об'єднуючим фактором має виступати логістика у сучасному її розумінні та трактуванні. У найширшому сенсі логістикою називають будь-які процеси пов'язані з транспортуванням, зберіганням та обробкою будь-яких предметів [7].

Поєднуючи всі ці поняття та категорії, стає зрозумілим, що не всі вони можуть співіснувати в одній площині, чи за нинішньою термінологією – на одній платформі. Проте час на стільки швидко вносить свої корективи у сучасний світ, а цифровізація економіки впливає на категоріальний апарат, що нічного непокінченого нема, змінюється взаємозалежності між категоріями, їх взаємозв'язки, як результат – виникають нові дефініції в економіці, точніше у новій її інтерпретації – цифровій економіці, яка стрімкими темпами збільшує свою питому вагу в економіці світу.

Сучасне уявлення про логістику сильно відрізняється від оригінального. Якщо раніше термін описував фізичний рух сировини і товарів, то тепер він включає планування, закупки, транспортування та зберігання. Подальшим розвитком логістики є термін управління ланцюгом поставок, що є свідченням зростаючого розуміння компаніями важливості координації всіх функцій і бізнес-процесів [8].

Об'єкт логістичних операцій та логістичних функцій — матеріальний потік. Для нас важливою складовою цього потоку є інформаційний потік, котрий відповідає матеріальному потоку і розглядається як сукупність циркулюючих у логістичних системах, між ними та у відносинах із зовнішнім середовищем повідомлень, необхідних для управління та контролю за логістичними операціями [9].

Тобто об'єднуючою складовою у тріаді: цифрова економіка, логістика та агромоніторинг виступає інформаційний потік, що узагальнює всі 3 складові цієї платформи: забезпечення, рух, зберігання, передачу інформаційних потоків для вирішення головної мети економіки - якнайповніше задоволення потреб кожної людини і суспільства в цілому.

Отже, висновок нашого дослідження зводиться до наступного: в силу умов, у яких сучасна світова економіка опинилася, назріли питання, котрі потрібно вирішити не лише у практичній площині, а у першу чергу – теоретичній. Цифрова економіка, котра прийшла на зміну традиційній, класичній, ставить нові вимоги: категоріальний апарат має відповідати новим викликам сьогодення. Ми зупинилися на обґрунтуванні нового бачення ідей суміщення понять, котрі не могли бути суміщені у класичній економіці: привівши у відповідність сучасним поняттям категорії, наприклад, логістики, ми довели, що платформа, на котрій базується цифрова трансформація логістичних бізнес-процесів може бути використана і для «нетранспортабельної» у розумінні класичної логістики, галузі дослідження – агромоніторингу.

Список використаних джерел

1. Digital трансформація. URL : <https://roman.ua/ua/digital/>
2. Черчата А.О., Матвеева Є.С. Логістика як інструмент раціональної організації бізнес-процесів будівельного підприємства. URL : https://www.confcontact.com/20110531/ek4_cherchata.htm
3. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation. A Manifesto for Business Revolutions. Harper Business, 1993. 223 p.
4. Ільченко Н.Б. Моделі управління логістичними бізнес-процесами підприємства

торгівлі економіка та управління підприємствами. Випуск 1 (61), 2016. С. 112-123. URL : http://chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2016/v1/NV-2016-v1_14.pdf

5. Агромоніторинг. <https://nimal.in.ua/sistemi-agromonitoringu/>

6. Агромоніторинг. <http://agro1.ikd.kiev.ua/>

7. Вікіпедія. URL : <https://www.google.com/search?q=>

8. Мадяр Р.О. Контроль логістичної діяльності на підприємствах в умовах глобалізації.

DOI: 10.32702/23066806.2018.12.3

9. Вікіпедія. URL : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Логістика>.

УДК 658.7:004

Сисоєв В.В., д.е.н., професор

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

(м. Харків, Україна)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИКИ І ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК

Розвиток сучасної економіки характеризується активним використанням цифрових технологій. Цифрова трансформація економіки сприяє формуванню нових підходів до управління бізнес-процесами підприємств з метою забезпечення їхньої стійкості та підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності.

У цих умовах стратегічну значущість набуває впровадження інноваційних цифрових технологій у логістику, яка об'єднує та координує бізнес-процеси як усередині окремого підприємства, так і кількох підприємств, що взаємодіють у процесі руху товарів від постачальників матеріальних ресурсів до кінцевих споживачів готової продукції та послуг. За прогнозами експертів «Research and Markets» глобальні витрати на цифрову трансформацію в логістичній галузі зростуть з 52,2 млрд. дол. у 2022 році до 108,8 млрд. дол. у 2030 році, при цьому сукупний річний темп зростання (CAGR) складе 9,6% протягом прогнозованого періоду [1]. Головними рушійними чинниками цифровізації логістики вважаються краща відповідність очікуванням клієнтів, гнучке реагування на зміни у зовнішньому середовищі, покращення видимості та захисту даних, зниження операційних витрат.

Враховуючи багатофункціональність та багатогранність логістики, що охоплює управління, комунікації, ресурси, інфраструктуру, технології та техніку, можна виділити такі напрямки її цифрової трансформації, які забезпечують цифровізацію бізнес-процесів, управління даними, клієнтоцентричність, цифрове партнерство, впровадження інновацій, управління цінністю:

- застосування інформаційно-комунікаційних технологій у сфері логістики;

- розвиток цифрових платформ з метою розширення меж діяльності логістичних утворень;

- впровадження автоматизованих систем управління логістичними бізнес-процесами;

- використання цифрових інструментів на всіх етапах руху матеріального потоку.

Цифрова трансформація логістики та ланцюгів поставок здійснюється за декількома рівнями:

- автоматизація процесів, що забезпечує покращення внутрішніх логістичних бізнес-процесів окремого підприємства за допомогою цифрових технологій;

- трансформація бізнес-моделей та сервісу, що спрямована на надання бізнесу та його клієнтам нових або більших цінностей;

- трансформація домену, що передбачає використання технологій для надання нового вигляду пропонованим продуктам та послугам шляхом взаємодії з іншими підприємствами у ланцюгах поставок;

- культурна трансформація, що вимагає зміни способу мислення, пошуку та сприйняття нових ідей з метою використання інноваційних технологій в логістичній діяльності підприємств.

Окрім інформаційних систем і технологій, що вже широко використовуються в логістиці (система управління транспортом (TMS), система управління складом (WMS), планування

ресурсів підприємства (ERP), технологія GPS-моніторингу) сьогодні розпочинається активне впровадження в проектах цифрової трансформації логістики і ланцюгів поставок нових систем і технологій [2]:

1. Big Data або управління великими даними, що використовуються для організації, зберігання та аналізу неструктурованої інформації, яка надходить від кількох джерел. Аналіз та облік великих даних дає можливість ефективніше керувати ланцюгами поставок, оптимізувати планування логістики та її тарифне регулювання за рахунок відстеження надходження та відвантаження вантажів, стану транспортного парку, моніторингу замовлення клієнтів.

2. Інтернет речей (Internet of Things – IoT) – це система фізичних пристроїв, що взаємодіють між собою, які обмінюються даними через інтернет без участі людей. Використання IoT дає можливість збирати інформацію з різних датчиків у режимі онлайн для подальшої обробки, що дозволяє відслідкувати стан матеріального потоку в режимі реального часу по всьому ланцюжку створення вартості та оптимізувати процеси спільної роботи людей, ланок та підсистем логістичної системи, у тому числі координувати їхню спільну діяльність.

3. Технологія блокчейн є багатофункціональною і багаторівневою системою обліку активів, при використанні якої створюється хронологічний ланцюжок блоків даних, обсяг яких збільшується з появою нових транзакцій. Блокчейн у логістиці гарантує ефективний та надійний захист даних, прозорий та захищений від стороннього втручання обмін інформацією, спрощує процедуру контролю ланцюга поставок та забезпечує ефективний електронний документообіг.

4. Хмарні сервіси в управлінні ланцюгами поставок забезпечують ефективну взаємодію всіх учасників ланцюга поставок на єдиній цифровій платформі, що дає можливість зберігати та обробляти дані у хмарі, підвищити швидкість та надійність обчислень, вибудовувати оптимальні маршрути, контролювати час виконання замовлення та місцезнаходження вантажу чи транспортного засобу.

5. Штучний інтелект дозволяє підприємствам не тільки активно реагувати на коливання попиту, а і планувати процеси у ланцюзі поставок, скорочувати втрати запасів, оптимізувати матеріальні потоки і логістичні процеси, консолідувати навантаження. Чат-боти та віртуальні помічники, керовані штучним інтелектом, ще більше покращують обслуговування клієнтів та оптимізують спілкування у ланцюгу поставок.

6. Розвиток доставки безпілотними дронами, особливо під час доставки вантажів на «останній милі».

7. Впровадження досягнень робототехніки в логістику дозволяє підвищити швидкість та точність процесів ланцюга поставок, виконувати завдання на складах, сортувальних центрах більш ефективно та безпечно, виключити помилки, пов'язані з людським фактором.

8. Доповнена реальність (Augmented Reality – AR) за допомогою вбудованих камер та відповідних програм робить логістичного оператора більш обізнаним щодо зовнішнього середовища. Застосування технології AR у складській логістиці дозволяє оптимізувати процес комплектування, розрахувати найкращий маршрут переміщення вантажів по складу, а також допомогти у навчанні нових співробітників складу та плануванні складських приміщень. При керуванні вантажними перевезеннями технологія AR забезпечує перевірку комплектності відправок, навігаційної системи водія та контроль завантаження транспортних засобів.

9. Застосування 3D-друку особливо цінне з точки зору забезпечення доставки на «останній милі», оскільки додана вартість формується наприкінці ланцюжка доставки. Інноваційна технологія 3D-друк впливає не тільки на сам продукт, а й на способи його створення та дистрибуції, що призводить до зміни бізнес-моделі підприємства.

Впровадження сучасних цифрових технологій у логістичну діяльність підприємств дозволить їм удосконалювати бізнес-процеси та методи стратегічного планування, приймати логістичні рішення в режимі реального часу, підвищити економічну ефективність й прозорість логістичних операцій, збільшити продуктивність логістичних систем, удосконалювати взаємодію між учасниками ланцюгів поставок, а також підвищити безпеку та якість логістичного сервісу, що, у свою чергу, надасть підприємствам такі переваги, як досягнення

максимальної ефективності, зближення з клієнтами, скорочення витрат, зниження ризиків та підвищення конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Digital Transformation Spending in Logistics - Global Strategic Business Report. Research and Markets. URL: <https://www.researchandmarkets.com/reports/5141195/digital-transformation-spending-in-logistics> (дата звернення: 12.10.2023).

2. Explore the Top 10 Logistics Trends in 2024. StartUs insights. URL: <https://www.startus-insights.com/innovators-guide/top-10-logistics-industry-trends-innovations-in-2021/#trend-ten> (дата звернення: 15.10.2023).

УДК 338.4

Юдічева О.П., к.т.н., доцент

Київський національний університет будівництва і архітектури (м. Київ, Україна)

Бондар-Підгурська О.В., д.е.н., доцент

Полтавський університет економіки і торгівлі (м. Полтава, Україна)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій щодня наближає бізнес до цифрової трансформації. Підприємства використовують інформаційні технології для конкуренції та досягнення своїх цілей. Індустрія 4.0 — це нова ситуація, яка виникла і динамічно розвивається. Її результатом є динамічний розвиток інформатики, зв'язку, Інтернету, датчиків, прискорення автоматизації, активне впровадження штучного інтелекту і роботизованих технологій, що суттєво впливає і змінює виробничі процеси. В результаті «Індустрії 4.0» інформаційні технології та технології автоматизації обумовили необхідність зміни до управління логістичними ланцюгами, щоб бути швидшими, гнучкішими та конкурентоспроможними в різних бізнес-процесах. Тому роль цифрової трансформації стала ключовою для формування передумов стійкого розвитку.

Цифрова трансформація трансформує всі процеси бізнесу, впливаючи на організаційну структуру та навіть організаційну культуру на основі інформаційно-комунікаційних технологій і обумовлює потребу у використанні цифрових стратегій трансформації, що дозволить узгодити дій та інтереси всіх учасників. Дві третини (67%) судноплавних і логістичних компаній зазначають, що вони мають офіційну стратегію цифрової трансформації для активної цифровізації бізнес-процесів. Решта — 31% — зазначають, що розглядають або оцінюють такий план. Лише 3% зазначили, що не мають стратегії цифрової трансформації. У процесі дослідження серед вантажовідправників було встановлено, що найбільший відсоток респондентів, які мають план цифрової трансформації становив (70%), постачальники логістичних послуг - (64%) і перевізники - (57%). Найбільш часто згадуваною перешкодою для цифрової трансформації є нестача навичок і людей (40%), за якою слідує застаріле мислення та недостатні докази повернення інвестицій [1]. Крім того, майже всі організації зазначають, що вони мають основного технологічного партнера для цифрової трансформації.

Таким чином, постачальники інформаційно – комунікаційних послуг є стратегічними партнерами логістичних компаній. Однак, у даному напрямку існують проблеми щодо узгодження інформаційного забезпечення на рівні технологічних стандартів. Тому нині велика кількість логістичних компаній працюють щодо вирішення, в першу чергу, технічних аспектів цифровізації та законодавчого забезпечення. Оскільки часто саме законодавство стає обмежуючим фактором швидкої цифрової трансформації. Наступний напрям розвитку інформаційно-комунікаційних технологій є технологія «відстеження в режимі реального часу» чи «відстеження вантажу», тобто знання про те, де знаходяться поставки на кожному

етапі подорожі. Це є одним із найважливіших проєктів цифрової трансформації для компаній, що займаються ланцюгом поставок. Принаймні половина компаній у всіх підсекторах мають таку можливість, коливаючись від 59% серед постачальників логістичних послуг до 55 % серед перевізників і 50 % серед вантажовідправників. Дана технологія дозволяє підвищити рівень оперативності управління та ефективність логістичних рішень. Цей перелік не є повним, він постійно доповнюється, адже задоволення потреб клієнтів у своєчасних послугах і товарах можливе саме за рахунок цифрової трансформації логістичних компаній. Тому питання цифрової трансформації логістичних компаній є актуальними і відіграють стратегічну роль для їх розвитку.

Список використаних джерел

1. Logistics sector prioritizes digital transformation, but needs technology leadership, skills.
URL: <http://surl.li/mjqic>

UDC 658.8:339.178

Vasylchenko M., PhD in Economics, Associate Professor
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

DIGITAL TRANSFORMATION IN THE LOGISTICS INDUSTRY: NEW CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN THE EVER-CHANGING GLOBAL WORLD

The latest worldwide events, including the pandemic COVID-19 and Russian Federation's war of aggression against Ukraine, have highlighted the weaknesses of global supply chains. For these reasons and others, most organizations were unable to forecast market demand and supply, as well as to meet delivery schedules consistently. The above-mentioned disruptions demonstrate the need for businesses to accelerate their digital transformation initiatives to increase their agility, flexibility and visibility to react to an ever-changing global world.

Despite the growing significance of digitalization, there is no single definition of this term because of its multidisciplinary nature. Many researchers [2; 4; 5] have studied this phenomenon of nowadays technological society at different levels and from various perspectives, but no one of these theories are able to capture the whole picture of digitalization. Consequently, it should be mentioned that this term can be defined as the integration of digital technologies into all processes of any business company, optimization of existing processes, and creation of new operational ones, which lead to the capability of offering more value to customers at less cost. Furthermore, the digitalization concept deals with those factors that are able to change the big picture and touch every stakeholder in the organizational chain, rather than simple digitalization of data process. It represents a cultural shift to more agile ways of further business development, powered by such modern technologies as artificial intelligence (AI), advanced analytics etc.

According to the recent report, entitled as "Digital Transformation Market by Technology (Cloud Computing, Big Data and Analytics, Mobility/Social Media, Cybersecurity, Artificial Intelligence, Deployment Type, Vertical (BFSI, Retail, Education), and Region – Global Forecast to 2025" [1], the global digital transformation market is expected to grow from USD 469.8 billion in 2020 to USD 1,009.8 billion by 2025, at a Compound Annual Growth Rate (CAGR) of 16.5% during the forecast period.

The digital transformation has become a necessity for any businesses as it makes them more flexible, agile and responsive to customers' needs in the future of the digital world, and logistics is no exception too. It has always been regarded of as a conservative industry, and while many companies have successfully implemented various digital transformation initiatives, the logistics industry is only just starting to move this significant direction as well.

Digitalization in logistics industry refers to the use of digital technologies able to improve the existing business processes, corporate culture, and the customer experience in order to meet the ever-

changing market and business requirements. Digitalization of the important logistics operations allows company resources to be optimized. As many companies save such resources as time and finance, they can invest these ones in the area of innovation and R&D to improve the customer experience in the future periods. Moreover, in addition to the costs reduction resulting from the resource optimization, they can also increase their earnings with the values they offer, i.e. speed, efficiency, and accurate timing. But despite their size, there is an opportunity for many interested companies not only to explore digital business models in logistics, but also to provide more value to their customers.

We strongly believe that in the case of Ukraine, the national economy should be shared in logistics and supply chain management as well. It seems appropriate at this juncture to take stock of current research efforts on the dynamics of a new sharing economy [3], to determine where we are now, how far we have progressed, and where we need to go in the future. But today it is very difficult to collect all the necessary data concerning the main players and stakeholders in the current Ukrainian logistics industry. However, due to the digital transformation process of the national economy, the logistics industry will learn to think via data analytic techniques with all its main stakeholders and ultimately will improve data-based decision-making processes by obtaining a data perspective. As a result, all the above-mentioned transformations will ensure that logistics stakeholders, whether large corporate or small and medium-sized enterprises, receive better and quality service. In its turn, customers will have the opportunity to choose service and capacity according to their needs.

Digitalization has touched nearly every aspect of modern businesses and industries, including supply chains. Therefore, some new solutions for track and trace using both radio frequency identification (RFID) and GPS, have enabled enterprises and organizations to transform the existing supply chain structures into more flexible, open, agile, and collaborative digital ones. Unlike the previous supply chain models, built on both paper-based and IT-supported processes, the digital ones enable business process automation, high organizational flexibility, and digital management of corporate assets.

Ukraine has very significant advantages in terms of carrying out this digital transformation. All launched initiatives, such as public targets, ministry practices, and the rapid digitalization of the paperwork process in business, contribute to the transformation of the logistics industry at all. However, the operational capability of the Ukrainian logistics industry players is quiet strong. In addition, with its total market size and feature of being a critical transit on logistics routes around the world, Ukraine has a real chance to become a full-fledged logistics centre than ever before.

On the basis of the above considerations, it's reasonable to assume that the entire global economy is now through the digital transformation. Modern digital technologies are those tools that are able to make this process real and possible. Thus, the importance of digital technologies in the existing logistics industry is obvious for everyone. However, there are some enterprises currently bypassing the active implementation of digital technologies, and perhaps the time has come to change their positions as well to enjoy the many benefits of digitalization era. A large amount of enterprises can now widely use digitalization to change the existing business processes, as well as to incorporate new prospective initiatives, and even redesign their customer experiences to quickly respond to market demands and different dynamic business scenarios.

References

1. Digital Transformation Market by Technology (Cloud Computing, Big Data and Analytics, Mobility/Social Media, Cybersecurity, Artificial Intelligence, Deployment Type, Vertical (BFSI, Retail, Education), and Region – Global Forecast to 2025. URL: <https://www.globenewswire.com/news-release/2020/08/14/2078517/0/en/The-World-s-Digital-Transformation-Industry-2020-2025-Trends-Opportunities-and-Competitive-Landscape.html>
2. Mashalah H., Hassini E., Gunasekaran A., Bhatt D. The impact of digital transformation on supply chains through e-commerce: literature review and a conceptual framework. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*. 2022. Vol. 165. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2022.102837>

3. Ocicka B., Wieteska G. Sharing economy in logistics and supply chain management. *LogForum. Scientific Journal of Logistics*. 2017. Vol. 13(2). Pp. 183-193.
4. Skuza A. Five trends changing the future of digital transformation. URL: <https://digitalisationworld.com/blogs/57261/five-trends-changing-the-future-of-digital-transformation>
5. Taranukha O. The world development of the digital economy: the main development stratagems. *Three Seas Economic Journal*. 2021. Vol. 2(1). Pp. 91-96. <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2021-1-15>

UDC 004.416.3:061.5

Gryshko V.V., PhD in Economics, Associate Professor; Gruba V.V., student
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

HOW DIGITAL TRANSFORMATION IS CHANGING THE LOGISTICS INDUSTRY

Internet and Technology have seen significant acceptance today. Emailing, internet shopping, online ticket booking, music and movie downloads, and other such activities have become the norm. To put it another way, our lives have been digitally altered. With everything happening online, one may have predicted the demise of the logistics industry. However, the logistics business has gradually caught up with the trend. More than 85 million products & documents are delivered on any given day [1], demonstrating the logistics industry's digital transformation.

Digital transformation isn't just one big thing. Often, companies only think about organisational change and don't realise that there are also four types of digital change in the process: Business process transformation, Business model transformation, Cross domain transformation, Organisational transformation.

Business process transformation: Blockchain, Internet of Things (IoT), Artificial Intelligence (AI) & Machine Learning, Supply Chain Digital Twins, Deep data, and other technologies offer valuable new ways to streamline or rethink common tasks, leveraged by supply chain and logistics companies to reinvent their business processes. This change helps logistics firms in accelerating innovation, making better decisions, engaging customers throughout their journey, incorporating organisational flexibility, and increasing automation [2].

Digital twin: a virtual representation of hundreds of logistics positions, assets, stocks, and warehouses, employs advanced analytics and AI to stimulate the operation of a supply chain, including all of the complexity that contributes to vulnerabilities and hazards.

Blockchain: enables the integration of diverse business streams, such as logistic providers, shipping lines, and carriers, onto a single platform. Utilizing IoT, supply chains may perform mechanical and technological maintenance, inventory control, fleet tracking, and enhance logistics operations.

AI & ML: aid in addressing governance issues and long-standing data silos in supply chains, enabling more visibility and integration across the varied and remote network of stakeholders. Integration of digital logistics platform provides interconnected systems that enable logistic service providers to conduct effective operations and give a smooth client experience.

Big Data and analytics: by gaining insights into how demand will evolve, analyzing big data may help predict adjustments and manage inventory shortages more effectively. This will also help the industry better manage its workforce by preventing overtime, rush periods, and exhaustion, thereby reducing unnecessary overhead costs and increasing the competitiveness of logistics companies.

Business model transformation: A business model transformation isn't just about improving one part of an organization's operations. Instead, it's about improving how the business creates and delivers value. As part of this change, the way services and solutions are delivered could switch from physical interactions to a completely digital experience. Thus, overhauling the traditional business

models.

Cross domain transformation: simply put, a cross-domain transformation includes leveraging an organization's existing expertise and investments to expand its reach into whole new business areas. Amazon initially was in the business of selling books online, to do this efficiently, they spend extensively in digital capabilities to support its core retail business, thus realising the potential to provide cloud computing solutions. This type of transition enables non-traditional competitors to enter wholly new industries, thus creating lucrative business prospects in entirely new verticals.

Organisational transformation: it focuses on fostering enterprise-wide changes via long-term digital transformation. By redefining internal procedures and capacities as well as the operational mindset, these improvements facilitate future expansion. A change in an organisation results in agile workflows that eliminate solution silos and replace them with real-time testing and decentralised decision-making procedures. These effects enable new techniques of collaboration and invention, which can lead to novel approaches to value delivery.

Rapid technological innovation has fundamentally altered the competitive dynamics of the logistics service industry and compelled incumbent logistics service providers (LSPs) to digitalize. Leaders in the logistics service industry like DHL Supply Chain, FedEx, UPS, Samsara, etc., have already taken steps toward developing, implementing, and diffusing different technologies, which have helped companies become more digitally mature.

Digital transformation helps logistics companies track the delivery of goods in real-time, enabling them to identify areas for improvement and increase productivity. In addition, it allows them to optimise travel routes, account for anticipated delays, and flag deliveries in the event of an accident or vehicle loss. It can be enabled with features like preventive maintenance, route/fuel optimization, fleet tracking, and geofencing that can dramatically cut costs and time while increasing utilisation rates. Analytical reports, analyzing metrics, and measuring KPIs can help maximise revenues and productivity and enhance process effectiveness. LSPs providing fleet management software will be considered good if they employ analytics metrics, fleet security, maintenance reports, and driver details to monitor the fleet and ensuring their longevity and safe driving.

The digitalisation of all industries is a trend that is increasingly entering all main economic sectors, though at varying rates, as is also evident by the survey conducted by Telstra Global & The Economist Intelligence Unit [3]. Modern digital technologies are the tools that enable this procedure. Therefore, the significance of digital technology in the logistics industry is evident to all.

There are businesses that are currently avoiding the active application of digital technologies; perhaps they should reconsider their stances in order to reap the numerous benefits of digitalization. There is still potential for improvement so that digital transformation may become simpler and the significance of technology in the sector may become more apparent. As a result of increased competition, the price and quality of products have levelled off, and delivery speed is now the deciding factor for end users.

References

6. Интернет-ресурс: URL: <https://reports.weforum.org/digital-transformation/the-digital-transformation-of-logistics-threat-and-opportunity/> (дата звернення: 28. 10. 2023).

7. Интернет - ресурс: URL: <https://quixy.com/blog/top-digital-transformation-statistics-trends-forecasts> (дата звернення: 28.10. 2023).

8. Интернет - ресурс: URL: <https://telstraglobal.com/connecting-commerce> (дата звернення: 28.10. 2023).

ІНТЕГРАЦІЯ ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ

Стрімкий науково-технічний прогрес, а також останні події у політико-економічному середовищі України, викликані пандемією Covid-19 та повномасштабною війною, зумовлюють потребу в трансформації основних бізнес-процесів підприємств. Однією з центральних бізнес-процесів сучасних підприємств є логістика, яка поєднує у собі всі основні функції управління. Від стану логістики залежить результативність інших бізнес-процесів та безперервність виробничо-господарської діяльності підприємства. Останнім трендом у сфері поліпшення логістичних бізнес-процесів є використання можливостей інформаційних технологій та штучного інтелекту. Вони є головними новаціями на даний час.

Варто зазначити, що інтеграція інтернет-торгівлі та штучного інтелекту (AI) у логістичних бізнес-процесах має велику актуальність у сучасній глобальній економіці, що швидко розвивається. Перш за все, ця інтеграція оптимізує операції ланцюга поставок, що призводить до більш ефективної та економічно вигідної логістики. Алгоритми на основі штучного інтелекту можуть аналізувати великі масиви даних, оптимізуючи маршрути, керуючи запасами та прогнозуючи моделі попиту з безпрецедентною точністю. Це не тільки зменшує операційні витрати, але й покращує загальний досвід клієнтів, забезпечуючи своєчасні поставки та мінімізуючи затримки. Крім того, платформи інтернет-торгівлі дозволяють компаніям зв'язуватися з ширшою клієнтською базою, дозволяючи розширити ринки та збільшити дохід. Завдяки аналізу даних штучного інтелекту логістичні компанії можуть адаптуватися до коливань ринку, підвищуючи таким чином свою конкурентоспроможність у цифрову еру [1].

Завдяки зручності онлайн-покупок клієнти за допомогою інтернет-торгівлі очікують швидкої доставки та відстежують за їх рухом у режимі реального часу. Це призвело до збільшення попиту на швидкі, надійні та прозорі логістичні рішення. Підприємства пристосувалися до цих змін, включивши автоматизоване складування, ефективні системи управління запасами та динамічні алгоритми оптимізації маршрутів, щоб не відставати від різкого зростання кількості онлайн-замовлень. Наявність у великих й малих магазинах власних веб-сайтів з можливістю замовити товар онлайн є звичною справою.

Штучний інтелект є більш новим елементом в даному аспекті, який лише починає свій активний розвиток та використання у бізнесі. Штучний інтелект з його можливостями аналізу даних здійснив революцію в логістиці. Алгоритми машинного навчання можуть передбачати моделі попиту, оптимізувати рівень запасів і маршрутизувати доставку з надзвичайною точністю. Логістичні рішення на основі штучного інтелекту, такі як чат-боти, розумні склади та автономні транспортні засоби доставки, переосмислили досвід клієнтів і операційну ефективність. Крім того, аналітика на основі штучного інтелекту дає можливість компаніям приймати рішення на основі даних і зменшувати ризики допущення помилок [2].

Інтеграція інтернет-торгівлі та штучного інтелекту стала необхідністю, а не можливістю. Поєднуючи зручність онлайн-торгівлі з інтелектом штучного інтелекту, підприємства мають змогу суттєво підвищити ефективність логістичних бізнес-процесів. Штучний інтелект допомагає прогнозувати та оптимізувати попит, а платформи інтернет-торгівлі забезпечують канал для замовлень клієнтів. Крім того, алгоритми штучного інтелекту можуть оптимізувати маршрути та графіки доставки, забезпечуючи своєчасну та ефективну доставку відповідно до високих очікувань онлайн-клієнтів [1].

Окремої уваги заслуговує ChatGPT – прогресивний сервіс на основі генеративного штучного інтелекту, який з'явився 30 листопада 2022 року. Лише протягом п'яти днів ним

скористався 1 мільйон користувачів. GPT відноситься до моделей нейронних мереж, навчених на величезних обсягах текстових даних. Цей інструмент може швидко генерувати тексти із різних областей. Згідно з прогнозами американської дослідницької та консалтингової компанії Gartner, що спеціалізується на ринках інформаційних технологій, до 2025 року генеративний штучний інтелект становитиме 10 % всіх створюваних даних. Для порівняння: сьогодні ця цифра менше 1 % [3].

Як ChatGPT «особисто» оцінює власну цінність для логістики? Якщо поставити штучному інтелекту таке питання, ChatGPT відповідає, що він здатний:

- автоматизувати ручні та трудомісткі процеси,
- аналізувати великі обсяги даних для прийняття зважених рішень,
- прогнозувати терміни доставки відправлень,
- автоматично обробляти запити та скарги клієнтів,
- навчати та підтримувати працівників.

Слід зазначити, що незважаючи на численні переваги інтеграції інтернет-торгівлі та штучного інтелекту в логістичні бізнес-процеси, залишаються проблеми та ризики. Серйозне занепокоєння викликають загрози кібербезпеки, оскільки онлайн-платформи можуть бути вразливими до витоку даних і кібератак. Крім того, впровадження штучного інтелекту вимагає значних початкових інвестицій у технології та навчання співробітників [2]. Підприємства повинні ретельно збалансувати ці проблеми з можливостями економії коштів, підвищення задоволеності клієнтів і конкурентними перевагами, які пропонує ця інтеграція. Також керовані штучним інтелектом системи можуть не впоратися із несподіваними та складними сценаріями. У разі виходу з ладу систем штучного інтелекту деякі процеси можуть паралізуватись. Логістичні компанії повинні бути готові, мати резервний план для таких ситуацій, та за необхідності мати можливість швидко коригувати свої алгоритми [3].

Таким чином, інтеграція інтернет-торгівлі та штучного інтелекту у логістичних бізнес-процесах стала ключовою трансформацією в умовах сучасних викликів. Це поєднання представляє унікальний на сьогодні підхід до підвищення ефективності, зниження витрат і оптимізації логістичних операцій. Інтернет-торгівля, яка характеризується електронною комерцією та онлайн-ринками, значно змінила підходи до логістики, створивши нові можливості щодо дистанційного обслуговування клієнтів та продажу товарів. Паралельно технології штучного інтелекту надають інноваційні інструменти для вирішення складних логістичних проблем, розкривають можливості застосування алгоритмів машинного навчання для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів доставки, автоматизації складського обліку та управління ланцюгами постачання. Саме за штучним інтелектом та інтернет-торгівлею стоїть майбутнє логістичних бізнес-процесів, на основі яких буде будуватися, розвиватися та удосконалюватися логістика сучасних підприємств, однак для цього необхідно ретельно проаналізувати всі можливі ризики і загрози та розробити алгоритми дій у разі виникнення останніх.

Список використаних джерел

1. Перспективи застосування штучного інтелекту в логістиці. URL: <https://logist.fm/news/perspektivi-zastosuvannya-shtuchnogo-intelektu-v-logistici> (дата звернення: 15.10.2023).
2. Штучний інтелект у логістиці та вантажних перевезеннях. URL: https://logist.today/uk/dnevnik_logista/2019-12-22/iskusstvennyj-intellekt-v-logistike-i-gruzovyhpe-revozkah/ (дата звернення: 15.10.2023).
3. ChatGPT: перспективи штучного інтелекту у логістиці. URL: <https://trans.info/ua/chatgpt-perspektyvy-shtuchnoho-intelektu-u-lohistrytsi-367769> / (дата звернення: 16.10.2023).

ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Світовий досвід господарювання свідчить про те, що популярною практикою підвищення конкурентоспроможності підприємств великого, середнього і малого бізнесу є концепція логістичного менеджменту. Особливої актуальності вона набуває в період кризи, коли суб'єкти господарювання мають організувати свою діяльність таким чином, щоб мінімізувати витрати, пов'язані із рухом та зберіганням товарно-матеріальних цінностей від первинного джерела до кінцевого споживача.

Наукове осмислення різних аспектів даної проблеми знайшло своє відображення у численних працях таких відомих українських і зарубіжних вчених, як О.В. Авраменко, Н.В. Валькова, Л.М. Галат, В.В. Глазун, М.В. Городко, К.Л. Железняк, Л.В. Забуранна, Л.Л. Ковальська, О.М. Криворучко, І.В. Крючкова, А.Г. Овчаренко, В.С. Пономаренко, С.В. Чурилов та багатьох інших. Сьогодні проблема удосконалення системи логістичного менеджменту на підприємствах різних сфер діяльності все ще не втрачає своєї актуальності, тому її теоретична значимість і практична цінність обумовили вибір теми даного наукового дослідження.

Згідно результатів наукових досліджень Л.М. Галат [1], логістичний менеджмент являє собою синтез таких важливих управлінських функцій, як планування, організація, контроль та регулювання потокових процесів в господарських системах, що забезпечують досягнення загальносистемних цілей із найменшими витратами. Подібний науковий підхід був запропонований також О.М. Криворучко та А.Г. Овчаренко [42, с. 62], згідно з яким логістичний менеджмент, з одного боку, реалізується у процесі виконання окремих управлінських функцій (організація, планування, контроль) для досягнення цілей логістичної системи, а з іншого – розглядається як персонал, який реалізує важливі функції управління. Перший підхід до визначення сутності даного поняття, на наш погляд, взагалі не підкреслює специфіку логістичного менеджменту, оскільки орієнтацію на мінімізацію витрат при досягненні цілей конкретного суб'єкта господарювання можна розглядати як реалізацію системного підходу до управління його діяльністю. Натомість, інший підхід є більш точним, адже зміст логістичного менеджменту в ньому тісно пов'язаний із досягненням цілей логістичної системи.

У результаті узагальнення наукових підходів до визначення сутності логістичного менеджменту можемо стверджувати, що всі вони потребують деяких уточнень:

по-перше, об'єктом логістичного менеджменту є логістичний потік, що являє собою сукупність матеріального, інформаційного, фінансового та інших потоків, які рухаються у межах певного логістичного ланцюга;

по-друге, логістичний менеджмент підприємства не повинен обмежуватися реалізацією часткових логістичних цілей, а повинен сприяти стійкому економічному розвитку підприємства в умовах постійних змін зовнішнього середовища;

по-третє, інструментарій логістичного менеджменту має бути спрямований на оптимізацію різних видів потоків, основним результатом якої має стати зменшення логістичних витрат підприємства.

З огляду на це, під логістичним менеджментом пропонуємо розуміти певну сукупність функцій, методів та форм управління підприємством, реалізація яких спрямована на оптимізацію фінансових, матеріальних, інформаційних та інших потоків (в межах логістичного ланцюга «постачання – виробництво – складування – збут») з метою забезпечення стійкого розвитку підприємства. Це означає, що логістичний менеджмент являє

собою управління наскрізними інтегрованими бізнес-процесами з метою просування потоку продукції і пов'язаних із ним потоків від моменту виникнення потреби в продукції до моменту задоволення даної потреби для підвищення ефективності діяльності підприємства.

Цілком очевидним є той факт, що логістичний менеджмент тісно пов'язаний із теорією і практикою маркетингу і менеджменту, тобто встановленням взаємозв'язку між виробництвом і реалізацією товарів та платоспроможним попитом покупців, стимулюванням реалізації товарів (завдяки використанню реклами і гнучкої цінової політики), пошуком нових сфер діяльності для отримання доходів. Діалектична взаємодія і взаємопроникнення логістики, маркетингу та менеджменту дають у сукупності економічний ефект.

Як правило, у ролі суб'єктів логістичного менеджменту на підприємстві найчастіше виступають такі його структурні підрозділи, як: планово-економічна служба – займається формуванням планів підприємства з виробництва продукції; виробничі підрозділи – займаються виготовленням продукції; служба маркетингу – здійснює вивчення ринку і генерує інформацію про ті товари, які на даний момент часу користуються попитом на ринку; складське господарство – займається зберіганням матеріальних ресурсів та їх передаванням на виробничі цілі; транспортна служба – організовує транспортування вантажів як в межах конкретного суб'єкта господарювання, так і для організації доставки продукції споживачам; служба збуту і фінансовий відділ – забезпечують реалізацію виготовленої продукції зовнішнім споживачам. Діяльність цих структурних підрозділів орієнтована переважно на прийняття управлінських рішень, виконання яких здатне оптимізувати процес товароруку.

Логістичний менеджмент реалізується через систему функцій управління, які можна згрупувати наступним чином:

функції планування і координації діяльності учасників логістичного процесу – передбачають необхідність складання планів і графіків руху матеріальних потоків, встановлення зв'язків між планами окремих структурних підрозділів, координації їхньої роботи стосовно виконання поставлених планів, розробку цілей логістичного менеджменту і формування критеріїв оцінки їхньої діяльності;

функції регулювання ходу робіт з виконання отриманих замовлень – полягають у спостереженні за рухом матеріальних потоків та прийнятті заходів з усунення відхилень від планів і графіків, в узгодженні дій структурних підрозділів підприємства, які відповідають за рух основних матеріальних потоків;

функції контролю за рухом матеріальних потоків – полягають в оцінюванні рівня забезпечення виробництва матеріалами та ефективності їх використання, у проведенні аналізу витрат, які пов'язані з рухом товарів, у розробці і прийнятті рішень із підвищення ефективності логістичного менеджменту.

Все це вказує на те, що сучасний логістичний менеджмент сприяє забезпеченню стратегічних, тактичних та оперативних цілей організації бізнесу за рахунок ефективного (з точки зору зниження загальних витрат і задоволення потреб кінцевих споживачів до якості продукції) управління матеріальними та/або сервісними потоками, а також відповідними потоками інформації і фінансових засобів. Цей важливий вид управлінської діяльності дає змогу підприємствам успішно реалізувати не лише корпоративну стратегію розвитку, але й функціональну логістичну стратегію, забезпечивши при цьому стійкий розвиток в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Список використаних джерел

1. Галат Л.М. Вплив логістичного управління на економічну діяльність у сфері державного управління. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. № 3. С. 16-23.

2. Криворучко О.М., Овчаренко А.Г. Основні аспекти управління логістичними бізнес-процесами та оцінка їх якості. *Економіка транспортного комплексу*. 2023. № 41. С. 105–119.

ОПТИМІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ АПК

Підприємства агропромислового комплексу України в умовах, що складаються у країні за останні 2-3 роки, підлягають такому складному тиску з різних сторін, що вийти з цієї ситуації традиційними управлінськими способами та методами практично не передбачається можливим. Агропромисловий комплекс країни зазнав складних негативних впливів через пандемію COVID-19, котра принесла значну шкоду галузі, потім військові дії, що є результатом віроломного нападу РФ на Україну, нанесли шкоду АПК не лише великомасштабну, а й таку, що відновлення в першу чергу сільського господарства, як його складової, займе досить тривалий період часу.

Зрозуміло, що велика частина територій України, що є тимчасово окупованими, потребуватиме часу, в першу чергу, на розмінування та приведення галузі в життєздатний стан, але статус аграрної країни та житниці світу в Україні забрати не можливо.

В період врегулювання ситуації на перший план виступають організаційні процеси, серед яких ключова роль належатиме використанню оптимізаційних методів у власне процесах організації виробництва та застосування нових напрямів логістичних бізнес-процесів у галузі.

В умовах, що склалися, порушилися основні логістичні зв'язки, що існували в країні досі, причому ці порушення є настільки суттєвими, що відновлення їх або надзвичайно ускладнене, або не можливе у найближчі роки. Виникли умови, коли традиційно зерносіючі території не зможуть виробити потрібної кількості продукції (пшениці, ріпаку, соняшнику, кукурудзи), котра ще 2-3 роки тому була головним джерелом валютних надходжень, замінити ці території необхідно іншими територіями, за рахунок оптимізації земельних масивів, оптимізації логістичних процесів (в тому числі, логістичних бізнес-процесів) у агропромисловому комплексі України.

Тут можна запропонувати до використання оптимізаційні моделі, котрі враховуватимуть специфічні фактори агропромислового комплексу. Ці фактори поділяються на декілька груп, зокрема фактори зовнішнього та внутрішнього впливу. Однак, оптимізування як внутрішніх, так і зовнішніх факторів потребує швидкого реагування на події, що мають відбутися, а це не можливо без використання сучасних економіко-математичних методів.

Агропромисловий комплекс має специфіку в своєму виробничому процесі: майже вся його продукція є такою, що швидко псується та сезонною, причому сезонність проявляється досить часто піково.

Оптимізація логістичних процесів у пікові сезони має також свої особливості, тому в цьому випадку вихід можна знайти лише оптимізувавши логістичні потоки сільськогосподарської продукції з використанням програмного забезпечення, що дасть можливість довести процеси звичні процеси до автоматизму, створити логістичні ланцюги, побудувати оптимальні маршрути доставки продукції (як у межах самого підприємства – поле (ферма), склад (охолоджувальне, холодильне приміщення), транспортний засіб (електрокари, автомобілі різної вантажопідйомності) тощо, так і поза його межами.

Тому лише з використанням новітнього програмного забезпечення можливо оптимізувати доставку продукції вчасно, в потрібне місце з оптимальними витратами.

Для оптимізації таких логістичних процесів можна запропонувати: імітаційне моделювання (де враховуватиметься поведінку клієнтів-споживачів продукції у час-пік, обсяги замовлення, використання досвіду минулих періодів); використання штучного інтелекту для розподілення замовлень; системи оптимізації роботи диспетчера тощо.

Кудря М.В., магістрант
 Науковий керівник – Глебова А.О., к.е.н., доцент
 Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
 (м. Полтава, Україна)

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНИМИ КОМПАНІЯМИ

Вигоди цифрових інструментів та інновацій для сталого розвитку бізнесу є надзвичайно потужними і дозволяють забезпечувати стійкий розвиток. Навіть при умови залучення додаткових інвестицій логістичні компанії прагнуть впроваджувати цілі сталого розвитку. Однак, у процесі реалізації виникає низка складнощів, які пов’язані із наявністю значної кількості логістичних ланцюгів та зацікавлених сторін. Одним із інструментів, що дозволяє прискорити процес впровадження цілей сталого розвитку є діджиталізація, яка процес управління ланцюгами робить прозорим і дозволяє отримувати низку переваг (рис.1).



Рис.1. Переваги, що отримує логістична компанія від діджиталізації [узагальнено і систематизовано автором]

Однак, саме цифрові технології величезний потенціал для поліпшення екологічного стану України, скорочення викидів парникових газів, зменшення промислових відходів шляхом : створення аналітичної системи, інтегрованої до європейської онлайн-системи Shared Ecology Infrastructure System (SEIS) для аналізу короткострокових і довгострокових тенденцій біорізноманіття, забруднення середовища, погодних умов та еволюції екосистем, а також для планування заходів щодо запобігання шкідливим змінам; створення електронних реєстрів природних ресурсів (у системі е-урядування) ; національної системи незалежного екологічного моніторингу та оцінки водних екосистем і водопостачання, стану атмосферного повітря, екосистем суші. Таким чином, діджиталізація дозволяє прискорювати реалізацію цілей сталого розвитку логістичними компаніями.

Список використаних джерел

1. Україна 2030 Е – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-8>

УДК 658.7

Марченко О.В., к.е.н., доцент; Черевань К.С., студентка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ КОМПАНІЯХ УКРАЇНИ

В останні роки можна все частіше спостерігати серйозні зміни, які відбуваються в економічному світі: ринок перебуває під споживчим контролем, сформовані нові засоби виробництва, використовуються нові технології. Також на ринку можна спостерігати підвищення ролі інформаційних технологій, які в даний час перетворилися в основний інструмент донесення до споживачів і покупців інформації, змінилося ціннісне ставлення до пропонованих для споживачів послуг і товарів. Виявлена тенденція обумовлює необхідність вирішення проблеми підвищення ефективності логістичних систем в сучасних компаніях, яка дозволить підвищити конкурентоспроможність і результативність діяльності організації. Впровадження сучасних прогресивних логістичних систем для управління бізнес-процесами підприємства на сьогоднішній день стає важливою умовою отримання істотних конкурентних переваг на ринку, а також балансового прогресу сучасних компаній.

Незважаючи на виділені переваги, в сучасних умовах господарювання велика кількість підприємств продовжують керуватися у своїй діяльності застарілими управлінськими ідеями і принципами. В результаті чого необхідне переосмислення способів організації та побудови бізнес-процесів підприємства і використання нового підходу, який дозволить реалізувати переваги нових програм і технологій. Питання побудови та вдосконалення логістичних систем на сучасних підприємствах належать до числа найбільш пріоритетних завдань української економічної практики та науки. Логістичні системи функціонують в умовах чітко вираженої невизначеності, турбулентності зовнішнього середовища, для кон'юнктури ринку, для роботи транспорту характерні випадкові процеси. У сучасних компаніях логістичне управління являє собою наскрізне або інтегроване управління бізнес-процесами, спрямованими на просування відповідної продукції та потоків бізнес-процесу від джерела його формування до споживача. Таким чином, логістичне управління на підприємстві орієнтоване на досягнення найбільшої результативності господарської діяльності. Управління логістикою здійснює виконання таких функцій, як організація та аналіз, планування і контроль, регулювання і координація.

У логістичному менеджменті корпоративних систем однією з ключових завдань вважається координування функцій логістики та узгодження цілей з відповідними постачальниками, споживачами і підрядниками організації. Крім того, в сучасних дослідженнях відзначається, що логістичне управління може бути представлено як система, що погоджує воедино управління бізнес-процесами внутрішнього характеру і управління партнерськими бізнес-процесами. В українських компаніях в основі логістичного управління лежить, перш за все, ідея здійснення постійного моніторингу ланцюга логістики на підприємстві. Розгляд з даної позиції бізнес-процесів організації має низку переваг. Управлінські співробітники організацій можуть побачити, наскільки певні ресурси використовуються ефективно, визначити джерела втрат, оптимізувати діяльність співробітників. Все це дозволяє поліпшувати показники діяльності суб'єктів господарювання.

Список використаних джерел

1. Глогусь О. Логістика: навч. посіб. Тернопіль: «Економ, думка», 2018, 166 с.
2. Кальченко А. Г. Логістика: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2017, 148 с.
3. Крикавський Є. Логістика: навч. посіб. Львів: Вид-во «Львівська політехніка», 2019, 264 с.

УДК 005.21:658

Миколенко А.С., студентка
Науковий керівник – Гришко В.В., д.е.н., професор
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ПІДСИСТЕМОЮ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасному світі, що швидко змінюється, виробничі компанії стають основними двигунами економічного зростання та розвитку. Впровадження та поширення цифрових технологій спричинило фундаментальні зміни в роботі та управлінні підприємствами. Цифрова економіка, заснована на збалансованому використанні інформаційних технологій і даних, надала новий імпульс виробничим процесам і бізнес-моделям. Вивчення поточних тенденцій у цифровій економіці в контексті виробничих компаній показує глибокий вплив цифрових технологій на кожен аспект бізнесу, від управління ланцюгом постачання до відносин із клієнтами. Швидкість і точність обробки даних, автоматизація і оптимізація виробничих процесів стають ключовими факторами, що визначають конкурентоспроможність і успіх виробничих компаній в епоху цифрових технологій.

У висококонкурентному бізнес-середовищі, де технології та запити споживачів постійно змінюються, оптимізація управління операційними підсистемами стала стратегічно важливим завданням для виробничих компаній. Важливо виділити та проаналізувати ключові аспекти, що формують конкурентоспроможність виробничих підприємств, та врахувати їх під час оптимізації операційних підсистем. У цьому випадку оптимізація стає необхідним кроком для підвищення продуктивності, зниження витрат і досягнення більш високого рівня задоволеності клієнтів.

Операційний процес виробничої компанії є основною опорою її операцій і впливає на весь бізнес. Його ефективне управління є важливим фактором успіху та конкурентоспроможності компанії. Управління оптимальними операційними підсистемами має на меті забезпечити максимальну продуктивність і якість продукції, а також оптимальне використання ресурсів.

Розгляд та аналіз ролі оптимізації управління операційними процесами дозволяє зрозуміти, що цей процес відіграє життєво важливу роль у досягненні стратегічних цілей компанії. Правильно розроблені та оптимізовані робочі процеси забезпечують надійність, швидкість і високу якість виробництва, що, в свою чергу, позитивно впливає на реагування на зміни ринку та задоволення попиту споживачів.

Вивчення впливу цифрових технологій на оптимізацію операційного менеджменту розкриває передові можливості, які пропонують ці технології для вирішення складних завдань управління та забезпечення ефективності та продуктивності операційних процесів. Це відкриває нові можливості для оптимізації, підвищення якості та більш ефективного управління виробничими компаніями.

Сьогодні цифрові технології надають виробничим компаніям різноманітні програмні продукти, які допомагають ефективно контролювати та аналізувати операційні процеси. Ці інструменти можуть збирати й аналізувати великі обсяги даних, надаючи цінну інформацію про продуктивність, ефективність і точність операцій. Вивчення використання програмних

продуктів для моніторингу та аналізу операційних процесів дозволяє виявити, як ці інструменти сприяють прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, які дозволяють підприємствам оперативно реагувати на виклики та можливості, що виникають у сучасному бізнес-середовищі. Інноваційні технології відіграють ключову роль у вдосконаленні операційних процесів виробничих компаній. Їх впровадження спрямоване на автоматизацію та оптимізацію виробничих процесів, сприяючи підвищенню продуктивності, зниженню витрат і покращенню якості продукції.

Вивчаючи впровадження інноваційних технологій для автоматизації та оптимізації операційних процесів, ви можете визначити, як ці інноваційні рішення впливають на виробничі процеси та бізнес-модель вашої компанії. Оптимізація шляхом впровадження новітніх технологій допомагає отримати значну конкурентну перевагу та досягти вищих показників ефективності та продуктивності. Оптимізація управління підсистемами функціонування виробничого підприємства є важливою частиною стратегії розвитку сучасного підприємства. Впровадження новітніх технологій та оптимізація процесів спрямовані на підвищення продуктивності виробничих операцій. Це означає збільшення виробництва при тих же або навіть менших витратах праці та матеріалів.

Розглядаючи підвищення продуктивності та якості виробничого процесу в контексті оптимізації управління операційними підсистемами, можна визначити вплив оптимізації на рівень ефективності та якості виробничих операцій. Оптимізовані процеси допомагають прискорити виробництво, скоротити тривалість циклу, зменшити кількість браку та підвищити загальну якість продукції. Однією з головних цілей оптимізації управління операційною підсистемою є досягнення ефективного використання ресурсів. Це економія матеріальних, фінансових і людських ресурсів. Метою оптимізації є мінімізація невиробничих витрат і оптимізація розподілу ресурсів для забезпечення максимальної ефективності виробничого процесу.

Розглядаючи скорочення витрат і оптимальне використання ресурсів у контексті оптимального управління операційною підсистемою, можна визначити, наскільки ефективне управління ресурсами може призвести до зменшення надмірних витрат, оптимізації процесів і більш збалансованого та раціонального використання ресурсів. У сучасному світі цифрових технологій, що швидко змінюється, надзвичайно важливо постійно вдосконалювати й адаптувати операційні підсистеми до нових технологій і вимог цифрового середовища. Бурхливий розвиток цифрової економіки вимагає від підприємств постійного оновлення своїх стратегій і методів управління операційними процесами. Важливо зазначити, що адаптація до цифрового середовища – це не одноразова подія, а невід’ємна складова підприємницького успіху. Компанії повинні бути гнучкими та відкритими до впровадження нових технологій, брати участь у навчанні та постійному оновленні навичок своїх співробітників.

Рекомендації щодо успішного впровадження та використання цифрових технологій в управлінні бізнес-діяльністю: чіткий стратегічний план (розробіть чітку цифрову стратегію виконання, яка відображає ваші цілі та плани); навчання співробітників (забезпечте навчання та підтримку співробітників для розуміння та ефективного використання нових технологій); пілотні проекти та поетапне впровадження (почніть із невеликого пілотного проекту, щоб оцінити ефективність перед повним впровадженням); аналіз та оцінка впливу (систематичний аналіз впливу цифрових технологій на виробничі процеси та ефективність компанії); співпраця та партнерство (налагодьте співпрацю з технологічними партнерами та постачальниками, які надають необхідні технологічні рішення); моніторинг і постійне оновлення (постійно відстежуйте ефективність і результати впровадження та вносьте корективи в стратегію на основі нових викликів і можливостей).

Список використаних джерел

1. Федулова Л. І. Тенденції розвитку та впровадження цифрових технологій для реалізації цілей сталого розвитку. Економіка природокористування і сталий розвиток. 2020. С. 6–14.

2. Колешня Я. О. Цифрова трансформація і нові бізнес-моделі: навч. посіб. К: Вид. НТУУ «Київський політехнічний інститут», 2022. С. 114.

3. Фостолович В.А. Формування сучасних інтегрованих систем управління підприємством із застосуванням цифрових технологій. *Sciences of Europe*. 2020. № 50. С.70–80.

УДК 37.014

Олійник В.В., студентка; Дзеверіна К.С., к.е.н.; Губа Л.М., к.т.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ДОВІРА В КОМАНДІ ЯК УМОВА ЯКІСНОГО УПРАВЛІННЯ

В теперішній час українське суспільство переживає процеси соціальних змін, які особливо помітні у сфері моральних цінностей, і як наслідок - стан суспільства насичений багатьма проблемами і викликами морально-психологічного характеру, що безпосередньо впливає на соціально-економічні взаємодії та взаємозв'язки всіх суб'єктів господарювання. В наслідок цього ускладнюється можливість зберігати і розвивати якість управлінських процесів. Організація командної роботи, яка ґрунтується на довірі є однією з важливих умов якісного управління.

Одночасно зауважимо, що різні дослідження свідчать про досить низький рівень довіри у суспільстві – як в Україні, так і поза її межами. Тому останнім часом багато дослідників почали звертатися до вивчення сутності понять «довіра», «довірча взаємодія» та формуванню їх у суспільстві. Для цього є вагома причина: довіра постає мірилом розвитку різних сфер життєдіяльності і суспільства в цілому, особливо на міжособистісному рівні. Проблема формування довіри великою мірою залежить від соціально-економічного, культурного та освітнього розвитку суспільства [1]. Довіра, це своєрідне «змащення» суспільного механізму. Формальні та неформальні чинники – закон, договір, економічна доцільність тощо є необхідним, але не достатнім базисом стабільності та добробуту в соціально-економічному середовищі: вони мають спиратися на взаємодію, моральні зобов'язання, відповідальність перед суспільством і довіру. У сучасному суспільстві всі ці чинники не стають анахронізмами, навпаки, вони являють собою сутність і запоруку його успішного розвитку. Суспільство має культуру і спирається у своїй діяльності не лише на фіксовані регламентації, а й на групу етичних навичок і взаємних моральних зобов'язань, що засвоєні його членами. Необхідність наявності високого рівня довіри очевидна. В Україні її відсутність як норми взаємовідносин суб'єктів господарювання є однією з причин неякісних організаційних і управлінських процесів.

Довіра не є якась постійна величина. Вона може мінятися залежно від дії та взаємодії великого числа змінних і обставин. Довіра здатна витримати деякі випробування. Члени команди можуть «зрозуміти і пробачити» один одного, повірити, що та або інша провина була здійснена ненавмисно. Пройшовши цю перевірку, довіра вступає у найвищу фазу. Взаємодія на цьому рівні досягає такого ступеня, коли можна говорити про членів команди як групу з єдиною системою цінностей. Вони настільки добре розуміють один одного і настільки єдині в оцінках дійсності, що цілком можуть довіряти один одному представлення взаємних інтересів у відносинах з рештою людей. Вони не тільки розуміють і поважають один одного, між ними виникають психологічна близькість, взаємна симпатія. Іноді вони готові навіть на певні жертви ради один одного, готові виручити його в скрутній ситуації [2].

Процеси управління спрямовані на формування довіри при роботі в команді дозволяють досягати найскладніших цілей. Завдяки цьому відбувається більш раціональна організація у виконанні певних завдань в найкоротші терміни. Обмін інформацією і обговорення складних

ситуацій в команді дозволяє своєчасно приймати ефективні рішення і досягати максимальних результатів.

Отже, можна зробити висновок, що ґрунтуючись на довірі при роботі в команді, процеси управління є більш якісними і ефективними, що дозволяє організаціям досягати певних цілей.

Список використаних джерел

1. Лісова Н.І. Довіра й управління в умовах трансформаційних процесів <https://lib.iitta.gov.ua/708708/1/Стаття%202.pdf>

2. Сушик І. В., Сушик О. Г., Мартинюк Я М., Вісин В. В. Етика бізнесу : навч. посіб. Луцьк : ЛНТУ, 2019. 268 с.

УДК 316.477

Папка В.С., студентка; Дзеверіна К.С., к.е.н.

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

БІЗНЕС-ЕТИКЕТ ЯК ЧИННИК УСПІШНОЇ ДІЛОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

В реаліях сьогодення бізнес-етикет відіграє певну роль у взаєминах суб'єктів підприємницької діяльності. Як свідчить практика, рівень культури, манери, вміння ввічливо спілкуватися і вести себе з діловими партнерами, чемність, врахування при переговорах особливостей національної культури іноземних суб'єктів господарювання, все це дозволяє більш успішно організувати власну бізнес-діяльність. Зазвичай етикетом вважається сукупність правил поведінки, які зовні регулюють прояви людських взаємовідносин.

У бізнес-спілкуванні етикет визначається як набір правил поведінки, звичаїв та соціальних норм, необхідні в ділових відносинах і особистому спілкуванні. При цьому етичним у бізнесі вважається вміння спілкуватися дотримуючись субординації, поважати іншу думку, стримувати емоції (тримати себе в руках), визнавати неправоту, а іноді й відмовлятися від попередньої позиції. Етика бізнесу спрямована на формування позитивного іміджу та спрощення щоденних робочих процесів. Правила культури спілкування не обмежуються знанням того, хто має першим потиснути руку, вітатися, увійти в приміщення або ліфт. Це також культура усної розмови та листування (в тому числі електронного), телефонних дзвінків і т.ін. [1]. Найбільш важливими сферами та формами бізнес-етикету є: офіційні та протокольні форми привітання та представлення; подарунки в ділових відносинах; етикет національних символів; візитна картка; діловий одяг; ділова субординація; етикет в рекламі продукції та інше [2].

Крім того, слід зазначити, що основою етикетних норм є: дотримання певної дистанції між працівниками різних рангів, толерантне ставлення до думок інших, уміння бути самокритичним і використовувати в суперечці аргументи, а не лише владу чи авторитет [3]. Правила і вимоги етикету (мається на увазі службовий етикет) повинні сприяти піднесенню настрою в колективі, формувати доброзичливий морально-психологічний клімат, а це в свою чергу підвищить продуктивність праці. Прояв керівним складом організації поваги і ввічливого відношення до підлеглих створюватиме атмосферу піднесення, коли завдання виконуються не лише як потреба або вимушена необхідність, а й з задоволенням і творчим підходом.

Бізнес-етикет є одним з чинників успішної ділової взаємодії суб'єктів підприємницької діяльності, що дозволяє їм: більш ефективно організувати ділові зустрічі на основі неформальних і формальних умов взаємодії; зменшувати витрати часу на отримання інформації та узгодження певних документів та особливостей контрактів; формувати значний рівень довіри і налагодження доброзичливих стосунків в колективі тощо.

Список використаних джерел

1. Афанасьев И. Діловий етикет : 2-е вид., перероб. і доп. К. : Альтерпрес, 2001. 352 с.
2. Лесько О. Й., Прищак М. Д., Залюбівська Г.Г., Рузакова Г.Г. Етика ділових відносин : навч. пос. Вінниця : ВНТУ, 2011. 309 с
3. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера : навч. посібник. К. : Знання, 2011. 445 с.

UDC 656

Rakhmetulina A.A., PhD student

S. Amanzholov East Kazakhstan University (Ust-Kamenogorsk, Kazakhstan)

ANALYSIS OF THE IMPACT OF LPI ON THE INTERNATIONAL TRADE OF THE EAEU AND CENTRAL ASIAN COUNTRIES

Table 1 shows the sub-indices of logistics efficiency of the EAEU countries with the main trading partners of the Central Asian Republic and Europe for 2022.

Table 1 – Ratings and average values of the components of the logistics performance index of the EAEU and their main trading partners in the Central Asian Region, in points, 2022.

	Rank	Score	C*	I*	IT*	CL*	ATG*	CDT*	GDP*
EAEU countries									
Kazakhstan	79	2,7	2,6	2,5	2,6	2,7	2,9	2,8	203,6
Russia	88	2,6	2,4	2,7	2,3	2,6	2,9	2,5	1703,6
Belarus	79	2,7	2,6	2,7	2,6	2,6	3,1	2,6	70,6
Armenia	97	2,5	2,5	2,6	2,2	2,6	2,7	2,3	15,1
Kyrgyzstan	123	2,3	2,2	2,4	2,4	2,2	2,4	2,3	8,9
average	93	2,56	2,46	2,58	2,42	2,54	2,8	2,5	400,3
Central Asian Republics									
Uzbekistan	88	2,6	2,6	2,4	2,6	2,6	2,8	2,4	72,7
Tajikistan	97	2,5	2,2	2,5	2,5	2,8	2,9	2	8,7
Turkmenistan (2018)	126	2,41	2,35	2,23	2,29	2,31	2,56	2,72	60,2
average	103	2,51	2,38	2,37	2,46	2,57	2,75	2,37	47,2
Worldwide average	66	3,00	2,80	2,92	2,93	3,03	3,24	3,05	
Notes: * LPI indicators: C - Customs, I - Infrastructure, IT - International transport, CL - Competence in logistics, ATG - Ability to track goods, CDT - Compliance with delivery terms, GDP- gross domestic product, billion dollars. Source: http://lpi.worldbank.org/international									

Table 1 shows that in terms of logistics development indicators (according to the LPI index and sub-indices) for 2022, the EAEU and CAR countries with an average LPI of 2.56 and 2.51 points lag far behind the global average LPI (3.0).

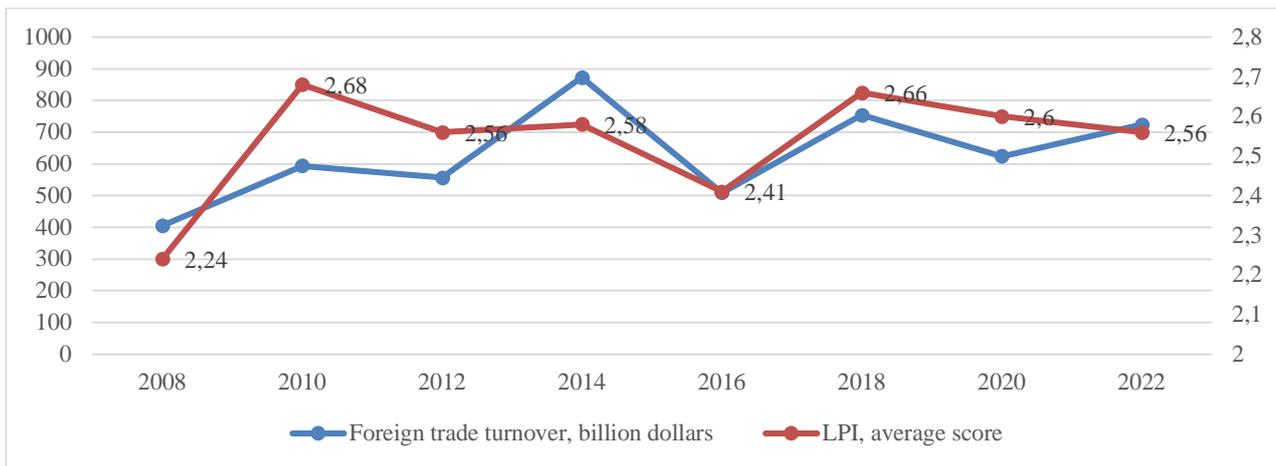


Fig.1. Dynamics of foreign trade turnover (billion dollars) and average LPI (in points) of the EAEU

The volume of foreign trade in EAEU goods with countries outside this union and the relationship with the level of efficiency development clearly show the general upward trend and correlation dependence (Fig.1).

The influence of LPI on the international trade of the EAEU countries has been studied. There is a positive relationship between LPI and the intensity of trade, exports, and imports of countries. At the same time, the intensity of trade and exports have a more substantial impact on the development of logistics than imports (Table 2).

Table 2 – The impact of the LPI of the EAEU countries on trade and GDP indicators in Kazakhstan

variable X	Constant coefficient (α) (t -statistics)	Variable coefficient (β) (t - statistics)	Determination coefficient
EAEU countries' trade intensity index, average	2.70* (9,61)	0.043** (4,53)	54.5%
Export of goods and services from the Republic of Kazakhstan, million dollars	2.74* (3,82)	0.052** (1,82)	46.2%
Import of goods and services from the Republic of Kazakhstan, million dollars	2.73** (3,43)	0.0079*** (1,71)	38.2%
The GDP of the EAEU countries, billion dollars	2.69** (5,02)	0.0054*** (1,98)	62.3%
The GDP of the CAR countries, billion dollars	1,32** (2,37)	0,0012*** (1,42)	69,7%

Notes:*significant at 10%, **significant at 5%, ***significant at 1%, K - regression coefficient, Student's t-statistics.
Source: own research

As can be seen from Table 3, for all macroeconomic variables, there are links between logistics efficiency and the variables under consideration, where all regression coefficients are statistically significant.

A higher coefficient of determination indicates a stronger dependence on the independent variable. In our case, the GDP of the EAEU countries (62.3%) and the CAR (69.7%) have a good relationship with the LPI index. The determination coefficients of 54.5, 46.2%, and 38.2%, show a positive relationship between LPI and the intensity of countries' trade, exports, and imports.

At the same time, the intensity of trade and exports have a more substantial impact on the development of logistics than imports. The contribution of the GDP of the EAEU countries with an economic union is more significant (0.0054) than the GDP of the CAR countries (0.0012) to Kazakhstan. Table 3 shows the impact of individual LPI components on the macroeconomic indicators of trade and GDP of Kazakhstan.

Table 3 – Influence of LPI parameters on the foreign trade of the EAEU countries, according to 2008-2022 data

Key LPI Parameters	Export		Import		GDP	
	K	t	K	t	K	t
Permanent	-381.3**	-1.91	-2.24*	-2.24	-1438.8*	-1.70
Customs	-483.9**	-2.98	-3.26*	-3.26	-18224.1*	-2.64
Infrastructure	153.1**	0.97	0.89**	0.89	609.8**	0.91
International transportation	22.4**	0.13	0.25**	0.25	-16.0***	-0.02
Competence in logistics	467.6*	3.52	3.95*	3.95	1877.5*	3.32
Ability to track the goods	2.1***	0.03	-0.01*	-0.01	8.5**	0.03
Compliance with delivery terms	-17.7**	-0.20	-0.07*	-0.07	-103.4**	-0.27

Notes: *significant at 10%, **significant at 5%, ***significant at 1%, K – regression coefficient, Student’s t-statistics.
Source: Calculation based on World Bank data. Logistics Performance Index and The International Trade Centre

Regression coefficients show that components such as “Customs” (-483.9) and “Compliance with delivery terms” (-17.7) have a more substantial negative impact on trade. “Competence in logistics” (467.6) and “Infrastructure” (153.1) have a positive effect. Exports and imports are also negatively affected by “Customs” and “Compliance with delivery terms”, while “Infrastructure” (609.8) and “Competence in logistics” (1877.5) have a strong positive impact.

“Customs” (-3.26) and “Compliance with delivery terms” (-0.07) have a slight negative impact on imports. “Competence in logistics” (3.95) and “Infrastructure” (0.89) have a small positive effect. Almost all components affect GDP.

Thus, the EAEU countries should increase the efficiency of LPI components by 2.5 times to align mutual trade with Kazakhstan. That requires even more active reforms in the field of international trade and improving the quality of transport and logistics management.

The results of the LPI dependence on the intensity of trade of the countries in the directions Kazakhstan - EAEU and EAEU – Kazakhstan, Kazakhstan – CAR, and CAR - Kazakhstan are presented in Table 5. At the same time, the intensity of trade between Kazakhstan and the EAEU, between the CAR and Kazakhstan has a more significant impact than the intensity of trade between the EAEU and Kazakhstan, and between Kazakhstan and the CAR.

The EAEU countries and Kazakhstan are important trading partners for each other. The intensity indices of Kazakhstan's mutual trade with the EAEU countries and the EAEU foreign trade are more than 1, which indicates the significant importance of the markets of both sides for each other.

Econometric analysis has shown that the growth of foreign trade and the country's economic development depends on the direction of trade, the state of logistics, and its individual indicators. The improvement of the LPI components of the countries of Russia, Armenia, Belarus, and Kyrgyzstan by 2.5 times leads to the alignment of mutual trade with Kazakhstan. It is necessary to improve the quality of infrastructure and train specialists in international logistics and trade, reducing customs restrictions (cost and time of customs clearance). To align the trade flow with Kazakhstan, the EAEU countries should increase logistics costs.

The improvement of particular logistics indicators leads to an increase in foreign trade volume. Institutional enhancements are needed to increase the level of integration and regulation of the industry, accessibility, and security of the transport and logistics services market. These measures should be carried out according to the priority of Kazakhstan’s trade, primarily with the EAEU countries. At the same time, the analysis of the situation presented in this study showed that to increase the volume of bilateral trade between Kazakhstan and the EAEU countries, it is necessary to bring specific logistics components in line with the intensity of bilateral trade. To do that, it is essential to take the following priority measures.

The EAEU countries should increase the volume of trade, primarily through the export of goods; improve the quality of infrastructure; jointly train specialists and improve their competence. In order to eliminate negative impacts on international trade, it is necessary to improve the quality of customs work; observe the conditions for the supply of goods. Raising the LPI to the global average

level will require leveling the trade flow of Kazakhstan with the rest of the EAEU countries. At the same time, they should increase the intensity of international trade by three times.

Increasing the attractiveness of Kazakhstan and the development of logistics in the future should be carried out by improving its components, such as the quality of infrastructure and the competence of specialists, tracking the passage of goods and timely deliveries, and reducing border and trade barriers for the course of goods.

According to the study results, Kazakhstan, among the EAEU countries, is the most attractive for export and transit cargo shippers. Kazakhstan, together with the EAEU countries, should strive to improve logistics performance indicators to the level of developed countries.

УДК 330

Хав'єр Арнаут, доцент економіки, програмний координатор бізнес-економіки
Департамент арктичних соціальних наук та економіки

(Лісіматусарфік - Університет Гренландії)

Рядова М.М., студентка

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Напрями підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства можуть бути цікавими та корисними для багатьох підприємців та фахівців у галузі логістики. В країнах з розвинутою ринковою економікою логістика – основа успішного функціонування суб'єктів господарювання, а формування логістичної системи забезпечує підвищення ефективності економічних процесів та зниження загальних витрат на підприємстві [1]. Логістика є важливою складовою нормального функціонування підприємства адже у серці кожного бізнес-процесу, кожної транзакції та кожної покупки споживача лежить саме логістика. Вона – це пульс, завдяки якому світ комерції живе й б'ється, гарантуючи, що кожен попит задовольняється пропозицією, кожна потреба – рішенням, кожен дзвінок – відповіддю [2].

Розуміючи, що логістика є вагомим компонентом розвитку підприємства, слід підвищувати ефективність логістичної діяльності. Можна виділити три основні підходи до підвищення ефективності логістичної діяльності: по-перше – встановлення взаємодії між різними функціональними ланками в межах підприємства; по-друге – досягнення необхідного рівня координації через організаційні перетворення в структурі управління підприємством; по-третє, підвищення ефективності на основі використання сучасних спеціалізованих інформаційних систем [3].

Також ефективність може бути досягнена за допомогою наступних кроків:

оптимізація та аналіз логістичних процесів, для цього варто ретельно дослідити всі логістичні операції підприємства, визначити недоліки та можливості для їх оптимізації;

партнерство з надійними постачальниками та перевізниками: варто обирати надійних постачальників та перевізників, що знижує ризик невчасної поставки та пошкоджень вантажів;

вдосконалення маршрутизації та доставки: потрібна для зменшення витрат і підвищення швидкості доставки;

вдосконалення комунікації: необхідно забезпечити ефективний обмін інформацією між всіма ланками логістичного ланцюжка;

постійне вдосконалення: логістичні процеси нестабільні, тож важливо постійно аналізувати та вдосконалювати їх для досягнення найкращих результатів;

впровадження нових технологій: слід використовувати сучасні технології, таких як Інтернет речей (ІоТ), штучний інтелект (АІ) та аналітика даних для оптимізації логістичних процесів.

Основними методами підвищення ефективності логістичної діяльності в залежності від різних сфер логістики можна виділити наступні:

Цифровізація [4] бізнес-процесів логістичної діяльності: використання інформаційних систем, які дають можливість збирати, зберігати, обробляти, публікувати і поширювати інформацію з метою зниження трудомісткості процесів використання інформаційних ресурсів, підвищення надійності та ефективності роботи з ними в багатьох логістичних процесах. Використовується в області управління запасами, складування, обробки вантажів, закупівель, дистрибуції.

Консолідація вантажів: включення двох або більше невеликих партій від одного або декількох постачальників в загальну велику партію. Використовується в транспорті і розподілі.

Використання методу мінімізації витрат: узгодженість поставок для скорочення терміну зберігання надлишкових запасів. Використовується при транспортуванні, закупівлі і управлінні запасами.

ABC-аналіз: розподіл запасів сировини і матеріалів на три категорії за ступенем важливості в залежності від їх питомої вартості, швидкості доставки або інших критеріїв. Він використовується в галузі управління запасами, транспортування, зберігання, пакування, закупівель, розподілу.

XYZ-аналіз: класифікація позиції по середньостатистичному відхиленню значення від середньої швидкості споживання товарів зі складу до середньої швидкості доставки товарів. Він використовується в галузі управління запасами, транспортування, зберігання, пакування, закупівель, розподілу.

Крос-докінг: прямі поставки безпосередньо від постачальника або виробника, минаючи складську логістику. Використовується при транспортуванні, закупівлі і поширенні.

Планування потреби в матеріалах (MRP): використовується при залежному попиті. Розраховуються потреби у всіх видах матеріалів, сировини, комплектуючих, деталях, необхідних для виробництва кожного продукту, з основного графіка в необхідному обсязі і з подачі відповідних замовлень на поставку. Виходячи з цього, час розміщення замовлення визначається виходячи з тривалості поставок і часу, до якого вони повинні прибути, а також інших факторів. Використовується для управління запасами, закупівель і розподілу. Прогнози: розподіл усіх уявлень настання подій в майбутньому на основі спостережень і теоретичних припущень; обґрунтоване судження щодо ймовірності настання однієї або декількох подій або можливих станів процесу (явища); судження про майбутній період часу. Використовується для управління і покупки інвентарю [5].

Таким чином, основними шляхами підвищення ефективності логістичної діяльності на підприємстві є її комплексне забезпечення; досягнення взаємозв'язку видів забезпечення логістичної діяльності з іншими видами діяльності підприємства; використання системного підходу щодо впровадження логістики в господарську діяльність на основі комплексу функціональних та забезпечуючих підсистем.

Список використаних джерел

1. Крикавський Є.В. Логістичне управління: підручник. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2012. 384 с.
2. Логістика: що це таке і для чого вона потрібна. URL: ukrautologistic.com.ua
3. Волков В. П. Шляхи підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства. URL: www.wp.viem.edu.ua/konf2/art.php?id=0404
4. Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій) / за ред. Л. Мельника, Б. Ковальова. Сумський державний університет, 2020. 180 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>
5. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Фалько, К. С. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства. *Вісник Сумського державного університету*. Серія Економіка. 2021. № 3. С. 127–136. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.3-14

APPLICATION OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES FOR FREIGHT TRAFFIC MONITORING

Modern technological solutions provide unique opportunities to enhance the efficiency, safety, and transparency in the field of freight traffic monitoring. Innovations encompass a wide range of technologies, from geolocation systems to the application of artificial intelligence. Let's explore how these technologies are reshaping the approach to freight transportation control.

1. Tracking and Geolocation

One of the fundamental elements of modern freight transportation control is the use of tracking and geolocation systems. GPS technologies provide precise information about the location of each vehicle in real-time. This not only improves route monitoring but also enables prompt responses to changes in traffic conditions.

2. Use of Sensors and IoT

The Internet of Things (IoT) opens new horizons for cargo monitoring. Specialized sensors installed on vehicles can monitor various parameters such as temperature, humidity, and load levels. This real-time information helps prevent losses and damages during transportation.

3. Artificial Intelligence and Analytics

The application of artificial intelligence and analytical technologies significantly improves the ability to predict and optimize cargo movement. Machine learning algorithms can adapt to changes in traffic density, build optimal routes, and manage vehicle efficiency.

4. Electronic Logs and Autonomous Vehicles

Electronic logs for drivers and autonomous vehicles contribute to the efficiency of control. Electronic logs provide accurate information on driver working hours, and autonomous vehicles enhance safety and transport efficiency.

5. Blockchain Technologies in Logistics

Blockchain ensures high levels of security and transparency in the supply chain. The use of blockchain technologies allows for accurate recording of each action in the freight transportation process, eliminating the possibility of manipulation and fostering trust among all participants in the logistics process.

6. Security and Cybersecurity

With the increasing digitization, security and cybersecurity become crucial in the context of freight transportation control. The use of innovative data protection and cybersecurity systems ensures the integrity of information and uninterrupted operation of control systems.

7. Optimizing Routes with Big Data

Big Data processing allows the analysis of numerous factors affecting freight traffic. This includes data on traffic, weather conditions, and even driver behavior patterns. Such data helps optimize routes to reduce time delays and fuel expenses.

8. Development of Remote Monitoring Technologies

The use of remote monitoring technologies, including cameras and sensors, enables more thorough control of traffic. This not only enhances road safety but also provides the capability for an efficient response to potential issues.

9. Management of Transportation Infrastructure with Smart City Technologies

Smart City technologies offer integrated systems for managing transportation infrastructure. Synchronized traffic lights, predictions of parking lot occupancy, and other innovations contribute to smoother and more efficient traffic flow.

10. Environmental Solutions in Freight Transportation

Modern technologies also include environmental aspects. The use of electric and hybrid vehicles helps reduce harmful emissions, making freight transportation more environmentally

sustainable.

Conclusion. The application of innovative technologies in organizing control over the movement of freight transportation brings significant advantages in terms of efficiency, safety, and environmental sustainability. Continuous development and implementation of such technologies play a key role in shaping the modern logistics environment.

References

1. ТОП-10 инноваций, которые изменят мир логистики в 2020 году (Часть 1). URL: <https://trademaster.ua/articles/313096>

УДК 658.7:004

Семенова В.С., студентка

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 2030

Сьогодні в Україні активно підвищується рівень цифровізації. Реалізація комплексної цифрової трансформації всієї соціально-економічної діяльності країни вимагає розроблення нормативно-правового регулювання цифрових технологій, а також модернізації цифрової інфраструктури транспортної галузі. Необхідність упровадження цифрових платформ у таку сферу економіки, як транспортна, є основним драйвером розвитку всієї країни. При цьому необхідно забезпечити додаткову професійну підготовку кадрів транспортної галузі, яка дасть змогу сформувати певні цифрові компетенції керівного складу транспортних компаній. Також слід приділити особливу увагу підготовці фахівців, які забезпечують інформаційну безпеку галузі під час переходу на цифрові платформи.

Транспортна логістика дає змогу активізувати використання цифрових технологій на основі формування ланцюга блоків по кожному вантажу, за кожним видом транспорту і розподіляти інформаційні потоки за відповідними напрямками. Цифрові системи активізують трансакції за багатьма блоками одночасно. Ресурсний потенціал такої логістичної системи значно збільшується в результаті зменшення транзакційних витрат. Сучасні інформаційні системи можуть включати різні види взаємодії в певні інформаційні блоки. У результаті використання такого походу в транспортній логістиці забезпечується прозорість взаємодії всіх блоків в єдину інформаційну систему, а також основні операції з вантажами по всіх елементах ланцюга поставок. Експертна оцінка ЮМКАД показала, що формування таких інформаційних блоків дає змогу інтегрувати комерційну і виробничу інформацію в ринкових умовах, забезпечуючи значне зменшення ризиків у реальному часі.

В економічно розвинених країнах світу, в т.ч. США, Китаї, країнах ЄС, частка цифрової економіки у ВВП щорічно зростає. Світовий індекс DESI (індекс цифрової економіки та суспільства – Digital Economy and Society Index) свідчить про збільшення людського капіталу в цифровій економіці та інтеграцію цифрових технологій в економічну діяльність [1].

Аналіз впливу цифрових технологій свідчить про потенціал підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання завдяки можливості здійснення вибору оптимального управлінського рішення за рахунок введення та використання великих баз даних в єдину систему, запровадження ефективних бізнес-процесів з метою підвищення продуктивності основної діяльності. При цьому з'являються нові потреби, а саме у підвищенні кібербезпеки з метою зміцнення безпеки інформації та управлінських даних. Також відбуваються зміни в менеджменті транспортних компаній та у самому виробничому процесі, як наслідок спостерігається оптимізація обробки інформації. Цифрові інновації швидкими

темпами входять у діяльність суб'єктів господарювання. Такі темпи характерні і для транспортних компаній, передбачається, що вітчизняні транспортні засоби мають стати автономними і поєднаними в єдину систему, це сприятиме появі «розумного авто», «розумних залізниць» тощо, які дозволять підвищити ефективність перевезень і знизити енергоспоживання. Транспортну галузь з легкістю можна віднести до одного із напрямів економічної діяльності, що найбільше піддається цифровізації. Тут звичайно можна виділити очевидні та поверхневі зміни сфері, а також зміни, які відбуваються безпосередньо в транспортній галузі. Для прикладу, інтелектуальні транспортні системи є основним трендом технологічного розвитку. У другому ж випадку цифровізація транспортної сфери має на увазі зміну самих техніко-економічних основ виробництва.

Перспективним напрямком автоматизації та оптимізації бізнес-процесів суб'єктів господарювання на транспорті є створення «цифрового двійника процесу надання транспортно-логістичних послуг» [2]. Реалізація такого підходу передбачає цифровізацію процесу надання транспортно-логістичних послуг, тобто створення віртуального двійника підрозділів з урахуванням рухомого складу, що використовується, його розташування, врахування особливостей операцій, тощо. Активне використання інтернет-технологій визначає нові можливості для вивчення переваг споживачів і просування транспортно-логістичних послуг. Таким чином, перевагами цифровізації економічної діяльності також є автоматизація внутрішніх та зовнішніх бізнес-процесів, застосування нових методів залучення клієнтів, скорочення часу прийняття рішень і підвищення ступеня їх адекватності, що сприяє зниженню виробничих ризиків і зростання ефективності господарювання і реалізації транспортно-логістичних послуг [2].

Цифрова економіка відкриває багато нових можливостей для інклюзивного та сталого росту, а її розвиток неминуче призводить до значної трансформації ринку праці. Ця трансформація має комплексний характер та відбувається поступово із залученням в цифрову економіку дедалі більшої кількості традиційних секторів економіки. Узагальнюючи вищезазначене, необхідно відмітити, що з точки зору економічного розвитку транспортних компаній, цифровізація має певні переваги. Проте також слід правильно оцінювати загрози через недоліки. Саме баланс позитивних і негативних явищ цифровізації зможе стати основою стійкого, ефективного та постійного економічного розвитку економічної діяльності на ринку транспортно-логістичних послуг. Тому, на сьогодні цифровізація є процесом-лідером у транспортній галузі, який відбувається набагато швидше ніж всі попередні революції, а їхній кінцевий результат важко передбачити. Зосередитися можна на двох найбільш важливих складниках: з однієї сторони ефективне і правильне застосування цифрових технологій у транспортній галузі визначає рівень конкурентоспроможності будь-якого транспортного підприємства, а з іншої сторони – саме процеси цифровізації і є осередком та витоком високих ризиків, як в контексті економічного розвитку, так і в суспільному прогресі.

Отже, за умов стрімкого розвитку цифровізації й активного інтенсивного впровадження їх у транспортну галузь необхідно оперативно вирішувати питання підвищення якісного рівня підготовки фахівців для транспортно-логістичних компаній. Цифровізація забезпечує високий рівень сервісних послуг, формує конкурентні переваги галузі в площині клієнтоорієнтованості транспортних технологій. Зазначені вище особливості цифровізації транспортно-логістичних систем показують, наскільки актуальним є розширення впровадження цифрових технологій у транспортну галузь. Посилення ефективності взаємодії всіх учасників транспортно-логістичної системи формує ефективні організаційно-технологічні моделі для забезпечення мультимодальних перевезень. Цифрова трансформація в системі процесів контролю пересування вантажів, транспортних засобів, а також формування вантажів у певних транспортних вузлах, ведення звітності на електронній основі дають змогу істотно збільшити ресурсний потенціал усієї системи транспортної логістики.

Список використаних джерел

1. Digital Economy and Society Index (DESI) 2022. Thematic chapters. European Commission, 2022. 88 p. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>
2. Стратегія сталої логістики та План дій для України Проект для розгляду. Міністерство інфраструктури України, World Bank Group, 2018. 88 p. URL: <https://mtu.gov.ua/files/Logistics.pdf>
3. Коровайченко Н.Ю. Передумови інтеграції України до єдиного цифрового ринку Європейського Союзу. Ефективна економіка. 2017. № 6.

УДК 331.105

Сохань Т.Д., студентка; Дзеверіна К.С., к.е.н.
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ІНВЕСТИЦІЯ В СТАБІЛЬНІСТЬ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

Проблема відповідальності як багатоаспектної категорії, базується на відповідальності громадянина перед державою, держави перед громадянином і відповідальності особи, яка виражає моральні свободи через розвиток усіх без винятку її задатків. Соціальна відповідальність – це відповідальність організації за вплив своїх рішень та діяльності на суспільство і навколишнє середовище, завдяки прозорій та етичній поведінці (це допомагає стабілізувати соціально-економічну систему), яка сприяє розвитку, здоров'ю та добробуту суспільства; не суперечить відповідному законодавству та міжнародним нормам поведінки; поширена в усій організації і реалізується у її відносинах [1]. Слід зазначити, що стабільність і розвиток бізнес-середовища передбачає збалансованість формування і розвитку економічної, екологічної та соціальної систем, а також одночасну здатність їх до відтворення.

Соціальна відповідальність стає все більш важливим фактором успіху бізнесу в сучасному світі. Враховуючи взаємозв'язок та взаємозалежності всіх соціально-економічних процесів на глобальному, національному, регіональному та виробничому рівнях, соціальна відповідальність являє собою не лише благодійну акцію, а й інвестицію в майбутнє. Сьогодні компанії в усьому світі розуміють, що їх дії мають значний соціальний і екологічний вплив на суспільство, і це може бути вагомим чинником їх довгострокової стабільності та прибутковості.

Соціальна відповідальність і соціальна безпека нерозривно пов'язані між собою. Вона є гарантом соціальної безпеки загалом і особистої безпеки людини зокрема, засобом підтримання і зміцнення соціальної злагоди, цілісності суспільства, держави. Соціальна безпека, в свою чергу, об'єктивно потребує надійного механізму соціальної відповідальності [2]. У цьому контексті соціальна відповідальність розглядається як стратегічний підхід до зміцнення довіри серед споживачів, інвесторів та інших зацікавлених сторін. Компанії, які інтегрують соціальну відповідальність у свою діяльність, можуть створювати позитивний імідж, залучати нових клієнтів та інвесторів, а також забезпечити собі стабільність і розвиток в економічному просторі.

Соціальна відповідальність по відношенню до бізнес-процесів характеризується наступним: являє собою добровільний вибір компанії в умовах зростаючої конкуренції і зниження довіри до бізнесу; виходить за рамки зобов'язань, призначених для бізнесу законодавством; включає всіх членів місцевого співтовариства: бізнес, ЗМІ, владу, неприбуткові організації, населення, інвесторів тощо; є способом вирішення проблем суспільства за рахунок бізнесу; формує сталий розвиток з прямим (як правило, довгостроковим) впливом на фінансові показники компанії [3].

Без сумніву вагомим є те, що соціальна відповідальність не лише сприяє поліпшенню стану суспільства та навколишнього середовища, але й є суттєвою інвестицією в успіх і довгострокову стабільність бізнесу. Таким чином, впровадження соціальної відповідальності в стратегію компанії є обґрунтованим і раціональним рішенням, що може призвести до позитивних результатів у фінансовій сфері та підтримці репутації. Загалом, слід зазначити, що соціальна відповідальність є тим фундаментом, на якому розбудована вся система відносин у суспільстві.

Список використаних джерел

1. Сушик І. В., Сушик О. Г., Мартинюк Я. М., Вісин В. В. Етика бізнесу : навч. посіб. Луцьк : ЛНТУ, 2019. 268 с.
2. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність : навч. посіб. К. : НТУУ «КПІ», 2015. 180 с.
3. Дикань В. Л., Компанієць В. В., Полякова О. М. Етичні основи бізнесу : навч. пос. Харків : УкрДАЗТ, 2012 . 316 с.

УДК 005.336

Тараненко А.В., студентка; Дзеверіна К.С., к.е.н.
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ІМІДЖ ЯК УМОВА ДІЛОВОГО УСПІХУ

В умовах жорсткої ринкової конкуренції між компаніями, що пропонують подібні товари та послуги все гостріше постає проблема завоювання ринку та залучення потенційних клієнтів. Останніми роками проводиться багато досліджень щодо вивчення питань, пов'язаних з феноменом «іміджу керівника організації». Зміни у законодавстві та соціально-економічних умовах діяльності організацій визначають їх становлення і розвиток, призводять до змін у системі взаємодії з різними суб'єктами господарювання, споживачами товарів і послуг тощо [1]. У сучасному динамічному світі імідж, як основа враження про людину, відіграє важливу роль у ділових стосунках. Крім того, успіх організації в значній мірі залежить від сформованого іміджу керівника. Під іміджем ділової людини зазвичай розуміють образ, що сформувався, в якому виділяють ціннісні характеристики і риси, що і створюють певне враження на оточуючих.

З розвитком ринкових відносин конкурентоспроможність, диференціація та індивідуалізація організацій набувають все більшого значення не лише через покращення якості роботи та послуг, але й через їх позитивний імідж. Вивчаючи репутацію організації можна зробити висновок, що вона безпосередньо пов'язана з авторитетом її лідера. Імідж вищого керівництва організації є важливою складовою її корпоративного іміджу.

Сьогодні імідж вважається потужним інтелектуальним капіталом організації, а авторитет керівництва багато в чому визначає її конкурентоспроможність та успіх. У динамічному конкурентному середовищі побудова успішного статусу вимагає покращення ставлення споживачів до компанії, формування лояльності та збільшення кількості цільових споживачів [3]. Іміджем є візуальна привабливість особи, самопрезентація, конструювання людиною свого образу для інших. Як зазначають відомі науковці, імідж – це мистецтво керувати враженням [4].

Інші дослідники вважають, що особистість керівника – це «психологічне утворення, що виникає прижиттєво, і представляє собою соціальну за своєю природою систему якостей і мотиваційно необхідних відносин» [1, с. 364]. Таким чином, імідж керівника є інструментом, який впливає на дії підлеглих, спонукає їх до очікуваних моделей поведінки, і веде до вибудовування чітких відносин в організації. Лідерський статус керівника є організуючим

фундаментом в побудові управлінських відносин. Це в свою чергу забезпечує вплив на процес обміну інформацією, необхідної для ухвалення управлінських рішень, і як наслідок підвищується ефективність управління організацією.

Слід виокремити такі складові іміджу керівника організації [2]:

- психофізіологічні характеристики, характер, тип особистості, особистий стиль прийняття рішень тощо;

- рольова поведінка пов'язана зі статусом тобто соціальні характеристики іміджу керівника включають взаємовідносини керівника з різними соціальними групами;

- особиста місія лідера визначає позицію, в якій він перебуває в даний момент, і те, чого він хоче досягти в майбутньому;

- ціннісна орієнтація керівника являє собою найважливіше припущення керівника, яке впливає на організаційну культуру компанії.

Особиста місія керівника є дуже важливим моментом у формуванні загальної мети організації. Загалом, кожна з наведених вище характеристик робить свій певний внесок у формування індивідуального іміджу лідера. В результаті взаємозалежності іміджу керівника та іміджу організації, слід зазначити, що покращуючи або погіршуючи імідж лідера можна впливати на результативність діяльності організації на ринку товарів та послуг (в тому числі впливати і на обсяги продажу продукції). В зв'язку з цим керівник повинен бути: спостережливим; вміти мислити конструктивно, моделювати майбутнє колективу і сприяти формуванню приємної атмосфери взаємодії підлеглих. Особистісний авторитет керівника і офіційні повноваження є підґрунтям, завдяки яким формується його реальний вплив на діяльність організації.

Список використаних джерел

1. Белоножко А.В. Формирование имиджа руководителя среднего бизнеса. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2015. Вип. 2 (41). С. 363–367.

2. Мосійчук І.В. Формування іміджу керівника. Актуальні проблеми менеджменту та маркетингу в ХХІ ст. : VIII Міжу. студ. наук.-практ. інтернет-конф. ЖДУ ім І. Франка, 24-26 квітня 2018 р. Житомир, 2018. С. 67–69.

3. Гриценко Т. Б., Гриценко С. Б., Іщенко Т. Д., Мельничук Т. Ф. Етика ділового спілкування : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2007. 344 с.

4. Якімова І.А. Управління іміджем керівника. Сучасний менеджмент : моделі, стратегії, технології : матеріали ХХІ Всеукр. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 23 квіт. 2020 р. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2020. С. 254–256.

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Матеріали X Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції

Редакційна колегія:

В.В. Гришко, д.е.н., професор
О.В. Комеліна, д.е.н., професор

Комп'ютерна верстка

А.О. Чайкіна

Матеріали друкуються мовами оригіналів

Підп. до друку 18.11.2023
Формат 60x84/16. Папір офсет. Друк різнограф.
Гарнітура Times New Roman. Ум. друк. арк. – 7,5. Обл.-вид. арк. 16,33
Тираж 100 прим. Запов. № 72.

Видавець і виготовлювач поліграфцентр
Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
36011, Полтава, Першотравний проспект, 24

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців,
виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції
Серія ДК, № 7019 від 19.12.2019 р.