



# **Київський аграрний університет Національної академії аграрних наук України**

за сприянням Посольства Сполучених штатів Америки в Україні

пам'яті Сергія Курбатова

в рамках проекту

*«Впровадження американських стандартів аграрної освіти в Україні:  
громадянська участь, підвищення якості та демократичний розвиток»*

## **МАТЕРІАЛИ**

**Міжнародної науково-практичної конференції  
«Американські стандарти аграрної освіти в Україні»**

**29-30 вересня 2023 року**

**Київ**

**УДК 378.631**

Міжнародна науково-практична конференція «Американські стандарти аграрної освіти в Україні», К.: КАУ НААН України, 2023. 138 с.

У збірнику наведено матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Американські стандарти аграрної освіти в Україні». Представлено теоретичні та практичні результати наукових досліджень і розробок вчених, аспірантів та магістрантів щодо проблем економічного розвитку, циклічної динаміки соціально-економічних процесів, модернізації системи освіти, соціального розвитку суспільства, використання сучасних інформаційних технологій в управлінні системами, моделювання бізнес-процесів.

Матеріали подаються в авторській редакції

© КАУ НААН України, 2023

## Зміст

Novyкова Innola, Chernoshtan Zhanna Improving the quality of education as a main component of human potential	6
Ващук Олеся Петрівна Аграрна освіта в Україні: вклад вчених	11
Valerio Vermiglio Structural and semantic features of the military vocabulary of the english language	18
Leshchynskyi Viktor Petrovych The knowledge economy and the opportunity to use cloud computing	19
Кришталь Галина Олександрівна, Брюховецька Ірина Олександрівна Інновації в освітньому процесі	22
Maryna Klymchuk Roadmap of development sustainable aviation fuel in Ukraine: supply chain management	27
Ковшова Ірина Олегівна Диджиталізація маркетингового менеджменту аграрних підприємств: український досвід	32
Boriss Heimanis Management of heterogeneity in education as an innovation in professional development of teachers of higher educational institutions	38
Тіхонова Наталія Олександрівна Віддалена робота-домінуюча світова тенденція	42
Галина Рижаківа, Кравченко Оксана Нова освітня парадигма для сучасної моделі світу	45
Кубанов Руслан Анатолійович Методологічні засади побудови сучасного парадигмо-економічного концепту удосконалення системи управління водно-ресурсним потенціалом України	49
Бурбело Наталія Олексіївна Взаємодія основних категорій в антикризовому управлінні	57

Novykov Dmytro Mykolayovych Methodological features of evaluating the effectiveness of it projects	63
Chernoshtan Zhanna Information development of society: conditions, contradictions, priorities	66
Jūlija Mahmudova Regional hub as a platform for the implementation of joint educational programs	69
Renāte Indrika Development of academic mobility as a factor in the development of international integration in education	71
Сазонова Світлана Володимирівна, Литвин Марина В'ячеславівна Вплив інформатизації суспільства на освіту України	74
Maksim Druzhinin Features of professional training of specialists in the context of innovation and social change	77
Боднар Іван Сергійович Стратегічне управління інноваційним середовищем сучасного ЗВО	81
Іванов Юрій Михайлович Факторинг як сучасний інструмент управління дебіторською заборгованістю	88
Кілар Мирослав Олександрович, Пристінський Юрій Васильович Особливості антикризового управління в умовах ринкової економіки	91
Локтіонов Іван Вікторович Особливості прийняття управлінського рішення в умовах інноваційної економіки	94
Бондаренко Віталій Андрійович Особливості функціонування підприємств будівельної галузі	99
Корнацкий Василій Михайлович, Корнацкий Юрій Васильович Вплив реструктуризації на підвищення ефективності управління підприємством	102
Мялківський Олег Романович Удосконалення системи маркетингової діяльності організації в умовах розвитку інноваційної економіки	105

Нікітчук Олександр Олександрович, Циркун Роман Костянтинович Менеджмент підприємства: проблеми та шляхи вдосконалення в сучасних умовах	111
Романкін Сергій Валерійович, Решетник Тимур Сергійович Інноваційний підхід до управління логістикою промислового підприємства	116
Саргсян Андраник Манвелович, Саргсян Арам Манвелович Поняття та сутність франчайзингу	119
Шуміло Олег Ілліч Зарубіжний досвід формування інвестиційної політики в економічній системі підприємства	124
Вінніченко Ірина Олександрівна Конкурентоспроможність підприємства та фактори впливу на неї	126
Костюченко Володимир Михайлович Розвиток комплексу маркетингу підприємства	129
Коваленко Володимир Миколайович Матричний підхід до вибору стратегії забезпечення економічної безпеки	132
Чернюк Сергій Володимирович Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства малого бізнесу	135

## **IMPROVING THE QUALITY OF EDUCATION AS A MAIN COMPONENT OF HUMAN POTENTIAL**

**Novykova Innola,**

Doctor of Economics, Professor,

Kyiv Agrarian University of the

National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine,

Kyiv, Ukraine

**Chernoshtan Zhanna,**

Master of Economics, lecturer,

Baltic International Academy,

Riga, Latvia

**Introductions** The following features of the present time leave their mark on transformations in education: individualization of production as a response to the individuality of a person, a particular consumer; aggravation of competition in the labor market, which determines the demand for workers and in the market of production products, on which the financial and economic situation of production entities depends; private and public investments in the intellectual component of a person, which is of key importance for the socio-economic development of the country, the growth of human potential and individual labor potential. These features change the approach to education, turning it into a process of continuous learning during the period of an individual's labor activity, which necessitates the development of postgraduate and postgraduate education for specialists of different levels of primary professional training.

The subsystem of continuing education (advanced training and retraining of personnel, postgraduate education) has actually taken shape. Its development is associated with improving the quality, improving the content, educational and methodological educational process. Particular attention should be paid to a clear

orientation of education, which implies the presence in the statements of continuing (postgraduate) education of a set of curricula focused on certain professions, qualifications and, if possible, enterprises. Such an approach will help to eliminate the abstractness, unaddressed education, will help establish a close connection between educational institutions and business entities. For an individual, it becomes possible to form an individual educational program as a combination of individual programs, their parts, available in educational institutions.

**Results and discussion** In the system of educational institutions, prerequisites for their integration, the creation of alliances with foreign partners in specific areas of the educational process, appear. The transition to the market actualizes the development of business education. It is believed that the more university graduates, the greater the potential workforce for business education and, accordingly, the greater the demand for its services. A variety of entrepreneurial investments in human capital is the training and retraining of workers, advanced training at enterprises. If they actively practice on-the-job training of their personnel, then there is a risk and a disadvantage, because a worker who has received additional qualifications can always leave the enterprise where he was trained and find another job. Despite this, the cost of vocational training in developed countries, especially in dynamic sectors of the economy, is steadily increasing. The theory of human capital interprets this asymmetry of economic risk based on the following formula: the growth of the marginal productivity of a worker after training, ensuring the profitability of the enterprise, must be greater than the growth of his marginal wage, but the latter must exceed the income that he could receive in another enterprise.

The economic results of education are diverse in form and can be natural and monetary, direct and indirect. The level of education, as studies have shown, has an ambiguous effect on the position of an individual in the labor market: on the one hand, it reduces the risk of losing a job, on the other hand, in the event of a job loss, education has an ambiguous effect on employment. This is due to the fact that with an increase in the level of education, the requirements of the individual for working conditions and

wages increase, the opportunity costs associated with retraining the workforce increase, as a result of which the period of searching for a suitable job becomes longer. However, the rate of unemployment among the economically active population falls as education increases.

The main form of economic return of education is considered to be an increase in wages and income of employees due to an increase in its general educational and special level of training. One of the components of investment in human capital, in our opinion, is the costs associated with employee motivation to improve the quality of their work. In modern conditions, the importance of internal incentives, the possibility of self-realization, job satisfaction, a sense of one's own success, along with external evaluations of a person, is increasing, which is especially important for highly qualified personnel. In this regard, in working with personnel at enterprises, it is necessary to carefully develop a system of intra-production incentives based on sociological surveys, as well as indirect assessments of the professional qualities of an employee.

Along with education, science plays a significant role in the creation of new products, and therefore the costs of fundamental scientific developments can rightly be attributed to investments in human capital. Based on the achievements of science, new production technologies and ways of consumption are being formed, as well as the transformation of people themselves as economic entities, which act as carriers of new abilities and needs. In the new economy, the main feature of which is innovation, science is turning into a kind of generator of human capital. Therefore, investment in education is the main criterion for the growth of the country's economy.

According to the World Bank's World Development Indicators, based on data from national statistics and international organizations, an indicator of the level of spending on education is calculated, expressed as a percentage of gross domestic product (GDP). Statistics show its variational nature in different countries: Germany - 4.6%, Poland - 5.1%, Lithuania - 5.6%, Latvia - 5.7%, Sweden - 7.3%<sup>1</sup>. Expenditures on education are considered one of the key indicators of social development, as they reflect the degree of attention paid by the state and society to the education of citizens.



Investing in education is not only an important way to increase a country's human capital and improve the prospects for economic development, it also has its own value, since education broadens people's horizons, provides them with the opportunity for self-realization, contributes to their material well-being and a healthy lifestyle. At the same time, this indicator does not take into account how evenly or unevenly education spending is distributed among different social groups within a given state, the ratio between public and private spending on education and the structure of these expenditures, as well as related factors.

Management of the educational process includes: a management system (legislative acts, state standards, other regulatory documents, current guidance); the educational process of the adult population (those who receive an additional profession, are sent for training by the employment service, and are in the personnel reserve of government bodies). The development of the human potential of the country and the provision of innovative development require continuous education, and therefore the adult population becomes the subject of the educational system.

Replenishment of the contingent of students is partially due to persons:

- 1) dissatisfied with their position in production and economic activities;
- 2) not meeting the requirements of modern production.

**Conclusions** At present, the content of education lags behind the achievements and level of scientific research, which is due to a number of reasons: long periods of publication of fundamental educational materials; weak connection with the practical problems of the development of the country's economy; insufficiently high qualifications of individual authors of educational and methodological materials; insufficiently modern material base providing educational process.

In order to avoid the country lagging behind the global trends in economic, technological and social development, domestic higher education must provide adequate intellectual and personnel support for the innovative economy. The innovative path of development dictates the advanced training of highly qualified specialists in the scientific and technical sphere and knowledge-intensive sectors of the

economy, capable of not only generating technical ideas, but also putting them into practice. The policy of improving the quality of education should be directed to the interests and needs of the person, carried out at different levels. A person's investment in education should give him an appropriate return in the form of obtaining the knowledge in demand, increasing the competitiveness of the individual in the labor market and ensuring decent remuneration for labor activity.

### *References*

1. A Memorandum on Lifelong Learning [Електронний ресурс] / Commission of the European communities. – Brussels, 30.10.2000. – 36 pp. [http://arhiv.acs.si/dokumenti/Memorandum\\_on\\_Lifelong\\_Learning.pdf](http://arhiv.acs.si/dokumenti/Memorandum_on_Lifelong_Learning.pdf).
2. Incheon Declaration “Education 2030: Towards inclusive and equitable quality education and lifelong learning for all” - <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002338/233813M.pdf>.
3. Kwiatkowska H. Nowa orientacja w kształceniu nauczycieli. PWN, Warszawa, 1988. 12. Making a European Area of Lifelong Learning a Reality / Commission of the European communities. – Brussels, 21.11.2001. – 40 pp. – <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0678:FIN:EN:PDF>.
4. OECPC for Educational Research and Innovation Teaching Excellence Through: Professional Learning and Policy Reform. In: Documentation International Summit on the Teaching Profession. 3–4 march, 2016, Berlin, Germany. <http://www.istp2016.org/en/documentation/backgroundoecd/>. Reiser Martin, Haerpfer Cristian, Nowotny Thomas and Wallace Claire. Social capital in transition: a first look at the evidence. European Bank for Reconstruction and Development / Martin Reiser. - 2001. – Working Paper № 61. – 31p.

## АГРАРНА ОСВІТА В УКРАЇНІ: ВКЛАД ВЧЕНИХ

**Ващук Олеся Петрівна**

д.ю.н., професор

Національний університет «Одеська юридична академія»

Голова Ради молодих учених при МОН України

Україна

earth.olesia@gmail.com

**Вступ.** Аграрна освіта в Україні має глибокі корені та відіграє важливу роль у розвитку аграрного сектору країни. Розглядаючи вклад вчених у аграрну освіту та сферу аграрних наук в Україні, треба відмітити такі аспекти: історичний вклад, новітні досягнення та розробки, розвиток освітніх програм та освітніх закладів, міжнародну співпрацю, політику та законодавство, соціально-економічний вклад. Ці аспекти будують цілісне розуміння вкладу вчених у аграрну освіту та аграрну науку в Україні, їхнього значення для розвитку сільськогосподарського сектору та економіки країни в цілому, надаючи можливість сформулювати відповідні рекомендації. Розкриємо їх детальніше.

**Результати та обговорення.** *Історичний вклад українських вчених у аграрну освіту та науку є значущим та багатограним, що включає в себе розвиток агрономічних наук, введення інноваційних методів сільськогосподарського виробництва, та формування освітньої бази для підготовки кадрів для аграрного сектору, що включає наукові дослідження та інноваційні технології, створення аграрних закладів освіти, розробку науково-методичних матеріалів (створення перших підручників, методичних рекомендацій та наукових праць з агрономії, ветеринарії, селекції та інших аграрних дисциплін). Відбувається поступова модернізація освітніх програм та учбових закладів з метою адаптації до сучасних викликів аграрного сектору і глобальних трендів.*

*Сучасні досягнення та розробки* в аграрній освіті та науці в Україні заслуговують на особливу увагу, оскільки вони спрямовані на підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва та покращення освітнього процесу. Українські вчені працюють над розробкою та впровадженням нових технологій в аграрній сфері, таких як прецизійне землеробство, біотехнології, органічне землеробство, селекція та генетика. Впровадження цифрових технологій у сільськогосподарське виробництво, включаючи використання дронів, сенсорів, систем управління даними та інші інструменти для моніторингу та аналізу аграрних процесів. Розвиток міждисциплінарних досліджень з метою вирішення комплексних проблем сільського господарства, таких як збалансоване використання природних ресурсів, зміна клімату, біорізноманіття тощо. Активізація міжнародного наукового та освітнього співробітництва, участь у міжнародних проектах, обмін досвідом із зарубіжними партнерами. Публікація наукових досліджень в міжнародних наукових журналах, участь в міжнародних конференціях, підвищення наукового рейтингу українських аграрних закладів освіти.

*Розвиток освітніх програм та закладів освіти* є важливою складовою аграрної освіти в Україні. Вчені працюють над оновленням існуючих освітніх програм з метою адаптації їх до сучасних вимог аграрного сектору та глобальних трендів, що включає в себе інтеграцію новітніх наукових знань, технологій та методик у навчальний процес. Триває розробка нових спеціальностей та освітніх програм, які відображають потреби сучасного аграрного ринку праці. Наприклад, програми з вертикального землеробства, агротехнологій, нового виробництва тощо. Оновлення матеріально-технічної бази, забезпечення доступу до сучасних лабораторій, науково-дослідних центрів, впровадження сучасних технологій навчання. Підвищення кваліфікації викладачів, їх участь у наукових дослідженнях та міжнародних науково-освітніх програмах. Співпраця з підприємствами аграрного сектору з метою забезпечення практичної підготовки студентів, проведення спільних науково-дослідних проектів,

стажувань та практик. Розвиток міжнародного співробітництва з університетами та науково-дослідними центрами інших країн, обмін студентами та викладачами, участь у міжнародних освітніх проектах. Розробка та впровадження програм дистанційної освіти, використання сучасних ІТ-технологій для забезпечення доступу до освіти на віддалених та деокупованих територіях.

*Міжнародна співпраця* в сфері аграрної освіти в Україні має велике значення для розвитку цієї галузі та обміну досвідом між українськими та зарубіжними ученими та спеціалістами. Українські аграрні вчені та заклади освіти часто беруть участь у міжнародних наукових дослідженнях та проектах, що дозволяє обмінюватися знаннями та досвідом з колегами з інших країн. Багато українських аграрних закладів освіти співпрацюють з зарубіжними університетами та науково-дослідними центрами, розробляючи спільні освітні програми, обмінні програми для студентів та викладачів. Участь українських вчених у міжнародних наукових конференціях та форумах дозволяє презентувати досягнення української аграрної науки на світовому рівні та встановлювати контакти з зарубіжними колегами. Публікація результатів наукових досліджень у відомих міжнародних журналах підвищує визнання українських вчених на міжнародній арені. Українські вчені та заклади також залучають міжнародні гранти та інвестиції для проведення наукових досліджень та реалізації освітніх проектів. Співпраця з міжнародними організаціями та університетами допомагає узгоджувати освітні стандарти та підвищувати якість аграрної освіти в Україні до міжнародних рівнів. Програми стажування та фахової підготовки за кордоном дозволяють студентам та викладачам отримати цінний досвід та знання, які вони намагаються впроваджувати в Україні.

Аграрна освіта в Україні тісно пов'язана з *державною політикою та законодавством у сфері освіти та аграрного сектору*. Вчені і експерти з аграрної освіти намагаються взаємодіяти з законодавчими та виконавчими органами з метою формулювання та впровадження політик, які сприяють розвитку аграрної освіти та науки. Вчені та експерти допомагають у

формулюванні законів та інших нормативних документів, які регулюють функціонування аграрних закладів освіти, науково-дослідних інститутів, а також стандарти освіти у цьому секторі. Вчені надають консультації та проводять експертну оцінку існуючого законодавства з метою виявлення потреб у його модифікації чи оновленні. Вчені залучаються до розробки стратегій фінансування аграрної освіти, включаючи державні та місцеві бюджети, гранти, інвестиційні програми та інше. Вчені та експерти з аграрної освіти ініціюють та реалізують інноваційні проекти, спрямовані на модернізацію аграрної освіти та аграрного сектору в цілому, що включає розробку нових законів та політик. Активісти в сфері аграрної освіти проводять кампанії з метою підвищення обізнаності та підтримки політик, які сприяють розвитку аграрної освіти та науки в Україні. Подальше збільшення долученості українських вчених та експертів до міжнародної співпраці у сфері аграрного законодавства та політики сприятиме інтеграції України у світову аграрну спільноту та впровадженню міжнародних стандартів. Через таку активну участь вчених та експертів у процесах формулювання та впровадження політик і законодавчих ініціатив аграрна освіта в Україні постійно буде оновлюватися та розвиватися у відповідь на сучасні виклики та потреби аграрного сектору.

Аграрна освіта в Україні має важливе значення *для соціально-економічного розвитку країни*, оскільки аграрний сектор є однією з ключових галузей економіки. Якісна аграрна освіта гарантує підготовку висококваліфікованих фахівців, які можуть ефективно працювати на аграрних підприємствах, вести власний бізнес або займатися науковою діяльністю. Вчені аграрного профілю розробляють нові технології, методики та засоби вирощування, зберігання та переробки сільськогосподарської продукції, що сприяє підвищенню продуктивності та ефективності аграрного сектору. Аграрна освіта та наука сприяють підвищенню якості та конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції, що позитивно впливає на експортний потенціал України. Розвиток аграрної освіти стимулює економічний розвиток регіонів, створює робочі місця

та підвищує соціальний статус місцевих громад. Наукові дослідження та освітні програми в аграрній сфері спрямовані на вирішення проблем продовольчої безпеки країни через оптимізацію виробництва, зберігання та дистрибуції продуктів харчування. Аграрні учбові заклади часто співпрацюють з місцевими та міжнародними аграрними підприємствами, що сприяє розвитку підприємницьких ініціатив та комерційного впровадження наукових розробок. Аграрні вчені та освітні заклади можуть проводити тренінги та освітні програми для місцевих громад, підвищуючи їх обізнаність з питань сучасного сільського господарства та екологічних практик. Освітні та наукові програми в аграрній сфері зосереджуються на сталому розвитку, екологічно чистих технологіях та ресурсозбереженні, що відповідає глобальним цілям сталого розвитку та покращує місцеве екологічне середовище. Успішні наукові дослідження та інноваційні розробки в аграрній освіті привертають інвестиції в аграрний сектор України, сприяючи тим самим його модернізації та розширенню. Зростання доходів від аграрного сектору сприяє підвищенню рівня життя в сільських районах, зменшенню бідності та поліпшенню соціальної захищеності місцевих громад. Вже зараз аграрні учбові заклади можуть надавати можливості для професійної реабілітації та соціалізації різних груп населення, включаючи ветеранів, молодь, жінок, внутрішньо переміщених осіб та інші вразливі групи. Аграрна освіта та наука також можуть сприяти розвитку місцевих громад через навчання, консультування та технічну підтримку місцевих аграрних підприємств і фермерських господарств.

**Висновки.** Значення вкладу вчених в аграрну освіту в Україні розкривається через ряд можливостей, які вони надають освітньому процесу, науковим дослідженням, а також аграрному сектору країни загалом. Вчений – є ключовою дієвою особистістю в цих процесах. Вчені розробляють та викладають курси, що відповідають сучасним вимогам аграрного сектору, сприяючи підготовці компетентних фахівців. Через наукові дослідження вчені вносять вклад у розробку нових технологій, методів вирощування, захисту рослин та

тварин, що покращують продуктивність та ефективність аграрного сектору. Вчені забезпечують інноваційний розвиток, працюючи над впровадженням наукових досягнень у практику аграрного виробництва. Експертне керівництво вчених допомагає фахівцям розвивати свої професійні навички та кар'єру в аграрній сфері. Вчені відкривають можливості для міжнародного наукового співробітництва, обміну знаннями та досвідом, що підвищує престиж та конкурентоспроможність аграрної освіти України на світовій арені. Вчені виступають консультантами для уряду та інших організацій з питань аграрної політики, законодавства та соціально-економічних аспектів розвитку сільських територій. Вчені займаються розробкою та оновленням професійних стандартів, норм та критеріїв якості у аграрній освіті та виробництві. Через публічні виступи, наукові публікації та участь у освітніх кампаніях вчені популяризують аграрну освіту та професії, що сприяє привабливості цієї сфери для молоді. Вчені сприяють створенню професійних спільнот, які об'єднують фахівців аграрного сектору для обміну знаннями, досвідом та найкращими практиками. Через свій науковий та практичний досвід, вчені надають обґрунтовані рекомендації уряду, бізнесу та громадським організаціям щодо аграрної політики та стратегій розвитку. Наукові дослідження та розробки, які виконують вчені, привертають інвестиції у сільськогосподарський сектор та освітні проекти, сприяючи економічному зростанню. Вчені використовують свої знання та навички для підтримки локальних аграрних проектів, що сприяє соціально-економічному розвитку регіонів. Вчені активно працюють над створенням та вдосконаленням нових агротехнологій, які спрямовані на підвищення врожайності, зниження витрат та забезпечення екологічної безпеки. В аграрній освіті вчені також працюють над розробкою та впровадженням програм дистанційного навчання, які дозволяють зробити освіту доступнішою та ефективнішою. Вчені аналізують ринкові тенденції та прогнозують можливі зміни у аграрному секторі, що допомагає підприємствам та уряду приймати обґрунтовані рішення.



Отже, вклад вчених в аграрну освіту України можна оцінити через такі мережеві ключові аспекти: наукова діяльність, розробка та оновлення освітніх програм, менторство та навчання студентів, міжнародна співпраця, розробка політик та законодавства, публічне обговорення та освітні кампанії, підтримка розвитку локальних громад. Підкреслюємо, що вчені відіграють критичну роль у формуванні та розвитку аграрного сектору та освітньої сфери в Україні, допомагаючи забезпечити сучасну та якісну освіту для майбутніх фахівців агробізнесу, сприяючи впровадженню новітніх технологій та методів виробництва, а також зміцнюючи міжнародні зв'язки в аграрній сфері.

Вченим, які працюють у сфері аграрної освіти в Україні, рекомендується вжити наступних кроків щодо впровадження американських стандартів аграрної освіти на національному та інституційному рівнях. Встановити зв'язки з американськими аграрними освітніми та науковими закладами для обміну досвідом, проведення спільних досліджень та розробки нових освітніх програм. Адаптувати існуючі освітні програми відповідно до американських стандартів, зосереджуючись на практичному навчанні та сучасних агротехнологіях. Організувати тренінги та курси підвищення кваліфікації для викладацького складу та наукових співробітників з метою ознайомлення з американськими методиками та технологіями в аграрній освіті. Розробити та впровадити програми дистанційного навчання, використовуючи передовий досвід американських освітніх закладів для підвищення доступності та якості аграрної освіти. Розробити проекти та ініціативи для залучення фінансування від державних, приватних та міжнародних джерел на розвиток аграрної освіти в Україні згідно з американськими стандартами. Стимулювати проведення наукових досліджень для вивчення та адаптації найкращих практик аграрної освіти з США в українському контексті. Впровадити системи забезпечення якості освіти та оцінювання на основі американських стандартів, що допоможе покращити ефективність навчального процесу. Закликати вчених активно брати

участь у міжнародних проектах та ініціативах, спрямованих на підвищення якості аграрної освіти та обміну досвідом між країнами.

## **STRUCTURAL AND SEMANTIC FEATURES OF THE MILITARY VOCABULARY OF THE ENGLISH LANGUAGE**

**Valerio Vermiglio**

Professor of NUBiP

Kyiv, Ukraine

[valeriovermiglio2006@gmail.com](mailto:valeriovermiglio2006@gmail.com)

**Introductions.** The particular historical moment that Ukraine is experiencing. The Western aid, especially military, that Ukraine receives from the rest of the world. led me to delve deeper into this linguistic topic. our soldiers often find themselves having to learn and come into contact with equipment created and developed in a Western context in a relatively short period of time with a relative prevalent use of the English language which conditions the semantics, the acronyms and the very structure of the linguistic language.

**Results and Discussion.** In the first part of my work I focused on the: Theoretical aspects of the study of the characteristics of military vocabulary

Mainly on military vocabulary, the structure of the English language and phraseology. In the second part:

Structural-semantic characteristics of the english military vocabulary Structural-semantic characteristics of the English military vocabulary.

Paying attention to the Thematic groups of military vocabulary of the English language: Structural types of the military vocabulary of the English language and lexico-semantic characteristics of the military vocabulary of the English language.

As the world grows rapidly and we live in a state of emergency, war, the technology and terminology of all fields also grow simultaneously and require an

uncommon speed of understanding and adaptation. Here in this article we have discussed some changes in the military terminology basis of the English language.

**Conclusions.** The problem of successful communication in the course of Military translation is one of my goals. The translation of military terms, acronyms and abbreviations that a translator must take into account are central to the context of the military document to ensure the correct translation, which is as close as possible to the meaning of the original text.

## **THE KNOWLEDGE ECONOMY AND THE OPPORTUNITY TO USE CLOUD COMPUTING**

**Leshchynskyi Viktor Petrovych,**

candidate of sciences in public administration,

National Expert Construction Alliance of Ukraine,

Kyiv, Ukraine

**Introduction** The constant spread of Internet technologies in all areas of life leads to a change in the nature of information technology and the way it is introduced and applied in all areas of the economy. In this context, it is advisable to consider the general aspects of cloud computing and the impact of their use on the evolution of economic processes. The very widespread introduction of information technologies in many ways contributed to the transformation of the classical industrial economy into a post-industrial economy, and then into a knowledge economy. In particular, this contributed to the expansion of the service sector and the formation of a service market as an integrated system product that combines the supply of goods and systems, devices for their operation and a generalized service in the form of system integration and commissioning.

**Results of the discussion** It is natural to consider the intensive introduction of cloud computing into the economy as a development of a service that marks the

development of the economy in the era of the knowledge economy. Cloud computing is gaining more and more popularity as an important application for high performance computing with supercomputers.

Private clouds remain one of the most important forms of cloud computing, with 7 out of 10 companies (69%) choosing private clouds. Such conclusion follows from the international IDC research commissioned by Infosys. The survey involved 326 different firms from the US, Germany, the UK and France. The results of the study show that one of the most popular types of cloud infrastructures is a hybrid cloud, which is a symbiosis of private and public clouds. Two-fifths of those surveyed either occasionally or constantly use hybrid clouds. The IDC2 study showed that the adoption of hybrid clouds is moving very unevenly, and largely depends on the industry in question [2].

It should also be noted that until recently supercomputers were considered, almost exclusively, in the context of record-breaking machine computing performance. Today, the problem of the most efficient use of systems and technologies in solving various problems, for example, processing large amounts of data or organizing cloud computing, comes to the fore.

For many large organizations, the combination of cloud computing with supercomputing systems provides additional benefits of cloud computing, improving performance and reliability. On the other hand, if we suddenly had to decide which of the trends in information technology will have a particularly significant impact on the activities of commercial companies in the beginning of the year, and we turned to the reputable research company Gartner for advice, then the list would definitely include virtualization, network homogeneity, social networks, energy efficiency.

10 trends that can change information technology.

1 The evolution of virtualization. Virtualization is forcing more companies to run their IT department as a separate business.

2 Big Data: Tracking and analyzing patterns. Over the next 5 years, the volume of unstructured data will grow by 80%, creating many problems regarding their storage

and sorting. At a minimum, the value of such technologies as inline deduplication, automatic sorting of data by importance (tiering) and the corresponding optimization of energy consumption in data centers will increase. Analytical and other systems for recognizing patterns will become a serious source of income.

3 Context sensitive applications. The main issue of the year will be the effective use of smartphones in business. Super computing will go beyond business intelligence tools and become part of a common platform that combines data obtained from social networks and mobile devices.

4 Social networks. It is a new accessible and easy means of communication between individuals and groups, helping citizens to unite and voice a collective opinion about organizations, products and services. Together they form a new vision of interaction between companies and society.

5 Cloud computing. Although the relative availability of cloud computing promises great benefits for small businesses, however, the main advantage of the "clouds" is scalability and elasticity. As many basic IT tasks begin to meet the same standards (for example, email), large organizations are getting more opportunities to benefit from cloud computing.

6 Infrastructure convergence. It is a vertical integration of servers, storage systems, and networking components with element-level software management tools. This provides a basis for optimizing the resources of data centers in order to organize their effective sharing with a dynamic change in load.

Cloud computing is becoming an essential backbone component of modern IT. Let us now consider the issues that are of interest to European specialists in cloud security today. At present, there are opportunities for photography, geolocation, and measurement of environmental parameters. Users were connected to a set of new features designed to improve our lives. This demonstrates another new quality that cloud computing brings to our lives and accelerates the emergence of a new aspect of the knowledge economy.

**Conclusions** In general, the main advantages of regional computing include: increasing the performance of client computers by running most of the programs and services remotely on the Web; reducing costs and increasing the efficiency of IT infrastructure; constant updating of programs; an increase in available computing power and an unlimited amount of data. The main disadvantages are: the need for a permanent and stable Internet connection and high data transfer speed; not all programs are available remotely; the requirements for the security of the entire IT infrastructure as a whole are increasing.

### *References*

1. Bykov, V.Yu. (2011), "Cloud technologies, ICT outsourcing and new functions of ICT units of educational and scientific institutions", *Informatsijni tekhnolohii v osviti*, vol. 10, pp. 8—23.
2. Hnatiuk, S.L. (2013), "Prospects cloud computing market in Ukraine: Benefits and risks: Analytical note", available at: [http://www.niss.gov.ua/articles/1191/#\\_ftn2](http://www.niss.gov.ua/articles/1191/#_ftn2)

## **ІННОВАЦІЇ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ**

**Кришталь Галина Олександрівна**

д.е.н., професор

**Брюховецька Ірина Олександрівна**

к.е.н.

Міжрегіональна Академія управління персоналом

м. Київ, Україна

[gkryshtal@ukr.net](mailto:gkryshtal@ukr.net)

[bryukhovetska.irina@gmail.com](mailto:bryukhovetska.irina@gmail.com)

**Вступ.** Впровадження сучасних інновацій у сферу освіти є місцем кроку для трансформації навчального процесу, як в Україні, так і в інших країнах світу.

Ця трансформація відповідає сучасному науково-технічному розвитку, економічному становленню країни та світовим тенденціям.

Використання інноваційних технологій у навчальному процесі включає в себе застосування передових великих методів навчання, обробку обсягів інформації, використання машинного навчання, інтернету речей у навчальному середовищі, а також використання віртуальної та розширеної реальності для тривимірного моделювання та друку. Ці технології залишаються більш складними для підвищення якості навчання.

**Результати обговорення.** Інновації в освіті також передбачають зміни в змісті навчальних програм, співпраці між викладачами та студентами, нові методи оцінювання знань і розвитку міжнародних зв'язків між вищими навчальними закладами. Інноваційна освіта спрямована на розвиток критичного мислення, творчих здібностей та адаптацію студентів до сучасного соціального середовища.

Все це вимагає від викладачів та студентів готовності до змін і володіння новими технологіями. Освіта повинна бути адаптованою до сучасних вимог інформаційного суспільства та сприяти розвитку особистості. Інноваційне оновлення освітньої системи сприяє розвитку як студентів, так і викладачів, а також підтримує ініціативу до саморозвитку та виявлення індивідуальності. Для викладача важливо володіти не лише фаховими знаннями, але і бути готовим до адаптації до сучасних вимог та використовувати передові методи та технології в навчанні.

Навчальні установи та педагоги активно впроваджують передові інноваційні методи в освітній процес, спрямовані на розвиток кожної особистості студента і підтримку їх творчого потенціалу, ініціативи та свободи саморозвитку. Між ключових завдань інноваційного розвитку освіти можна віднести наступні:

1. Моделювання інноваційної професійної діяльності майбутніх фахівців.

2. Створення єдиної інноваційної системи професійної підготовки кандидатів, яка адаптована до динаміки сучасного виробництва.

3. Розробка та впровадження передових технологій навчання в навчальний процес.

У процесі професійної підготовки кандидатів велика увага приділяється розвитку їх творчого потенціалу, що сприяє формуванню конкурентоздатних фахівців, які вміють відповідати викликам сучасності. Для досягнення цієї мети в освітній практиці застосовуються різноманітні навчальні технології, такі як:

- Технології професійно-ділових ігор, які сприяють формуванню навичок вирішення проблем на основі компромісного вибору через ділові та рольові ігри, імітаційні вправи, комп'ютерні програми та індивідуальне навчання.

- Інтеграційні технології, які дозволяють інтегрувати міжпредметні знання та вміння, а також різні види діяльності на рівні інтегрованих курсів.

- Засоби навчання, які включають систему заходів для розробки алгоритмів розв'язання типових практичних завдань за допомогою комп'ютера, такі як тренінги, квести, вирішення управлінських завдань, спілкування тощо.

- Структурно-логічні технології, які передбачають поетапну організацію навчальної системи та розв'язання дидактичних завдань на основі поетапного відбору їх змісту, форм та методів.

- Інформаційно-комп'ютерні технології, які використовують різноманітні навчальні програми, такі як навчальні, моніторингові, інформаційні тощо.

Різноманіття освітніх технологій дозволяє ефективно поєднувати їх та модернізувати традиційну освіту для досягнення більш ефективного та цілеспрямованого результату.

В даному підході великий акцент приділяється особистісному розвитку майбутніх спеціалістів та їх здатності до освоєння нового досвіду. Також важливими аспектами є розвиток творчого та критичного мислення. Для



досягнення цих цілей використовуються рольові ігри та імітаційне моделювання ситуацій для розв'язання навчальних завдань.

У даному підході дуже важливо враховувати загальні принципи інноваційного розвитку освітнього процесу:

1. Модульна структура: навчальний процес розбивається на логічні модулі, що спрощує засвоєння матеріалу.

2. Системність: враховує всі аспекти та фактори, пов'язані з інноваційними змінами у навчанні.

3. Результат: визначає, як попередні інновації впливають на подальший розвиток.

Методичні форми роботи надають результати в наступному відсотковому значенні:

- лекція - 5% навчання;
- індивідуальне або групове читання - 10% навчання;
- аудіовізуальний метод - 20% навчання;
- демонстрація - 30% навчання;
- групові дискусії - 50% тренінгу;
- активне навчання (рольові ігри, розігрування ситуацій) - 70% навчання;
- навчання інших - це 90% навчання.

Тому в нашій роботі інтерактивне навчання вибрано так, щоб навчальний процес проходив за умови постійної, активної взаємодії всіх учасників. Це спільне навчання (колективне, групове, навчання у співпраці), де і здобувач, і викладач є рівноправними суб'єктами навчання, розуміють, що роблять, відображають те, що знають, уміють і роблять. Застосування інноваційного підходу до навчання студентів дозволяє підняти освітній процес на якісно новий рівень, підвищити рівень навчальних досягнень, забезпечити психологічний та емоційний комфорт і подальшу соціальну адаптованість студентів, готовність до

реалізації особистих якостей в особистості. або колективної діяльності в системі «здобувачвикладач», «здобувач-здобувач»).

Проблемні ситуації, творчі лабораторії, дослідницькі проекти, мозковий штурм, «віриш чи ні», мікрофон, «нескінченні речення», кросворди на тему, знайди помилку, квести, тестові завдання, створення презентацій, ігрові технології і це не повний арсенал інновацій, які ефективно використовувати викладачам під час освітнього процесу. Розробка власної методики викладання предмету за допомогою інноваційних технологій залишається основним напрямом методичної роботи вчителя.

Діагностика навчання має важливе значення і починається з планування навчального процесу. Різноманітність інноваційних методів, таких як ділові ігри та інші підходи, стимулюють активність студентів та сприяють кращому засвоєнню навчального матеріалу. Важливо, щоб викладач був партнером у навчанні та застосовував інноваційні методи для підвищення якості освітнього процесу. При цьому велике значення має професійна культура та ставлення до студентів.

**Висновки.** Усе це сприяє розвитку творчого потенціалу студентів та підготовці їх до сучасних викликів. Університети та вищі навчальні заклади повинні адаптуватися до потреб ринку праці та пропонувати передові програми навчання, базовані на передових технологіях та практиках відповідних галузях.

### **Список використаної літератури:**

1. Активізація навчального процесу у сучасній вищій школі: Метод. огляд / Уклад. Л. А. Якімова. – К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2010. –С. 3, 5.
2. Бистрова Ю. В. Інноваційні методи навчання у вищій школі України / Ю. В. Бистрова // Право та інноваційне суспільство. – № 1 (4). – 2015. – С. 27–28.
3. Дубасенюк О.А Інноваційні навчальні технології – основа модернізації університетської освіти // Освітні інноваційні технології у процесі викладання

навчальних дисциплін: Зб. наук.- метод праць / За ред. О.А. Дубасенюк. – Житомир: Вид-во ЖДУ, 2014. – С. 3-14.

## **ROADMAP OF DEVELOPMENT SUSTAINABLE AVIATION FUEL IN UKRAINE: SUPPLY CHAIN MANAGEMENT**

**Maryna Klymchuk,**

Doctor of Economics, PhD, professor

Asper Business School, University of Manitoba, Canada

Maryna.Klymchuk@umanitoba.ca

**Introductions.** In post - war conditions of socio-economic development of Ukraine, everything more attention will be paid to the conservation of energy resources, and as well as control over the level of harmful emissions in the atmosphere of various spheres and branches of production, especially in aviation industry, by increasing environmental friendliness and ensuring sustainable development, for its part also will use active measures. The analysis of the scientific literature testifies to the strong theoretical and methodological substantiation of certain problems related to the reduction harmful impact of air transport on environment. However, the issues of Sustainable Aviation Fuel (SAF) development in the post-war conditions in Ukraine has a somewhat fragmented nature.

**Results and discussion.** In September 2021, the Biden administration launched a government challenge to supply at least 3 billion gallons of SAF per year by 2030 and having enough SAF by 2050 “to meet 100 % of aviation fuel demand, currently projected to be around 35 billion gallons a year.” U.S. airlines have pledged to work with the government to make 3 billion gallons of SAF available to aircraft operators by 2030. The administration wants SAF to achieve a minimum of a 50 % reduction in GHG emissions compared to conventional fuel and seeks to expand supply, use, reduce its cost and enhance its sustainability [3].

Sustainable Aviation Fuel (SAF) can be produced from a variety of sustainable resources, also known as feedstocks. This includes forestry and agricultural waste, used cooking oil, carbon captured from the air, and green hydrogen. Ukraine has a significant potential for agricultural waste (11 million tons per year per according to 2021 data) and energy plants (7.45 million t.e./year provided cultivation on 2 million hectares of unused agricultural land). The realization of this potential can significantly reduce the consumption of fossil fuels and increase the country's energy security [5]. SAF supply chains encompass feedstock production, collection and distribution to SAF production facilities; conversion of feedstock to fuel; and transport of finished fuel to the infrastructure required to fuel aircraft. Because current fuel certifications require SAF to be blended with conventional fuels, the SAF supply chain also requires coordination with the conventional jet fuel industries. As a nascent industry, SAF supply chains are immature, may be regionally unique, and will require significant resources and investment to establish. SAF supply chains will be complex and challenging to deploy [6].

Feedstock of sufficient quality and quantity are required and must be matched to a cost-effective and proven process technology for conversion to a fuel meeting strict specification for blending with conventional jet fuels. The logistics and methods to transport the SAF to be blended with conventional jet fuel and then sent to airport destinations must be in place. This will require the infrastructure for local storage, blending, and transport to airports to be developed. Equally important are adherence to local regulations, permitting requirements, and methods for fuel testing and quality assurance [6].

In the context of this issues we would like to analyze “SAF Grand Challenge Roadmap. Flight Plan for Sustainable Aviation Fuel” prepared by the U.S. Department of Energy, U.S. Department of Transportation, and U.S. Department of Agriculture, in collaboration with the U.S. Environmental Protection Agency and “A Roadmap Toward a Sustainable Aviation Ecosystem” [4;6].

The aviation sector is an important contributor to the American economy but a significant source of greenhouse gas (GHG) emissions. Aviation generates approximately 2 % of U.S. human-made carbon dioxide (CO<sub>2</sub>) emissions and contributes additional global warming impacts through high-altitude nitrogen oxide emissions and aviation-induced cloudiness. U.S. commercial aviation currently consumes approximately 10 % of U.S. transportation energy. Aviation drives about 6 % of the U.S. gross domestic product and just under 7 % of national employment. The 2019 jet fuel uplift in the United States was approximately 23 billion gallons and is expected to grow to about 34 billion gallons by 2050. The ultimate goal of the SAF Grand Challenge is to reduce GHG emissions in the aviation sector by supporting the creation of an environment where feedstock producers adopt best practices to reduce emissions, regional collaborations come together to maximize economic and social benefits in developing SAF, and fuel producers ultimately choose to produce and sell SAF to aviation industry end users [2].

As previously noted, further legislative action to reduce cost and risk will likely be necessary to meet the goals. The SAF Grand Challenge Roadmap creates a coordinated approach to federal actions that will increase emissions reductions; de-risk technology, supply chains, and markets; and reduce barriers. This is being carried out with activities that support near-term production to meet 2030 goals, as well as ongoing innovation to support future production to meet 2050 goals. In addition, the roadmap provides a focus on setting up demonstrations of supply chains, investing in production infrastructure, collecting data and performing analysis to support markets for SAF through strong policies, and eliminating barriers to enable distribution and end use of SAF. Finally, the roadmap prioritizes engagement with stakeholders to build support and communicate on progress of the SAF Grand Challenge. In combination, these actions can support industry to build out and use a dramatically expanded U.S.-based SAF supply [6].

Moreover, the ecological and innovative need to be identified in the explanation of sustainable supply chain management (SSCM), which is comprehended as “the

management of material, information, and capital flows, as well as cooperation among companies along the supply chain, while taking goals from all three dimensions of sustainable development, i.e., economic, environmental, and social, into account, which are derived from customer and stakeholder requirements” [1].

Focusing on any one set or even related sets of systems for transformation within the aviation industry likely addresses only part of the challenge; however, as aviation operations and fuels diversify to include electrified options, hydrogen, SAF, and other low-carbon fuels, the interdependencies and relationships between aviation support systems require a holistic assessment and development of multiple solution set pathways to achieve full decarbonization [4].

Across the aviation ecosystem, integrated system analysis can provide the ability to develop well-coordinated approaches prior to implementation. The ability to develop and de-risk solutions for global implementation will provide the assurances for impacted stakeholders (e.g., regulatory agencies, airport authorities, manufacturers, cities/towns around the world, financial institutions, and the public) to choose implementation pathways at appropriate pace and scale [4].

**Conclusions.** Based on the conducted research, it was established that the use of "Sustainable Aviation Fuel" in air transport in the post-war conditions in Ukraine is a necessary innovative solution to preserve its natural resources and reduce the negative impact on ecosystems.

An important tool for ensuring the development of SAF is the formation of an effective Supply Chain Management system of airlines and the introduction of a flexible environmental policy taking into account the specific conditions of operation. Government support in this direction is very important, because it is possible to create a sustainable and highly productive industry and receive financial and economic benefits from its operation.

### References

1. Seuring, S.; Müller, M. From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. *J. Clean. Prod.* 2008, 16, 1699–1710.

2. Federal Aviation Administration (FAA). 2021. United States 2021 Aviation Climate Action Plan. Washington. [https://www.faa.gov/sites/faa.gov/files/2021-11/Aviation\\_Climate\\_Action\\_Plan.pdf](https://www.faa.gov/sites/faa.gov/files/2021-11/Aviation_Climate_Action_Plan.pdf).
3. David Shepardso U.S. outlines roadmap to boost sustainable aviation fuel use. Financial Post. Washington. Published Sep 23, 2022. <https://financialpost.com/pmn/business-pmn/u-s-outlines-roadmap-to-boost-sustainable-aviation-fuel-use>
4. Oakleaf, Brett, Scott Cary, Darin Meeker, Doug Arent, John Farrell, Marc Day, Robert McCormick, Zia Abdullah, Stanley Young, Jacquelin Cochran, and Chris Gearhart. 2022. A Roadmap Toward a Sustainable Aviation Ecosystem. Golden, CO: National Renewable Energy Laboratory. NREL/TP-6A60-83060. <https://www.nrel.gov/docs/fy22osti/83060.pdf>.
5. Geletukha, G.; Zheliezna, T. Prospects for bioenergy development in Ukraine: Roadmap until 2050. Ecol. Eng. Environ. Technol. 2021, 22, 73–81
6. SAF Grand Challenge Roadmap. Flight Plan for Sustainable Aviation Fuel. Prepared by the U.S. Department of Energy, U.S. Department of Transportation, and U.S. Department of Agriculture, in collaboration with the U.S. Environmental Protection Agency. <https://www.energy.gov/sites/default/files/2022-09/beto-saf-gc-roadmap-report-sept-2022.pdf>.

## ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД

**Ковшова Ірина Олегівна**

доктор економічних наук, професор

Національний університет «Києво-Могилянська академія

м. Київ, Україна

iryna.kovshova@ukma.edu.ua

**Вступ.** Технології та інновації активно впливають на всі сфери життя людей, спричиняючи диджитал трансформацію українського бізнесу і суспільства. За останні два десятиліття диджитал технології аграрних підприємств стрімко розвинулись і масштабувались. Поширення інтернету, наявність різноманітних варіантів гаджетів, розробка цифрових платформ, запуск соціальних медіа і розвиток ринку IT-додатків сприяли виникненню покоління молодих українців, які вже майже не уявляють життя без цифрових технологій, активно користуються ними у повсякденному житті, опановують новий функціонал і при звичаються до нових реалій суспільства.

На відміну від старшого покоління, молодь віком від 18 до 25 років вільно орієнтується у диджитал просторі і має дещо інші раціональні, емоційні та поведінкові реакції під час взаємодії з соціумом і навколишнім середовищем. Однак, основним рушієм диджитал трансформації суспільства і бізнесу в Україні є користувачі у віці від 45 до 50 років, які свого часу першими опановували цифрові технології та поєднували онлайн і офлайн комунікації.

Сучасне молоде покоління українців пред'являє нові вимоги до товарів, послуг та ідей аграрних підприємств і потребує все більше інноваційних продуктів. Досліджуючи та аналізуючи бажання і вподобання клієнтів, глобальні технологічні корпорації вкладають значні інвестиції у розробку нових продуктів і цифрових рішень, які поступово заповнюють всі сфери життя. Адаптація до



чинників диджитал трансформації суспільства та заміна існуючих бізнес-моделей аграрних підприємств більш інноваційними, сприяють розвитку цифрових навичок старшого покоління і стимулюють їх до використання у роботі та побуті для спілкування чи здійснення певних дій.

**Результати та обговорення.** Результати досліджень стану цифрових маркетингових технологій у світі свідчать, що кількість тільки маркетингових технологічних рішень зростає у середньому на 995 за рік і наприкінці 2020 року налічувались понад 8000 варіантів [1-2]. Проте для розвитку успішного аграрного бізнесу в умовах диджитал трансформації суспільства, підприємствам не достатньо мати інноваційні технології та продукти. Аграрним підприємствам потрібно орієнтуватися на справжні цінності споживачів і краще розуміти своїх клієнтів, співробітників, бізнес-партнерів тощо. Саме тому керівники мають модифікувати традиційні підходи до менеджменту, врахувати нові тенденції і знайти інноваційні рішення для підвищення ефективності взаємодії з клієнтами, партнерами і соціумом. Інноваційним підходом до адміністрування компанії у нових реаліях є запровадження комплексної системи маркетингового менеджменту, що містить дуальну стратегічну мету – одночасне досягнення максимальної економічної ефективності та соціального ефекту.

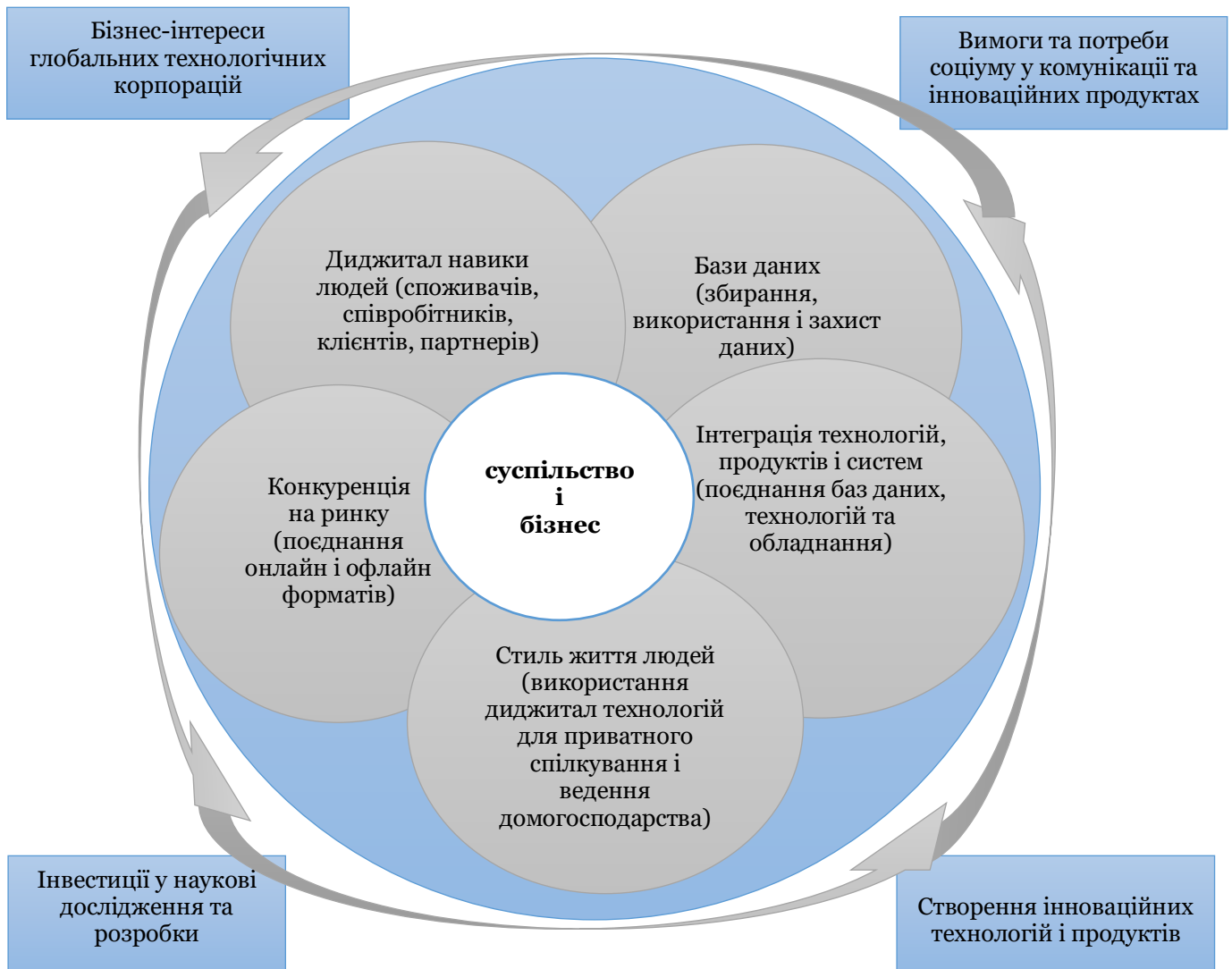
Розвиток маркетингового менеджменту аграрних підприємств залежить від наявних диджитал технологій, що впливають на спосіб життя людей та трансформують суспільство в цілому. Серед інноваційних технологій, що застосовуються під час адміністрування бізнес-процесів підприємства керівниками, можна виділити такі найбільш експериментальні: штучний інтелект, нейромаркетинг, технології додаткової і віртуальної реальності, програмне і апаратне забезпечення для відстеження виробничих, маркетингових, фінансових і управлінських бізнес процесів. Зазначені технології базуються на знаннях різних наук, об'єднують розмаїття методів та інструментів і активно розвиваються, комбінуючись один з одним і набуваючи нового функціоналу.

Пандемія COVID-19 та повномасштабна війна в Україні стали справжніми випробуваннями для українського соціуму та бізнесу. Тенденції розвитку за 2019–2023 роки продемонстрували, що аграрним підприємствам для виживання на ринку і розвитку діяльності, необхідні: гнучкість мислення керівників і власників бізнесу, адаптація до чинників диджитал трансформації суспільства і заміна існуючих бізнес-моделей більш інноваційними.

З початком пандемії, технології стрімко розвинулись і для багатьох українців стали основним способом зв'язку між людьми, партнерами по бізнесу, підприємствами і споживачами [3]. Проаналізуємо основні чинники диджитал трансформації суспільства і бізнесу, які систематизовані на рис. 1.

Сучасні реалії диджиталізації суспільства обумовили розвиток аграрних підприємств по спіралі внаслідок впливу таких основних зовнішніх чинників, як: вимоги та потреби споживачів у комунікації та інноваційних продуктах; бізнес-інтереси глобальних технологічних корпорацій; значні інвестиції у наукові дослідження та розробки; створення інноваційних технологій і продуктів.

Вимоги та потреби споживачів у комунікації та інноваційних продуктах запускають спіраль розвитку цифрової трансформації суспільства. Проте локомотивом сучасного етапу розвитку є глобальні технологічні корпорації, які величезними партіями виробляють персональні комп'ютери, ноутбуки, нетбуки, планшети, смартфони та інші прилади і обладнання з функціоналом для підключення до глобальних мереж і систем. Маркетингові заходи глобальних технологічних корпорацій, з однієї сторони, спрямовані на популяризацію нових інноваційних продуктів і залучення партнерів для збільшення функціоналу обладнання і приладів, а, з іншої сторони, збільшення кількості потенційних і реальних споживачів та забезпечення максимальних обсягів збуту виробленої продукції.



**Рис. 1. Основні чинники диджитал трансформації українського суспільства і бізнесу**

До основними чинників диджиталізації українського суспільства і бізнесу також можна віднести: конкуренцію на ринку та поєднання онлайн і офлайн форматів, сучасні цифрові навички людей, наявність величезних баз даних з інформацією про різні аспекти розвитку суспільства і бізнесу, використання українцями диджитал технологій у найрізноманітніших сферах життя, інтеграційні процеси поєднання технологій з приладами і доступом до баз даних.

Складні форс-мажорні умови і конкуренція на ринку стимулює аграрні підприємства активно розвивати бізнес в онлайн-форматі. Водночас,

традиційний формат трансформується, залишаючись базисом для цифрової надбудови. Аграрні підприємства, які працюють давно на ринку, остерігаються втратити власні позиції під натиском нових амбіційних гравців. Аналізуючи значні переваги від використання диджитал технологій та продуктів, такі підприємства вважають інвестиції у цю сферу передумовою виживання та можливістю захистити власні позиції на ринку. Саме це обумовило популярність створення нових технологічних платформ, зокрема тих, які забезпечують автоматизацію бізнес процесів аграрних підприємств, ефективне використання баз даних для прийняття оптимальних управлінських рішень, дослідження потреб соціуму і конкретних споживачів.

Акумуляція аграрними підприємствами великих масивів даних обумовила необхідність розвитку технологій для збирання, використання і захисту інформації. Великі масиви даних дозволяють власникам і керівникам приймати зважені управлінські рішення та розробляти ефективні інноваційні стратегії, поєднуючи бізнес-інтереси з потребами і бажаннями соціуму. Крім того, поточні рішення співробітників компанії часто потребують узгодження на різних рівнях, що збільшує час на їхнє прийняття та імплементацію. Інтеграція диджитал технологій, приладів і систем компанії дозволяє співробітникам швидко отримати потрібну інформацію, підвищити продуктивність праці і вчасно зреагувати на зміни.

**Висновки.** Диджитал-технологій у бізнесі та соціумі активно розвиваються. На основі аналізу даних 28 країн Європи, за період з 2011 по 2020 роки витрати на цифрову трансформацію зростають у середньому на 5 млрд. євро на рік [4]. Результати досліджень стану цифрових маркетингових технологій у світі за аналогічний період, свідчать, що кількість тільки маркетингових технологій за останні 10 років зростає у середньому на 995 за рік [5].

Однак, для побудови успішного бізнесу в умовах диджитал трансформації суспільства, аграрному підприємству не достатньо володіти інноваційними

технологіями і продуктами. Підприємствам потрібно краще розуміти своїх клієнтів, співробітників, бізнес-партнерів. Знати, що для них важливо, що допоможе створити нові продукти, послуги, інструменти та рішення, які по-справжньому покращать життя людей і соціуму. Аграрним підприємствам потрібно орієнтуватися на справжні цінності людей та подбати про те, щоб обіцянки відповідали їхнім компетенціям і можливостям. Водночас, керівники і власники мають модифікувати наявні підходи до менеджменту, із врахуванням тенденцій диджиталізації суспільства, для виживання і розвитку аграрного бізнесу в надзвичайно складних форс-мажорних умовах.

#### **Список використаних джерел:**

1. Number of marketing technology solutions available worldwide from 2011 to 2021. 2022. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/1131436/number-martech-solutions/> (дата звернення: 01.02.2022).
2. What is MarTech? Martech Alliance. 2021. URL: <https://www.martechalliance.com/stories/what-is-martech> (дата звернення: 01.02.2022).
3. Kovshova, I., 2022, Digital Transformation: The Age of Innovations in Business and Society, in A. Petrillo et al. (eds.), Digital Transformation – Towards New Frontiers and Business Opportunities [Title], IntechOpen, United Kingdom, London. P. 143 – 160.
4. Which Tools Are Most Prevalent in High-Growth Companies' MarTech Stack? Marketing charts. 2020. URL: <https://www.marketingcharts.com/customer-centric/analytics-automated-and-martech-112867> (дата звернення: 01.02.2022).
5. Which Tools Are Most Prevalent in High-Growth Companies' MarTech Stack? Marketing charts. 2020. URL: <https://www.marketingcharts.com/customer-centric/analytics-automated-and-martech-112867> (дата звернення: 01.02.2022).

**MANAGEMENT OF HETEROGENEITY IN EDUCATION AS AN  
INNOVATION IN PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF TEACHERS  
OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS**

**Boriss Heimanis,**

Doctor of Economics,

The Head of Study Directions of Baltic International Academy,

Riga, Latvia

**Introductions** Every year the world changes beyond recognition. The processes of globalization open physical borders between countries, the strengthening of the vector of democratization opens these borders in terms of content and communication. All this finds a direct and unusually vivid manifestation in educational processes. Among other changes, the student audience with which the teacher works today has been colossally transformed. In this audience, heterogeneity has increased, in all planes. This is heterogeneity not only in terms of ethno-national and cultural characteristics, not only in terms of the degree of expression of intellectual, artistic or sports talent.

**Results of the discussion** In some regions, the problem of successful integration of migrants into society is also becoming more acute. Every student today is increasingly different from his neighbor. Each of them perceives the learning task in his own way and sees different ways of solving it. And everyone needs (in order to improve the quality of the obtained educational results in general) an individual approach to its features. Therefore, which have become traditional foundations for pedagogy of the XXI century. personality-oriented approach and individualization of the educational process today acquire new features. One such innovative feature is the increased attention to the question of what special competencies a modern teacher should have in order to work successfully in a heterogeneous team of students.

The heterogeneity of society, reflecting on the heterogeneity of the group of students, becomes the most important pedagogical problem and at the same time the task of training and improving the qualifications of teachers. While this task has not been set at the regulatory and legal level, scientific teams are trying to deal with its intellectual and practical solution in a local format.

**Conclusions** Before each teacher in modern conditions is the need to go through the following steps:

- 1) recognize diversity and difference as a spiritual and socially necessary value;
- 2) learn to interact with a heterogeneous group of students;
- 3) learn to manage heterogeneity as a valuable resource;
- 4) influence the integration of representatives of heterogeneous groups in the educational process, and subsequently in society.

It is entirely logical and understandable that the fulfillment of all these tasks at a high level provides for a comprehensive and systematic development and implementation of educational modules on issues of heterogeneity at all levels of education: undergraduate, graduate, postgraduate, in advanced training courses.

#### *References*

1. Alexiadou N. Education policy convergence through the open method of coordination: theoretical reflections and implementation in «old» and «new» national contexts / N. Alexiadou, D. Fink-Hafner, B. Lange // *European Education Research Journal*. – 2010. – Vol. 9, № 3. – P. 345– 358
2. Bernard R. M. How does distance education compare with classroom instruction? A meta-analysis of the empirical literature / R. M. Bernard et. al. // *Review of Educational Research*. – 2004. – Vol. 74 (3). – P. 379–439.
3. Biggs J. *Teaching For Quality Learning At University* / J. Biggs, C. Tang. – McGraw-Hill International, 2011. – 392 p.
4. Blin F. Why hasn't technology disrupted academics' teaching practices? Understanding resistance to change through the lens of activity theory / F. Blin, M. Munro // *Computers & Education*. – 2008. – Vol. 50 (2). – P. 475–492.

5. Drachenberg R. The Open method of coordination in European Education and Training Policy: New forms of integration through soft policy-making / R. Drachenberg . – Institute of European Studies, Brussels. – 2008. – 30 p.
6. EC Report to the European Commission on New modes of learning and teaching in higher education. October 2014. – Luxembourg: Publications Office of the European Union. – 2014 – 68 p.
7. Gaebel M., Kupriyanova V., Morais RColucci E. E-learning in European Higher Education Institutions. Results of a mapping survey / M. Gaebel, V.Kupriyanova, R. Morais, E. Colucci. – Brussels: European University Association, 2013. – 90 p.
8. Galevski M. The EU 2020 Higher Education Attainment target: a critical assessment with a focus on a case of Macedonia. – EIHER-WBC Working Paper Series. – Working Paper № 2013-2, March 2013. – 28 p.
9. Hirvikoski T., Diz H. A construction of higher education institution (HEI) driven innovation ecosystem and its intended characteristics based on innovative professionals' experiences and literature on innovations and creativity. Retrieved from: [http://lbdconference.laurea.fi/pdf/LbDconference\\_1Hirvikoski.pdf](http://lbdconference.laurea.fi/pdf/LbDconference_1Hirvikoski.pdf)

## **ВІДДАЛЕНА РОБОТА-ДОМІНУЮЧА СВІТОВА ТЕНДЕНЦІЯ**

**Тіхонова Наталія Олександрівна**

к.е.н., доцент

Інститут інноваційної освіти

Київського національного університету

будівництва і архітектури

м.Київ, Україна

[tikhonovu4@gmail.com](mailto:tikhonovu4@gmail.com)

**Вступ.** Світ постійно змінюється, а глобалізація та інформаційні технології прискорюють всі світові процеси. Продовжуючи неупинно розвиватись світова



економіка вимагає від керівників компаній пошуку нових способів вдосконалення своєї діяльності. Що очікує світовий бізнес в сфері управління у найближчому майбутньому? Які тенденції можна побачити у розвитку світової системи менеджменту? Відповіді на ці та низку інших запитань дають зрозуміти, що менеджери вже сьогодні повинні вміти адаптуватися до нових обставин, які постійно і швидко змінюються та оволодівати новітніми цифровими трансформаціями і стратегіями дистанційного керування.

**Результати та обговорення.** Останні 4 роки змінили світ до невпізнання. Почнемо з того, що з 2019 року ніщівний удар по всім світовим системам було нанесено Covid-19. Безпрецедентна глобальна криза викликана коронавірусом - це найбільша за багато поколінь криза, яка спровокувала потрясіння в системах охорони здоров'я, освіти, економіці, суспільстві та уповільнила транспортну, торгіву та економічну активність у всьому світі. Водночас вона назавжди змінила підходи до побудови організаційних структур, організації робочого часу, плануванню, контролю та мотивації працівників. Тобто суттєвих змін зазнали всі основні функції менеджменту.

Пандемія Covid-19 мала сильний негативний вплив на багато аспектів нашого життя, який продовжуватиметься ще довгі роки. Проте наслідки кризи та реакція суспільства на виклики, які створив коронавірус, не вважаються виключно негативними. Нова реальність, вихопивши нас із зони комфорту, також створила нові можливості для позитивних змін у нашій роботі та особистому житті, які були неможливі до кризи Covid-19. Однією з них можна вважати можливість працювати віддалено.

Не можна сказати, що це зовсім новий досвід але до пандемії у світі працював віддалено досить невеликий відсоток працівників. За даними Міжнародної організації праці, лише 8% світової робочої сили постійно працювали вдома до пандемії Covid-19. В Європі цей показник був трохи більше 5%, а в США лише 7% працівників мали таку змогу. [1] Пандемія змінила ситуацію докорінно. В пікові місяці вже близько 62% працівників в

США та Європі працювали віддалено.[2] Сьогодні, після офіційної об'яви Всесвітньої організації охорони здоров'я про закінчення пандемії Covid-19, ми знову можемо спостерігати зменшення цього показника, але це вже далеко не цифри допандемійного минулого. Відтак сьогодні 12,7% світових штатних працівників працюють повністю віддалено і 28,2% працюють за гібридною моделлю. Саме гібридну модель організації праці, тобто поєднання віддаленої та офісної роботи, експерти вважають світовою перспективою майбутнього.

В Україні показники статистики дещо інші. Це пов'язано із повномасштабним вторгненням росії на нашу територію. Так українським професійним HUB. HR Today, було проведене дослідження за результатами якого виявилось, що сьогодні у 85% опитаних компаній співробітники працюють віддалено; 57% зазначили, що понад 50% штату на онлайн; 15% обрали виключно офісний формат роботи; а в 17% компаній – 100% штату працюють дистанційно.[3]

Як демонструють опитування, багато працівників в Україні та світі змогли відчутти деякі переваги дистанційної праці та отримати більше позитивного досвіду від неї, ніж негативного. Тому вони не хотіли б від них відмовлятися. Навіть після перемоги України частина співробітників, що працювали віддалено віддадуть перевагу саме такій формі організації праці.[3]

Світові тенденції подібні. В США троє з п'яти робітників, що працювали вдома під час карантину, воліли би працювати віддалено настільки довго, наскільки це є можливим [2]. За даними Owl Labs [4], більше третини працівників погодяться на зниження заробітної плати до 5% в обмін на можливість працювати віддалено хоча б частину часу; ще чверть заради цього піде і на 10% зниження зарплати, а 20% робітників погодяться і на ще радикальніші скорочення, аби лише працювати вдома. 57% працівників подумали б про те, щоб залишити свою поточну роботу, якби їхній роботодавець перестав дозволяти дистанційну роботу. [5]

Такі самі настрої панують і серед працівників у Європі. 98% опитаних працівників висловили бажання працювати віддалено, принаймні частину робочого часу. [5]

Переваги віддаленого способу організації праці очевидні, як з точки зору працівників так і з точки зору роботодавців. Це можливість утримувати баланс між особистим життям і роботою, здатність організувати робочий час відповідно до особистих обов'язків і вподобань, можливість створювати робоче середовище, яке відповідає їх потребам, збереження особистого часу, покращення ситуації на дорогах, скорочення негативного впливу на довкілля, зростання продуктивності праці, гнучкість графіку, зменшення фінансових витрат на утримання офісів, автономія, значні фінансові вигоди для роботодавців.

Вже сьогодні близько 16% компаній повністю віддалені та працюють без фізичного офісу. Самим своїм існуванням вони доводять можливість і доцільність подібного способу організації праці, готовність світового менеджменту до дистанційного керування та показують приклад і напрямок руху іншим компаніям. [5]

Слід зауважити, що різні галузі по різному відповідають особливостям віддаленої роботи. Дослідження цього питання дає нам змогу зрозуміти, які саме професії в майбутньому будуть передбачати можливість дистанційної роботи.

Очевидно, що лідерами у впровадженні віддаленої роботи є комп'ютерна та ІТ-сфери. Це зрозуміло, бо спеціалісти з цих напрямків працюють з цифровими технологіями і основною їх вимогою є надійний доступ до Інтернету. Але дистанційна форма праці глибоко проникає і в інші галузі та сфери людського життя. Так сфери бухгалтерського аналізу, фінансів, освіти, медицини, охорони здоров'я, маркетингу, обслуговування клієнтів, HR, управління проєктами, дизайну та багато інших за допомогою новітніх розробок в галузі цифрової інформації і цифрових платформ все більше переходять на віддалену форму праці без потреби у фізичному офісі.

**Висновки.** Нові виклики відкривають нам нові можливості та створюють нові умови для швидкої адаптації до змінених реалій. Протягом наступних декількох років ми будемо спостерігати постійне зростання відсотку працівників, що схильні до віддаленої роботи та її гібридної моделі. Саме гібридна модель зможе знівелювати недоліки віддаленої праці такі як: соціальна ізоляція, посилене вигорання від цифрових інструментів спілкування, відчуття втрати зв'язку з колегами, питання кібербезпеки, нестачу робочого обладнання, розмивання кордонів між робочим та неробочим часом. Тож гібридна модель організації праці є перспективною нашого майбутнього та має всі шанси стати домінуючою світовою тенденцією.

#### **Список використаних джерел:**

1. <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public>
2. [U.S. Workers Discovering Affinity for Remote Work \(gallup.com\)](#)
3. <https://budni.rabota.ua/>
4. <https://owllabs.com/hubfs>
5. [www.forbes.com/advisor/business](http://www.forbes.com/advisor/business)

## НОВА ОСВІТНЯ ПАРАДИГМА ДЛЯ СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ СВІТУ

**Галина Рижакова,**

Д.е.н., професор,

Київський національний університет будівництва та архітектури,

Київ, Україна

**Оксана Кравченко,**

к.ф.н.,

Київський аграрний університет

Національної академії аграрних наук України,

Київ, Україна

**Вступ** Стрімкий розвиток інформаційних технологій призвів до докорінних змін соціального простору, закони функціонування якого відрізняються від класичних. В результаті, соціальним інститутам було кинуте виклик, відповідь на який вимагає перегляду основоположних концепцій та системних змін відповідно до вимог нової реальності. Це повною мірою стосується і системи освіти як соціального інституту.

**Результати та обговорення** Основою змін системи освіти є зміна наукової картини світу, відповідно до якої вибудовується система освіти.

В основі класичної (механічної) парадигми лежать такі ідеї:

1 Детермінізм. Крайнім виразом детермінізму стала ідея світового рівняння, яке дає можливість на основі сьогодення описати минуле та визначити майбутнє.

2 Причинність. Суть цієї ідеї в тому, що кожне явище має причину, однакові причини мають однакові наслідки, за наслідками можна знайти причину.

3 Редукціонізм. Наслідуючи цей підхід, наука вивчає складні системи, розчленовуючи їх на простіші частини. При цьому мається на увазі, що

властивості та закономірності функціонування складної освіти повністю визначаються закономірностями складових його частин.

4 Передбачуваність. Поведінка системи зумовлена початковими умовами.

5 Раціоналізм. Знаючи поведінку системи, людина завжди вибирає те, що максимізує її функцію корисності.

Осмислення нових наукових фактів спричинило перегляд основних ідей класичної моделі світу.

1 Детермінізм. Навіть для систем, що описуються диференціальними рівняннями, є обмеженість прогнозу. Можливості пророкувати поведінку детермінованих систем обмежені.

2 Причинність. У разі хаотичної поведінки ідея причинності не працює: однакові причини можуть призводити до різних наслідків.

3 Редукціонізм. Чим більше вчені проникали в природу елементів, тим більше розуміли, що знання елементів не дозволяє зрозуміти складне ціле. Природа науки змінилася: її фокус перемістився від частин до цілого.

4 Передбачуваність. Завдання передбачення поведінки складної системи було переформульовано завдання пояснення її поведінки.

5 Раціоналізм. У разі неповноти інформації раціональність є обмеженою.

У рамках нової наукової картини світу з'явилася й нова модель світу - "Все пов'язане з усім". Взаємозалежність та складність – головні виклики нашого часу. Щоб відповісти на виклики сучасності, нові науки пильніше вивчають не окремі частини системи, а зв'язки, які об'єднують їх.

У новій освітній парадигмі зміщуються акценти процесу навчання. Насамперед, освіта – це не стан, а динамічний процес, який формується усіма його учасниками. Якщо в традиційній системі освіти викладач перебуває у центрі, а студент грає пасивну роль, то нової моделі у центрі перебуває студент. Завдання освіти покликане об'єднати дві взаємно протилежні цілі: передачу знань та індивідуальний розвиток. Академічні навички стають необхідними умовами самовираження. Академічні досягнення оцінюються не так

стандартними тестами, як за допомогою самооцінки студента. Успішна освіта виглядає як власне зростання та індивідуальний розвиток людини на основі самоспрямованого процесу навчання.

Навчання полягає не тільки у споживанні навчальних ресурсів, а й у їхньому виробництві, еволюціонуючи від передачі інформації та знань до виробництва інформації та знань. У зв'язку з цим зміщуються акценти у компетенціях викладача як учасника освітнього процесу. Розглянемо деякі з них.

1 Коннективізм. У межах цієї теорії навчання сприймається як процес створення мережі, вузлами якої є люди, інформаційні джерела, сайти, організації, бази даних тощо. Управлінська компетенція викладача полягає в тому, що він будує навколишнє середовище і є центром кристалізації навчального процесу, а також допомагає учню виділяти маршрути у величезних обсягах інформації. Найважливішим концептуальним переворотом під час переходу до цієї моделі освіти є визнання того факту, що знання можуть існувати поза людиною – у мережі. Основне завдання навчання – знайти необхідні людині знання, створити контент, виробити своє розуміння проблеми.

2 Міждисциплінарність. Вимога міждисциплінарності у навчанні виходить із того, що реальні проблеми не мають дисциплінарної належності. Тільки дуже умовно їх можна віднести до фізичних, хімічних, біологічних, соціальних та інших завдань. Тим не менш, на рівні логіки важко досягти розуміння глибокої єдності світу. Концептуальною структурою міждисциплінарної системи знань є мережева модель, що поєднує взаємопов'язані та взаємозалежні один від одного ідеї. Міждисциплінарний підхід акцентує особливу увагу на вмінні чути та розуміти колег, які працюють у різних сферах, виробляти навички діалогу між спеціалістами різних галузей знання.

3 Нелінійність мислення. Необхідно розуміння того, що сьогодні ми живемо в тісно пов'язаному соціальними зв'язками світі, де наслідки зусиль, які ми робимо, мають нелінійний характер. Природа сучасних соціальних мереж – це складне сплетення ризиків та можливостей. Вони посилюють ризик, а й

підвищують гнучкість, примножують можливості технічних інновацій, знижують рівень складності окремих учасників. У мережевий структурі змінюється і стратегія поведінки. На зміну стратегії жорсткої конкуренції приходить веб-стратегія. У складній турбулентній бізнес-екосистемі, щоб вижити, потрібно приймати стратегічні рішення. Якщо традиційний підхід підштовхує до вироблення власної стратегії та втілення її в життя, то вебмислення підказує, що важливіше мислити в термінах системи як єдиного цілого.

4 Різноманітність. Як показують дослідження американського професора Скотта Пейджа, різноманітність у деяких випадках перевищує компетенцію. У ситуаціях невизначеності різноманітність краще справляється з розв'язанням задачі, ніж одноступінь навіть професіоналів. Так феномен прогнозу демонструє, що результат передбачення людей, які мають іншу точку зору, виявляється точнішим, ніж прогноз експертів. Індивідуальні помилки можуть бути суттєвими, але всебічний погляд на проблему дозволяє досить точно передбачати події, які залежать від занадто великого для точних обчислень параметрів. У той самий час подібні погляди, аналогічні стилі мислення, «стадна» поведінка дуже небезпечні для колективних прогнозів.[4]

5 Формування соціального капіталу. У світі важливі як знання і вміння людини, а й те, як вони вбудовуватимуться у соціальну мережу.

**Висновки** Нове конкуруюче середовище вимагає пильної уваги до того, як комбінуються наявні навички, як відбувається обмін знаннями, як вибудовуються інформаційні потоки, як утворюються кластери тощо. Соціальний капітал – те, що поєднує різні форми людського капіталу. Соціальний капітал неможливо отримати шляхом вироблення та реалізації раціональних інвестиційних рішень, подібно до інших форм людського капіталу. Людина може ухвалити рішення «інвестувати» певні ресурси у звичайний людський капітал, наприклад, закінчити інститут і стати програмістом; для цього достатньо піти навчатись у відповідний навчальний заклад. Соціальний капітал



не може стати результатом індивідуальних дій. Соціальний капітал передбачає пріоритет суспільних інтересів.

*Список літератури:*

1. Батечко Н., Михайліченко М. Еволюція освітніх парадигм у сучасному науковому дискурсі. Освітологія. 2020. Вип. 9, С. 29–37. URL: <https://doi.org/10.28925/2226-3012.2020.9.4>.
2. Дем'яненко Н. Педагогічна парадигма вищої школи України: генеза й еволюція. Філософія освіти. 2006. Вип. 2 (4), С. 256–265.
3. Крисоватий А. Основні парадигми освіти та їх сутнісна характеристика. Психологія і суспільство. 2015. Вип. 1, С. 114–121.
4. Чумак О. Парадигма освіти XXI століття: інноваційні аспекти. URL: [https://virtkafedra.ucoz.ua/el\\_gurnal/pages/vyp7/konf1/Chumak.pdf](https://virtkafedra.ucoz.ua/el_gurnal/pages/vyp7/konf1/Chumak.pdf).

**МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПОБУДОВИ СУЧАСНОГО  
ПАРАДИГМО-ЕКОНОМІЧНОГО КОНЦЕПТУ УДОСКОНАЛЕННЯ  
СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВОДНО-РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ  
УКРАЇНИ**

**Кубанов Руслан Анатолійович,**

к. пед. н., доцент

Відокремлений структурний підрозділ «Інститут інноваційної освіти  
Київського національного університету будівництва і архітектури», м. Київ,

Україна, [kubanov12@gmail.com](mailto:kubanov12@gmail.com)

**Вступ.** Водні ресурси в системі забезпечення сталого розвитку України є стратегічним і життєво важливим компонентом природного середовища. Наша держава володіє значним водно-ресурсним потенціалом, який упродовж тривалого часу використовувався нераціонально, що пов'язано з уявленням про

його невичерпність. Тому на сучасному етапі виникла необхідність формування і здійснення державної політики сталого водокористування з урахуванням вимог сучасної економіки, яка дасть змогу у визначені терміни вирішити комплекс нагальних проблем.

**Результати та обговорення.** Формування системи інтегрованого управління водними ресурсами потребує розробки парадигмального концепту відповідно до базових положень теорії та методології неоінституціоналізму.

В. О. Жаворонков справедливо зазначає, що послідовникам «старого» інституціоналізму – неоінституціоналізму (теорії ігор, неповної раціональності, економіки угод, організацій, постіндустріального суспільства, поведінкової економіки або економічної психології та ін.) прийнято відмовляти в прихильності до чіткої методології та зрілого методологічного інструментарію. [1].

Крім того, концептуальною основою такого економіко-зорієнтованого управління має бути принцип компліментарності й екосистемний підхід, що дають змогу розглядати як єдине ціле водний об'єкт, його водозабір, повітряний простір над ним і діяльність із планування, дослідження та раціонального використання водних ресурсів з урахуванням можливості підтримки стійкого стану не тільки цих ресурсів, а й навколишнього природного середовища в цілому. Проаналізуємо термінологію.

Щодо компліментарності. Найпростіше проілюструвати запропонований принцип компліментарності можна на прикладі геометричних фігур. Наприклад, маємо основне явище у вигляді трикутника, що складається з різних трикутників, котрі характеризують основний трикутник у певних різних умовах, які спостерігає дослідник, проводячи емпіричне дослідження. Як результати спостереження маємо декілька трикутників, що характеризують один трикутник у певних ситуаціях. У класичному розумінні, складаючи ці трикутники, ми маємо отримати єдину картину явища. Постановка завдання виглядатиме таким чином: маємо явище, що складається з чотирьох поєднаних частин різного

кольору. Тобто ці частини можуть буди поєднані як завгодно. Використовуючи принцип комплементарності для цілісного відображення явища, ми задаємо додаткові параметри – явище при спостереженні центрального елемента відображає перевернутий трикутник синього кольору, при спостереженні верхньої секції відображається фіолетовий трикутник і так далі. В результаті отримуємо цілісну картину такого вигляду. Зокрема, принцип компліментарності інститутів полягає в тому, що вони доповнюють один одного і бажаний економічний ефект досягається тільки на основі взаємопов'язаних інституційних змін [2].

Щодо екосистемного підходу. Серед науковців розповсюдженою є точка зору, згідно з якою, розвиток «екосистемного підходу» починається із закріплення Конвенцією про біологічне різноманіття 1982 р. терміну «екосистема», як динамічного комплексу угруповань рослин, тварин та мікроорганізмів, а також неживого навколишнього середовища, що взаємодіють у якості єдиного функціонального цілого. Безпосереднє ж тлумачення терміну «екосистемний підхід» було прийнято значно пізніше та запроваджено на офіційному рівні у 2000 році на V Конференції сторін Конвенції з біологічного різноманіття. Загальноприйнятий зміст даної дефініції, що являє собою «стратегію комплексного управління земельними, водними і живими ресурсами, яка забезпечує їх збереження та стале використання на справедливих засадах», охоплює стратегічно важливі для еколого-економічного розвитку ресурсів країни [3]. При цьому екосистемний підхід дає змогу об'єднувати в одне ціле землекористування та раціональне споживання водних ресурсів; сприяти впровадженню нових розробок і підходів, які передбачають участь усіх зацікавлених сторін; приділяти особливу увагу діяльності, спрямованій на поліпшення умов життя та якості довкілля.

Формування парадигмального концепту інтегрованого управління водними ресурсами передбачає використання широкого спектра методів, що сприятиме виявленню найбільш проблемних ланок інституціональної системи

водокористування й пошуку шляхів її модернізації. Головні методи: 1) аксіоматичний – визначення місця сфери водокористування в системі національного господарства; 2) системний аналіз – обґрунтування екологічних домінант у системі пріоритетів економічної політики; 3) абстрактно-логічний – розкриття змісту основних проблем водокористування; 4) текстологічний – обґрунтування напрямів удосконалення системи управління водокористуванням.

Інтегроване управління ґрунтується на фундаментальному принципі, що природні екосистеми річкового басейну, включаючи прилеглі водно-болотні угіддя та підземні водні системи, є джерелом прісної води – обмеженого й вразливого ресурсу. Тому управління екосистемами вкрай важливе як для забезпечення населення прісною водою в необхідній кількості та належної якості, так і збереження екосистеми з урахуванням нестачі, надлишку та якості води.

Основними елементами планування управлінських заходів є:

- 1) загальна характеристика поверхневих та підземних вод окремого району;
- 2) визначення основних антропогенних впливів на кількісний та якісний стан поверхневих і підземних вод, зокрема, від точкових і дифузних джерел;
- 3) визначення зон (територій), які підлягають охороні, та їх картування;
- 4) картування мереж моніторингу, результатів програм моніторингу, що виконуються для поверхневих вод (екологічний і хімічний), підземних вод (хімічний і кількісний), зон (територій), які підлягають охороні;
- 5) перелік цілей для поверхневих вод, підземних вод і зон (територій), які підлягають охороні, та строки їх досягнення;
- 6) економічний аналіз водокористування;
- 7) огляд виконання програм або заходів, зокрема шляхи досягнення визначених цілей;
- 8) повний перелік програм (планів) для району чи суббасейну, їхній зміст і проблеми, які передбачено вирішити;

- 9) звіт про інформування громадськості та громадське обговорення проекту плану управління;
- 10) перелік компетентних органів влади;
- 11) порядок отримання інформації (зокрема, первинної) про стан поверхневих і підземних вод [4].

Серед основних принципів інтегрованого управління водними ресурсами найбільш вагомими (базовими) є такі: адміністративна одиниця управління – річковий басейн; інтегрованість і єдине управління усіма видами водних, а також земельних і лісових ресурсів, що формують площу річкового басейну; необхідність широкого залучення громадськості до ухвалення ефективних рішень щодо водних ресурсів; прозорість і звітність під час ухвалення рішень.

Додаткову основу мають становити такі основоположні принципи управління водними ресурсами: забезпечення гармонійного співіснування людини і природи; орієнтація країни на сталий розвиток (пергаментне прагнення до скорочення питомого водоспоживання, тотальної економії водних ресурсів, впровадження оборотних систем водопостачання та безводних технологій); збалансованості (дотримання економічно доцільного та технічно обґрунтованого співвідношення між окремими ланками регіонального водогосподарського комплексу як цілісної системи при проведенні адміністративної реформи); басейновий (збереження цілісності, врахування обмеженості та екологічної місткості природного водного об'єкта в межах його басейну при формуванні територіальних систем водогосподарського управління та регулювання); принцип рівноправності форм господарювання (застосування нових форм водогосподарської діяльності, виходячи з економічної доцільності, соціальної значимості та екологічної безпеки господарської освоєності водно-ресурсного потенціалу незалежно від форми власності та походження капіталу); диференціації (використання імпортованих інститутів водогосподарського регулювання, виходячи з особливостей окремих сфер водного господарства, а також рівня водозабезпеченості конкретної території); системності (ринкова

трансформація регіональних водогосподарських комплексів шляхом синхронізації заходів, які стосуються сегментів водного господарства, що взаємодіють між собою в процесі залучення водних ресурсів у господарський оборот); оптимальності; пріоритетності збереження якості водних ресурсів; синергетичного ефекту та інтегрального підходу, що обумовлює потребу урахування негативних та позитивних екстернальних ефектів, інтегрального ефекту від використання та охорони водних ресурсів (дотримання умов інтеграції водного, сільського господарства при застосуванні механізмів ринкової трансформації водогосподарських комплексів); варіантності (формування мотиваційного інструментарію за критеріями попередження або запобігання еколого-економічним проблемам); максимальної ефективності, що обумовлює досягнення конкретних цілей екологізації з мінімальними витратами й отриманням максимальної віддачі коштів, спрямованих на розв'язання поставлених завдань; доступності стандартів, процедур оцінки відповідності та інформації щодо них для користувачів; синхронізації реформ у сфері технічного регулювання та споживчої політики з іншими галузями економіки; неприпустиме обмеження конкуренції при здійсненні акредитації і сертифікації водних об'єктів; інші загальні (відкритість, прозорість, чесність, професіоналізм, партнерство, конкурентоспроможність, мобільність) та інші спеціальні й галузеві принципи [5].

Індикатори парадигмо-економічного концепту інтегрованого управління водними ресурсами характеризують стан водних ресурсів та доступність питної води і санітарії, зокрема до них можна віднести якість води (концентрація розчиненого кисню, фосфору, електропровідність, вміст зважених речовин), кількісні показники водних ресурсів (забезпеченість прісною водою на душу населення води, внутрішня наявність ґрунтових вод на душу населення, водний слід на душу населення, показник водного стресу (скиди забруднюючих речовин в наявні ресурси прісної води, споживання пестецидів та добрив в розрахунку на гектар ріллі, відсоток територій в умовах гострого дефіциту води, показники

санітарного стану навколишнього середовища (смертність від кишкових інфекційних захворювань), показник життєзабезпечення (відсоток населення, що має доступ до поліпшених джерел питної води), вплив стихійних лих (середнє число потерпілих на мільйон жителів від повені, індекс екологічної небезпеки). В Україні показник якості водних ресурсів складає 14,7, що забезпечує їй 73 місце в світі, а показник «питна вода і санітарія» відповідно – 65,3 і 62 місце відповідно [6]. За допомогою показників можна сформувавши екологічно-економічну політику сталого розвитку водогосподарського комплексу, спрямовану на економічне зростання при умові забезпечення захисту водних ресурсів, а також досягнення соціальної рівноваги.

Механізм реалізації концепції інтегрованого управління водними ресурсами, на нашу, думку включає:

- адміністративно-правові інструменти, а саме: законодавчо-нормативна база (закони і постанови Кабінету Міністрів України, директиви і положення діяльності міжнародних організацій) та нормативи (стандарти різних галузей і країн, ліміти, квоти тощо);

- економічні інструменти: субсидії, дотації, кредити, лізинг, страхування, платежі за водокористування та понаднормові скиди забруднюючих речовин, цінові інструменти та інші;

- комунікації та інформаційне забезпечення, освіта, участь громадськості, різнорівневий моніторинг сфери природокористування, екологічний інжиніринг, консалтинг та інші.

**Висновки.** Отже, концепт інтегрованого управління водними ресурсами враховує соціальні фактори, потреби галузей економіки, природоохоронні інтереси і гарантує управлінню водними ресурсами стан захищеності.

Розробка теоретико-методологічних та науково-практичних підходів до формування економічного концепту інтегрованого управління водними ресурсами включає наступні постулати: державний підхід до розробки стратегій розвитку водогосподарського комплексу, як монопольної галузі функціонування

економіки держави, але з урахуванням процесів децентралізації; побудова сучасного парадигмо-економічного концепту інтегрованого управління водними ресурсами; системний аналіз стану і тенденцій водозабезпеченості та водокористування в державі; достатність, дієвість й гармонізація законодавчо-нормативного забезпечення; еколого-економічні особливості функціонування галузі та перспективи розвитку; науково-технічне забезпечення функціонування та раціонального використання всіх видів природних ресурсів, зокрема водних ресурсів у контексті світових природних та соціо-еколого-економічних процесів.

### Література:

1. Жаворонков В. О. Економічний аналіз сучасних теорій інституціоналізму. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. №. 2 (1). С. 123-128.
2. Бородіна О. С. Принцип комплементарності в міждисциплінарних дослідженнях економіки. Економіка і прогнозування. 2015. №. 2. С. 47-58.
3. Полянничко О. В. Екосистемний підхід в рекреаційно-туристичній сфері в умовах трансформації економіки України. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2017. №. 6. С. 110-120.
4. Данилюк Л.Р. Басейновий принцип управління водними ресурсами: поняття, зміст і стан впровадження в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право». 2018. Вип. 51. Т. 1. С. 151-154.
5. Соціо-еколого-економічні засади природокористування: інновації, інвестиції та механізм реалізації. Монографія під редакцією Скрипчука П.М. Рівне: НУВГП, 2014. 454 с.
6. Environmental Performance Index (EPI) – Yale University [Електронний ресурс]. Режим доступу: [www.epi.yale.edu](http://www.epi.yale.edu)



## ВЗАЄМОДІЯ ОСНОВНИХ КАТЕГОРІЙ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ

**Бурбело Наталія Олексіївна**

*Старший викладач*

*Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

*м.Київ, Україна*

*n.burbelo@ukma.edu.ua*

**Вступ. / Introductions.** Управлінські задачі необхідно вирішувати, враховуючи всі фактори, що впливають на діяльність компанії. У кризових ситуаціях часто рішення приймаються, виходячи з аналізу видимих негативних факторів, а вплив прихованих залишається не врахованим. Важливо розуміти взаємозв'язок всіх чинників, способи і сили впливу, та алгоритм оцінки всіх елементів.

**Результати та обговорення./Results and discussion.** Будь-яка соціально-економічна система має дві тенденції свого існування [1]:

– функціонування – підтримка, збереження функцій, що визначають цілісність соціально-економічної системи, її якісну визначеність та сутнісні характеристики;

– розвиток – придбання нової якості, що змінює стабільність й умови функціонування соціально-економічної системи. Фактором розвитку є підвищення продуктивності праці, зміна його характеру, виникнення нової технології, посилення мотивації діяльності.

Економічною наукою розроблено цілу низку різних теорій, що пояснюють причини економічних циклів і криз [2,3,4]:

– грошову теорію, що пояснює цикл експансією (стиском) банківського кредиту (Хоутрі й ін.);

– теорію нововведень, що пояснює цикл використанням у виробництві важливих нововведень (Шумпетер, Хансен);

– психологічну теорію, що трактує цикл як наслідок хвиль песимістичного й оптимістичного настрою, що охоплюють населення (Пігу, Беджгот й ін.);

– теорію недоспоживання, що вбачає причину циклу в занадто великій частці доходу, що припадає багатим і ошадливим людям, у порівнянні з тою, що може бути інвестована (Гобсон, Фостер, Кетчінгс й ін.);

– теорію надмірного інвестування, прихильники якої вважають, що причиною рецесії є, швидше, надмірне, ніж недостатнє, інвестування (Хайек, Мізес й ін.);

– теорію сонячних плям – погоди – врожаю (Джевонс, Мур).

Дж. М. Кейнс вважав економічні кризи неминучими в умовах класичного капіталізму й такими, що випливають із природи властивого йому ринку. Як принципово необхідний засіб згладжування проблем кризи й безробіття Кейнс висунув ідею забезпечення державного втручання в економіку з метою стимулювання ефективного сукупного попиту.

Чинниками провокації кризи можуть розглядатися зниження якості продукції, порушення технологічної дисципліни, моральне старіння технічних засобів, кредиторська заборгованість, тощо. Причиною можуть бути фінансово-економічні прорахунки, загальний стан національної економіки, низька кваліфікація персоналу, вади системи мотивування. Симптоми кризи – поява перших ознак негативних тенденцій, стійкість цих тенденцій, ділові конфлікти, наростання фінансових проблем тощо. Класифікувати чинники доцільно за місцем їх формування – внутрішнім і зовнішнім середовищем організації (таблиця 1).

Зовнішні чинники визначаємо як некеровані, вони виникають як наслідок політики держави щодо формування економічної інфраструктури, яку важко своєчасно оцінити. Ще важче передбачити і попередити вплив макроекономічних факторів міжнародного чи світового рівня формування. Стабільність національної валюти країни сьогодні залежить не тільки від розвитку економічної системи всередині країни, а й від процесів, що

відбуваються на міжнародних валютних ринках і фондових біржах. Внутрішні чинники відносяться до керованих і залежать від діяльності суб'єкта управління. Причому, на нашу думку, найголовнішими фактором з них є високий рівень професіоналізму менеджерів. Саме висококваліфіковані і досвідчені керівники здатні забезпечити ефективність функціонування підприємства навіть в складних ситуаціях зовнішнього впливу.

Таблиця 1

**Основні чинники виникнення кризових ситуацій на підприємстві**

Зовнішні чинники	Внутрішні чинники
Загальні негативні тенденції економіки країни	Низька якість менеджменту на підприємстві:
Несприятлива податкова, інвестиційна, кредитна політика держави	– відсутність спеціальної освіти і досвіду у керівників;
Недостатній рівень розвитку і впровадження результатів науки і техніки	– відсутність обґрунтованої стратегії розвитку підприємства і бізнес-планів;
Нестабільність національної валюти, зростання рівня інфляції і як наслідок – зниження купівельної спроможності населення	– високі затрати на управлінський апарат і дублювання керівних посад;
Неузгодженість системи державного регулювання економіки	– неправильні методи і стилі управління;
Політична нестабільність	– відсутність грамотної мотивації персоналу
Погіршення демографічної ситуації в країні	– низький рівень контролю, або його відсутність
Зниження рівня культурного розвитку	Невідповідність маркетингової діяльності потребам ринку
Техногенні катастрофи	Висока собівартість виробництва
Різкі коливання світової кон'юнктури	Диспропорції розвитку структурних підрозділів та сфер діяльності
Залежність національної економіки від міжнародних і світових ринків	Висока ресурсна залежність виробництва

*Джерело: систематизовано автором*

Цим пояснюється феномен різного результату діяльності суб'єктів господарювання в одному економічному середовищі. Для прикладу можна привести сусідство збиткового і високоефективного фермерських господарств в одному регіоні. Або ж стрімкий розвиток інтернет-провайдера на окремому ринковому сегменті за рахунок грамотно розробленої і реалізованої ефективної маркетингової стратегії.

Наведені чинники виникнення кризових ситуацій на підприємстві призводять до порушення організаційно-економічного механізму функціонування, що зумовлює виникнення кризових тенденцій розвитку, здатних сформувати критичний стан підприємства.

Розглядаючи кризу як процес, необхідно деталізувати його етапи. Пропонуємо виділити чотири основні етапи кризи:

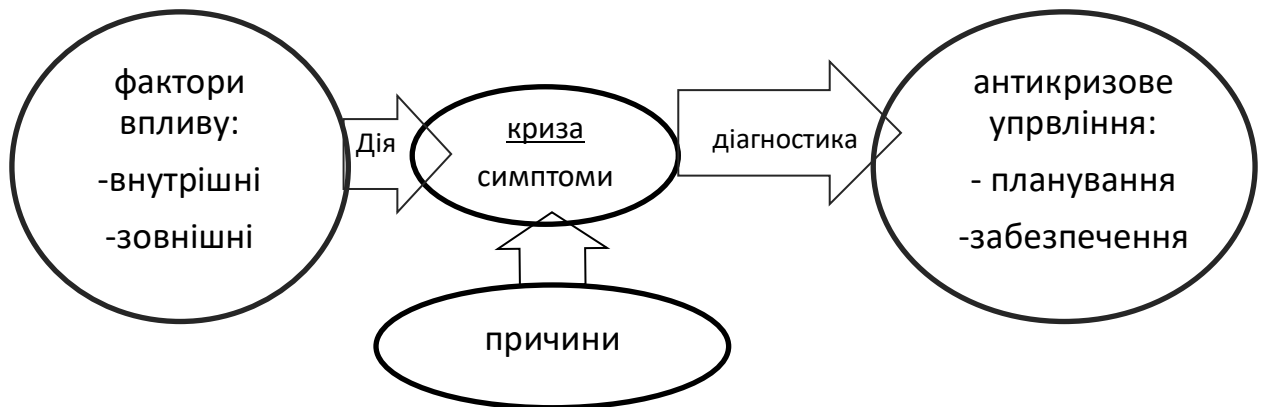
1. Фіксація перших ознак зниження прибутковості та рентабельності – старт кризи. Це точка, чи дуже короткий за часом період, коли керівники повинні визначити початок проблеми. Якщо даний етап «пропустити», чи неправильно визначити його наслідки, розвиток ситуації на наступних етапах може з більшою вірогідністю може набути негативної тенденції.

2. Нарощення збитковості виробництва та зниження резервних фондів підприємства – падіння. Період стресового сприйняття кризових явищ. Підприємство втрачає свої позиції на ринку, зазнає збитків. На цьому етапі ведеться активних пошук вирішення проблеми, джерел інвестування, напрямків реструктуризації. Бездіяльність на даній стадії призводить до припинення життєдіяльності організації.

3. Стабілізація / прискорення падіння - переломний етап, коли вирішується подальший розвиток ситуації. Керівництво приймає рішення про «виживання» чи банкрутство підприємства. По суті сценарій цього етапу визначається на попередній стадії.

4. Одужання / ліквідація – прогресивний розвиток, або ж повна фізична і юридична ліквідація суб'єкта господарювання.

Для всебічного вивчення і ефективного управління визначення послідовності етапів кризи недостатньо. Необхідно встановити системний взаємозв'язку чинників, причин, симптомів кризового стану, його діагностики, та заходів антикризового управління. (рис.1).



**Рис. 1 Взаємозв'язок основних категорій, пов'язаних з кризою і антикризовим управлінням.**

Внутрішні та зовнішні фактори впливу є основоположними чинниками, дія яких значною мірою визначає імовірність настання кризи на підприємстві. Симптомами є показники, стан та зміна яких відображає якість функціонування та розвиток організації. При цьому стан показників може оцінюватися і відносно встановленого нормативного значення, і відносно один одного.

Симптомами розвитку кризи можуть бути:

- невідповідність зафіксованих показників плановим, або закономірним співвідношенням,
- різка зміна темпів зростання ринкового сегменту, обсягів продажу продукції, продуктивності праці, заробітної плати, та ін.,
- відмова партнерів від сталих взаємовідносин,
- зростання показника плинності кадрів, тощо

Варто відзначити, що симптоми не завжди відображають причини кризи, оскільки причини, як правило, не є очевидними і їх важко ідентифікувати. При цьому оцінювання кризи не буде повною, якщо вона ґрунтується лише на симптомах, не встановлюючи причин та реальних чинників її виникнення. Для запобігання неповному або неточному аналізу кризового стану підприємства, потрібно обов'язково враховувати сукупність умов і тенденцій, розвиток та прояви яких можуть створювати кризовий стан.

Подолання негативних зовнішніх та внутрішніх викликів на окремому підприємстві залежить від якісної реалізації антикризового управління на основі принципів:

- узгодженості діяльності всіх структурних підрозділів підприємства – єдність мети;
- відповідність стратегії розвитку підприємства динаміці розвитку ринкового середовища;
- забезпечення оперативного прийняття управлінських рішень і швидкого реагування на зміну умов і вимог;
- забезпечення економічності антикризових заходів – витрати мають бути раціональними і окупними;
- постійного удосконалення і розвиток як управлінських, так і виробничих процесів;
- раціональна організація внутрішніх бізнес-процесів.

**Висновки./Conclusions.** Проведені дослідження теоретичних та методичних засад сутності криз на підприємствах та чинників їх формування свідчать про залежність формування і перебігу кризи в більшій мірі від впливу зовнішніх факторів. Державна політика, умови конкуренції та загальний розвиток суспільства - фактори, які не можуть регулюватися підприємством, але прямим чином впливають на його функціонування. Внутрішні фактори, що можуть спровокувати кризу, є більш контрольованими і частіше пов'язані з питанням форми власності і метою власника підприємства.

Модель формування кризи, її діагностики та заходи з подолання на підприємстві пропонується розглядати через системний взаємозв'язок факторів та симптомів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління як визначальна передумова розвитку сучасного підприємства / І.В. Кривов'язюк, // Економічна наука. - 2011. - №12. – С. 43-47/

2. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник / О.П. Денисов, І.П.Романенко за заг. ред. – К.: ХНАУ, 2013. – 430 с.

3. Causes of business cycle, [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.economicshelp.org/blog/386/economics/causes-of-business-cycle/#:~:text=There%20are%20many%20different%20factors,explanations%2C%20such%20as%20technological%20shocks.>

4. Reinhart, Carmen M., and Kenneth S. Rogoff. 2009. This Time Is Different: Eight Centuries of Financial Folly. Princeton, NJ: Princeton University Press.

## METHODOLOGICAL FEATURES OF EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF IT PROJECTS

**Novykov Dmytro Mykolayovych,**

PhD student,

Kyiv National University of Construction and Architecture

Kyiv, Ukraine

**Introduction** Recently, much has been said about innovative development and reindustrialization. Moreover, in terminology, innovation policy, as a rule, comes down to innovation in the technological sphere. Technological innovations are the end result of innovative activities, embodied in the form of a new or improved product or service introduced on the market, a new or improved process or method of production (transfer) of services used in practical activities.

**Results and discussion** Among the technological innovations, information technology occupies a special place. According to the definition adopted by UNESCO, information technology is a complex of interrelated, scientific, technological, engineering disciplines that study methods for the effective organization of the work of people involved in the processing and storage of information; computer technology and methods of organizing and interacting with people and production equipment, their

practical applications, as well as the social, economic and cultural problems associated with all this.

Information technology, like any other, must meet the following requirements:

- provide a high degree of dismemberment of the entire information processing process into stages (phases), operations, actions;
- include the entire set of elements necessary to achieve the goal;
- be regular.

Stages, actions, operations of the technological process can be standardized and unified, which will allow more efficient targeted management of information processes. All of the above makes it possible to consider the process of introducing information technologies as an investment project, which, in accordance with the definition of the World Bank, is interpreted as a set of interrelated activities designed to achieve the set goals within a certain period of time with an established budget and limited resources.

Thus, it is possible to approach the assessment of the effectiveness of the implementation of information technologies or the effectiveness of an IT project in a traditional way, to compare the situation “with a project” and “without a project”, calculating the performance indicators: NPV, IRR, PI, tok, comparing the costs required for the implementation of the project and the results obtained during its implementation, that is, to identify how the situation has changed as a result of the implementation of the IT project. Although the valuation methodology itself remains standard, a number of difficulties arise in determining both costs and results. To a large extent, these difficulties are related to the greater uncertainty that occurs in the evaluation of information technologies, which, as a rule, are innovations.

When evaluating the consequences of the implementation of IT projects, one should also remember that they can be aimed at obtaining at least three results:

- saving time (for example, online-banking, cards, etc.);
- saving resources (for example, CNC machines);
- labor saving (various software).



All these consequences must be taken into account, but one should not forget about additional costs and additional effects, both positive and negative, which may go beyond the direct financial and planned results. Creating a competent business plan can greatly simplify the evaluation process. If you go through all its sections in detail, you can take into account all the possible consequences in more detail and determine the costs more clearly.

When evaluating IT projects, in addition to the difficulties associated with innovativeness and the uncertainty of their future usefulness, there are other difficulties that rest on the presence of additional external effects (externalities) that must be taken into account for a competent assessment of the project.

**Conclusions.** Evaluation of the effectiveness of IT projects, like the evaluation of mega-projects, should be carried out more comprehensively than for traditional projects, and rely not only and not so much on a comparison of direct financial costs and results from the project, but also take into account the acceleration, saving labor, resources, electricity . It should include consideration of the economic and non-economic consequences of implementation, that is, carried out from the point of view of the enterprise, industry, region, perhaps the whole society. Before embarking on the implementation of an IT project, it is necessary to conduct a full-fledged SWOT analysis of it. Perhaps after that we will either abandon the project altogether, or, on the contrary, we will see its additional “pluses”.

### *References*

1. Duka A.P. (2007) *Teoriia ta praktyka investytsiinoi diialnosti. Investuvannia: Navch. posibnyk* [Theory and practice of investment activity. Investment: Tutorial]. Kyiv: Karavela. (in Ukrainian)
2. Romanova T.V., Kucher Ya.V. (2014) *Napriamky pidvyshchennia efektyvnosti investytsiinoi diialnosti pidpriemstva* [Directions of advancing the efficiency of the investment activity of the enterprise]. *Efektyvna ekonomika*

(electronic journal), no 11. Available at:  
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3538>

3. Dudar T.H., Melnychenko V.V. (2009) Innovation management: Navch. posibnyk [Innovation management: Tutorial]. Kyiv: TSUL. (in Ukrainian)

## **INFORMATION DEVELOPMENT OF SOCIETY: CONDITIONS, CONTRADICTIONS, PRIORITIES**

**Chernoshtan Zhanna**

Master of Economics, lecturer,  
Baltic International Academy,  
Riga, Latvia

**Introduction** In modern reality, any enterprise can no longer imagine a control system without the use of modern information infrastructures (computers, electronic readers, servers, networks, etc.). Modern gadgets in the form of cell phones with many application functions, laptops, tablet computers, etc. have tightly entered everyday life. Development continues and information networks with a connection to the global Internet are becoming publicly available. The amount of information received has increased many times and the opportunities associated with it have increased. With the use of computers and software products, it is possible to cost-free and purposefully organize a marketing evaluation of products and services that are in demand. Define goods, consumed volumes, customer contingent, etc. with a further possibility of focusing on performance (providing more income, job satisfaction, reducing labor costs, etc.). In turn, this aspect gives rise to healthy competition and the need for continuous development and application of innovations in information technology enterprises. This, in turn, turns modern society into a "struggle of technologies". Whoever has the best and adapted system wins. Considering public awareness and the possibility of obtaining truthful information from third-party independent sources (the

Internet), the demand for providing information about a product, product, or service is increasing. Trustworthy and long-term relationships between the enterprise and the client come to the fore.

**Results and discussion** For the planned, effective development of management systems in the coming decades, it will be necessary, first of all, to determine priority areas for improving structures, taking into account the rapid integration of relevant information about the needs of society. What is impossible without the use of modern information technologies.

The development of management systems is based on the replacement of previous structures with more advanced and efficient ones. It is impossible not to take into account many aspects of the modern reality of society when planning a management system. Having considerable knowledge of needs, assessments, selection criteria, priorities of clients and consumers, the possibility of long-term real planning becomes obvious. In modern society, the exactingness to the reliability and quality of the information provided has increased, and this, in turn, should be taken into account in the practical organization of the enterprise management system.

The second, in our opinion, an important element of management at the present stage is the huge role of middle managers. At present, the requirements for qualifications and, accordingly, for the level of education and the main psychological characteristics of the employee's personality have increased. It is the psychological aspects in most cases that distinguishes an effective manager from a simple employee. And as a rule, this cannot be learned, you need to have innate psychological qualities to work at an enterprise in modern conditions. The main such qualities include: speed of reaction, stress resistance, ability to work in a constantly changing situation, calmness, goodwill, honesty and decency.

A manager who is prepared and ready to work in modern conditions is a rarity. Given the constant shortage of the right workers, it is quite difficult to organize production in reality. Currently, there is a change of former concepts, views, ideas of entrepreneurship and management to other, more efficient and modern systems.

**Conclusions** Another, in our opinion, element of management at the present stage of efficiency is the execution of the same volume with the least amount of time. This principle of comparing indicators has always been in effect. We note two main criteria, in our opinion, that serve to determine the efficiency and possibility of the existence of production: space and time. Comparing and analyzing events, systems, productions, etc. the constant presence of these two components becomes evident. These are the eternal concepts of past, present and future. Given the modern possibilities of rapid information exchange, it is required to reduce the time for making final decisions. At the same time, the adoption of this or that decision itself is associated with the availability of truthful and complete information in this area. Accordingly, this is possible under the condition of delegation of authority and access to commercial information of middle managers.

#### *References*

1. Suggestive technology manipulative influence: teach. guidances. / [V.M. Petryk M. Prysiashniuk, L.F. Kompantseva, E.D. Skulysh, A.D. Boyko V.V. Ostrouhov] ; for the Society. Ed. E.D. Skulysha. – 2nd ed. – K. : JSC “VIPOL”, 2011. – 248 p.
2. Masuda Y. Hypothesis on the genesis of homo intelligens / Y. Masuda // Futures. Guilford. – 1985. – Vol. 17. – № 5. – P. 479–494.
3. Drucker P.F. Post-Capitalist Society / P.F. Drucker. – N.Y. : Harper-Collins Publ., 1995. – P. 70–98.

## REGIONAL HUB AS A PLATFORM FOR THE IMPLEMENTATION OF JOINT EDUCATIONAL PROGRAMS

**Jūlija Mahmudova,**  
Baltic International Academy,  
Riga, Latvia

**Introductions** The integration processes taking place in the modern world necessitate the internationalization of the educational services market. At present, the process of integrating higher education into the global educational space lags far behind similar processes in the economic sphere. The formation of a single educational space calls for the unification of curricula, educational and program documentation, and improving the quality of educational services.

**Results and discussion** To date, two models of international strategic alliances have emerged, which have been recognized on the international market as the most effective forms of “soft” transnational corporate integration. One model involves studying under programs agreed with a foreign university and issuing double diplomas, the other - under the program of a Western partner or joint programs.

An international educational alliance can be a regional hub in the field of public administration and economics, which would become a platform for the exchange of experience, knowledge in training specialists at the first and second stages of higher education, and the implementation of joint educational programs. Hub (English hub, literally - wheel hub, center). It is a network structure of higher education institutions that train specialists in the areas of management and economics, with a single center - the university, which is the coordinator of ongoing projects. As joint projects, one can offer master's programs in public administration, international business, corporate governance, city management. The basis for the creation of a regional hub could be bilateral cooperation agreements between partner universities, the implementation of

which has already made it possible to accumulate a certain experience of interaction in the field of training specialists.

**Conclusions** The creation of a regional hub in the field of public administration and economics will help improve the quality of training of managers and their competitiveness in the context of international integration.

### *References*

1. Altbach P., Engberg D. Global Student Mobility: the Changing Landscape / P. Altbach, D. Engberg // *International Higher Education*. – 2014. – № 77. – P. 11 – 14.
2. Altbach P., Knight J. The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities / P. Altbach, J. Knight // *Journal of Studies in International Education*. – 2007. – Vol. 11. – № 3/4. – P. 290 – 305.
3. Bloom D. Raising the Pressure: Globalization and the Need for Higher Education Reform / D. Bloom. – *Creating Knowledge: Strengthening Nations: The Changing Role of Higher Education: Monograph*. – University of Toronto Press: Toronto, 2005. – P. 21 – 41.
4. British Council: International Higher Education. – [Электронный ресурс]. – Доступ до ресурсу 08.02.2015: <http://www.britishcouncil.org/education/ihe>.
5. Nordgren R.D. Globalization and Education: What We Must Know and Be Like for Success in the Global Village / D.R. Nordgren // *Phi Delta Kappa*. – 2002. – № 84 (4). – P. 318 – 321.

## **DEVELOPMENT OF ACADEMIC MOBILITY AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL INTEGRATION IN EDUCATION**

**Renāte Indrika,**

mg.oec., assistant professor, lecturer Baltic International Academy,

Accounting and finance college,

Riga, Latvia.

**Introductions** The integration processes currently taking place in the world community in all spheres of human activity have affected the education system in Ukraine. Most researchers put forward the thesis about the formation of a new paradigm of knowledge acquisition, in which the central place is given to education as a form of providing all citizens with the opportunity to acquire the necessary knowledge, skills and competencies that ensure both the economic development of our country and their own personal and professional development and self-realization.

**Results and discussion** Paying attention to global trends in the development of the content of education, such as globalization, continuity, informatization, we can talk about the emergence of a new form of educational organization - open education. An open educational space implies an increase in the mobility of students and teaching staff, and as a result, the improvement and acquisition of new professional knowledge, skills, and increasing the competitiveness of graduates in the labor market. Also, it should be noted that in the context of globalization and integration processes in education, academic mobility as a subject of study becomes an object of study in various industries: economics, pedagogy, management and marketing of education, as well as sociology, but in the modern scientific and pedagogical environment, an unambiguous and officially established there is no definition of the concept of "academic mobility" at the moment.

We will consider academic mobility as a factor in the development of international integration in education in several aspects:

1 As advanced training, work in foreign institutions and teaching in foreign branches, the participant of the mobility is a teacher;

2 As a full study of students abroad for specialization or obtaining a scientific degree, exchange programs - the student as a participant in mobility;

3 As a process of providing educational services by an educational institution in various branches.

Also consider academic mobility in the context of lifelong education, understanding it as a personal neoplasm, which is the result of the activity of the subject of the educational process, involving the design and implementation of an individual educational route, taking into account the specifics of the chosen profession, labor market development trends, work experience, social experience and international development trends. and national educational systems.

Almost all researchers note the fact that academic mobility is considered as a component of social mobility, which contributes to the formation of the educational potential of the individual. At the same time, it is important that the concept of "student mobility" is not used as a synonym for "academic mobility", since student mobility does not always pursue scientific goals. At the same time, scientific experience, in our opinion, should be understood not only as studying or working in another educational institution, but also participation in international scientific conferences, round tables, scientific schools as part of research activities.

The main goal of academic mobility is the integration of educational institutions into the world and scientific and educational space, which contributes to improving the quality of scientific research and competitiveness in the market of educational services.

In turn, under individual academic mobility, we mean the movement of a student or teacher for a certain period of time to another educational institution (within the country or abroad) for training, research or advanced training. This contributes to the development of certain qualities:

- ability for intercultural communication;
- the ability to consider one's country in a cross-cultural aspect;



- the ability to choose ways of interaction with the outside world;
- the ability to think in a comparative aspect;
- the ability to change self-perception, and knowledge about other cultures.

Individual academic mobility can take two forms:

- external (international) academic mobility - training of students and graduate students in foreign institutions;

- internal (national) academic mobility - training of students and graduate students, as well as the work of teachers and staff in leading Ukrainian institutions, research centers.

For the development of individual academic mobility, any educational institution can recommend the following activities:

- creation and development of a system of grants for students and teachers;
- improvement of organizational mechanisms and intra-college normative and methodological support of academic mobility;

- allocation of targeted funds from the budgets of colleges for mobility and international cooperation;

- ensuring high-quality training of students, teachers and employees in foreign languages, which forms an adequate level of language proficiency for participation in international cooperation programs;

- development and implementation of an intra-college mobility assessment system;

- creation of educational spaces for support in adaptation;

- creation of socio-psychological conditions for the development of academic mentoring;

- development of a system of informing about academic mobility programs.

**Conclusions** So, one of the main tools of academic mobility in modern conditions is still the recognition of qualifications and education documents. In this regard, there is a certain legislative framework that helps to consolidate the comparison

of diplomas at the national and international level. Currently, practical steps are being taken to implement effective academic mobility in several main areas.

### *References*

1. Communiqué of the Conference of European Ministers Responsible for Higher Education, Leuven and Louvain-la-Neuve, 28-29 April 2009. <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/09/675&type=HTML>
2. Santiago P., Tremblay K., Basri E., Arnal E. Tertiary Education for the Knowledge Society: Social Features, Equity, Innovation, Labour Market, Internationalisation. Vol. 2. / P. Santiago, K. Tremblay, E. Basri, E. Arnal. – Paris: OECD, 2008. – P. 243.

## **ВПЛИВ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА НА ОСВІТУ УКРАЇНИ**

**Саконова Світлана Володимирівна,**

К.е.н., доцент кафедри менеджменту,

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій,

Київ, Україна

**Литвин Марина В'ячеславівна,**

аспірант,

Київський національний університет будівництва та архітектури,

Київ, Україна

**Вступ** В даний час здійснюється становлення інформаційного суспільства, в якому виробництво та споживання інформації є найважливішим видом діяльності, а інформація визнається найбільш значущим ресурсом, нові

інформаційні технології стають базовими технологіями, а інформаційне середовище поряд із соціальним та екологічним – новим місцем існування сучасної людини.

Основними характеристиками інформаційного суспільства є:

- пріоритетність інформації перед іншими продуктами діяльності;
- інформація є предметом купівлі-продажу;
- електронна комерція (e-Commerce) як новий етап у розвитку світової економіки;
- створення глобального інформаційного простору, забезпечення рівних можливостей у доступі до інформації всіх верств населення;
- взаємодія всіх структур держави та держав між собою на основі інформаційно-комунікативних технологій;
- процес формування глобального інформаційного суспільства координується у межах діяльності багатьох міжнародних організацій та неформальних партнерств.

Проте розвиток інформаційного суспільства супроводжується проявом низки негативних тенденцій, таких як:

- посилення впливу на суспільство засобів масової інформації;
- «шпигунське» проникнення інформаційних технологій у приватне життя людей та діяльність організацій;
- актуалізація проблеми вибору якісної та достовірної інформації (суперечність між інформаційною лавиною та інформаційним голодом);
- складність адаптації людей старшого віку до реалій інформаційного суспільства (електронні документи, електронні платежі, електронний уряд);
- ймовірність розриву між «інформаційною елітою» (фахівцями, які займаються розробкою інформаційних технологій) та споживачами даних технологій.

**Результати та обговорення** Світ вступає у століття електронної економічної діяльності, мережевих спільнот та організацій без кордонів. Прихід

нового часу радикально змінює економічні та соціальні сторони життя суспільства. Проблема людини – принцип розуміння, пізнання сучасного світу, в основі якого лежать два взаємопов'язані процеси: зростання інформації та інформаційних технологій та зміна колишніх схем взаємодії людини та навколишньої її реальності. Саме собою зростання інформації інформаційного суспільства не створює. Інформація має бути соціалізована, тобто, виявлена, затребувана та використана людиною (таким чином, лавиноподібний розвиток інформації та техніки робить світ залежним від людського фактору, людського ресурсу). Безумовно, освіта як частина культури повною мірою зазнає глобального процесу інформатизації на собі.

**Висновки** Розвиток інформаційного суспільства прискорює зростання становлення нової освітньої парадигми, яка незабаром змінить класичну модель. В основі сучасної парадигми освіти полягає модифікація фундаментальних уявлень про людину. У новій освітній парадигмі роль учня змінюється, він не об'єкт педагогічного впливу, а стає активним суб'єктом пізнавальної діяльності, залученим з допомогою нових форм організації навчального процесу у діалог з викладачем, провідним активну, творчу діяльність, далеку від простої репродукції. Сучасна людина повинна не тільки мати певний обсяг знань, а й уміти вчитися: шукати і знаходити необхідну інформацію, використовувати для цього різноманітні джерела, безперервно розвиватися.

#### *Список літератури*

1. Биков В. Є. Інформаційне суспільство і освіта [Електронний ресурс] / В. Є. Биков. – режим доступу до журн.: – [http://lib.iitta.gov.ua/1185/1/Інформаційне\\_суспільство\\_і\\_освіта.pdf](http://lib.iitta.gov.ua/1185/1/Інформаційне_суспільство_і_освіта.pdf)
2. Інформаційне суспільство: Дефініції: [Текст] / В. М. Брижко, А. А. Орехов, В. С. Цимбалюк, О. Н. Кальченко, А. Н. Чорнобров ; за ред. Р. А. Калюжного, М. Я. Швеця. – К. : Інтеграл, 2002. – 220 с.

## **FEATURES OF PROFESSIONAL TRAINING OF SPECIALISTS IN THE CONTEXT OF INNOVATION AND SOCIAL CHANGE**

**Maksim Druzhinin,**

Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor, Doctoral Student

Kyiv National University of Construction and Architecture,

Kyiv, Ukraine

**Introductions** An analysis of priority areas in the field of education in recent years shows that there has been a significant renewal of the content of education, the structure of education is changing, the autonomy of higher educational institutions is expanding, and in the activities of management structures there is a shift in functions from administrative and organizational to research. These circumstances require a specialist in the field of education to be constantly ready for self-improvement and self-education in order to master modern educational technologies, respond quickly to various pedagogical situations, successfully interact with all participants in the educational process at various levels, and be mobile.

**Results and discussion** When implementing an individual development trajectory focused on mobility, a teacher may encounter obstacles of various sizes:

- international (lack of recognition of qualifications, lack of awareness of pan-European programs, imperfection in knowledge of foreign languages, etc.);
- Ukrainian (lack of dialogue between the professional community and employers regarding the competencies of graduates, a small amount of funding for grants, insufficient cooperation between partner universities to create unified academic and methodological materials, etc.);

- personal (problems associated with social self-identification; the phenomena of uncertainty, insecurity cause feelings of increased anxiety, maladaptation or aggressiveness, a demonstration of one's dissimilarity, specialness).

In modern conditions of reforming education in a professional environment, purposeful work is needed to explain to teachers new ideas, assessments, rules of conduct accepted and shared by the international community, this will affect their professional identity. The adequacy of professional identity determines the mobility of a person in the profession, his adaptation to changing working conditions, performs stabilizing and developing functions, ensuring a balance between the level of professionalism of a person and the requirements of the professional community. If there is a feeling of uncertainty, discord, the internal image of oneself as a professional in some categories begins to not correspond to ideas about what a real professional should be, then professional marginalism is formed, which is not just a lack or inadequacy of professional knowledge and skills, but a personal one. a position of innocence and mental non-belonging to the professional environment, which significantly affects the level of mobility.

In the field of pedagogical activity, scientists stated the following manifestations of professional marginalism:

- pseudo-activity (hidden inaction, incompetent actions, imitation of activity with a complete loss of its socially significant essence. Psychologically, this is the reproduction of external signs without the actual implementation of the leading professional functions that determine its social role. The performance of pseudo-activity is manifested, among other things, in the creation of " fictitious demonstrative product, the quality of which makes it unsuitable for use);

- anti-activity (contradicts values and meanings, and also goes beyond the pedagogical essence; manifests itself in the creation of situations of mobbing; in general, it is characterized by the achievement of a negative result);

- counteraction (causing the effects of counteraction of the subjects of the educational process);

- lack of activity (as a specific type of activity; not identical to the credo "to do well or not to do at all").

When analyzing the ongoing reforms, we increasingly hear that one of the factors hindering the country's economic development is the shortage of highly qualified personnel, including in education. The training of modern pedagogical staff for professional activities should be focused on the development of innovative thinking, which will ensure the training of a specialist expert who, thinking taking into account different conceptual approaches, can solve not only typical tasks, but also highlight pedagogical problems. In the psychological and pedagogical literature, the activity of a teacher is presented as a unity of motivational-psychological, content-technological, evaluative-effective, reflective-perspective components.

The motivational-psychological component is related to the issues of competencies and goal setting. The content-technological component is implemented through the design of the educational process at different levels of skill. Evaluative - effective component is necessary for the construction of an individual development trajectory. The reflexive-perspective component is considered as a mechanism that ensures the adaptability of a person to new conditions of activity, increasing his flexibility and mobility.

The psychological mechanisms of reflection can be represented as follows:

- stop, an attempt to solve the problem by known methods is ineffective, therefore they stop as meaningless;
- fixation, analysis of previous activities and the formation of judgments;
- removal, the ability to see their actions from the outside;
- objectivization, reconstruction of the situation on the basis of analysis;
- turning around, returning to the initial situation, but with new means.

**Conclusions** Since pedagogical activity is reflexive in nature, reflexive processes are also manifested in the practical interaction of the teacher with students, and when he develops learning goals, and at the time of introspection and self-assessment of his own activity and himself as its subject. Professional reflection

determines the intensity of the introduction of innovations, provides a rethinking of the content of the consciousness of the subject and his awareness of the methods of pedagogical skill, without which mobility in modern society is impossible.

### *References*

1. Bakker, A.B., Demerouti, E., & Ten Brummelhuis, L. L. (2012). Work engagement, performance, and active learning: The role of conscientiousness. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 555- 564.
2. Carayannis, E., Grigoroudis, E. (2016). Quadruple Innovation Helix and Smart Specialization: Knowledge Production and National Competitiveness. *Foresight and STI Governance*, 10 (1), 31–42. DOI: 10.17323/1995-459x.2016.1.31.42
3. Ella R. Kahu (2013). Framing student engagement in higher education, *Studies in Higher Education*, 38:5, 758-773, DOI: 10.1080/03075079.2011.598505
4. Halász, G. (2018). “Measuring innovation in education: The outcomes of a national education sector innovation survey “, *European Journal of Education*, 1-17, <https://doi.org/10.1111/ejed.12299>.
5. Rose-Munro, L., & Majeed, S. (2019). “At-scale Innovative University Learning Spaces of the Future”. In *At-scale Innovative University Learning Spaces of the Future*. Leiden, The Netherlands: Brill | Sense. doi: [https://doi.org/10.1163/978900439598\\_018](https://doi.org/10.1163/978900439598_018)



## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ СЕРЕДОВИЩЕМ СУЧАСНОГО ЗВО

**Боднар Іван Сергійович,**

магістрант,

ВСП «Інститут інноваційної освіти

Київського національного університету будівництва і архітектури»,

м. Київ, Україна

**Вступ** Коли йдеться про місце інновацій у системі вищої освіти, можливо два розуміння цієї категорії. По-перше, вищі навчальні заклади можуть розглядатися з погляду їхньої особливої ролі в інноваційній структурі національної економіки та їх місця в інноваційному процесі в масштабах окремих регіонів та всієї країни (тобто на макрорівні), якщо припустити, що саме ЗВО є джерелами виникнення інновацій. По-друге, можна розглядати інновації у вищій освіті як щось внутрішнє, що головним чином стосується самих навчальних закладів.

**Результати та обговорення** Зупинимося докладніше на цих двох підходах. Вищі навчальні заклади відіграють особливу роль в інноваційній інфраструктурі сучасної України передусім тому, що поєднують у собі кілька функцій: навчальних центрів, наукових структур, інноваційних центрів.

ЗВО нарівні з бізнесом зацікавлені у розробці та реалізації інновацій. Однак, незважаючи на це, вищу школу дуже скромно представлено на інноваційному ринку. Друга точка зору полягає в тому, що інновації обмежені внутрішнім середовищем ЗВО, вимагає передусім чіткого визначення даного поняття. Під інновацією у внутрішньому середовищі ЗВО слід розуміти нововведення, спрямоване на вирішення проблемної ситуації з метою оптимізації навчального процесу та інших сфер діяльності ЗВО для забезпечення рівня якості. Крім цього, їхнє впровадження передусім підвищує ефективність процесів, що відбуваються у внутрішньому середовищі навчального закладу.

Такі інноваціям слід приділити особливу увагу, тому що саме в даному аспекті, вони недостатньо вивчені. Крім того, незаперечним є той факт, що саме у внутрішньому середовищі слід шукати можливості та потенціал, на які необхідно спиратися у конкурентній боротьбі.

Для становлення та розвитку інноваційної діяльності в освітній установі потрібні не лише педагогічні кадри, готові та здатні до ініціювання та впровадження інновацій. Насамперед необхідний керівник нового типу, готовий і здатний керувати цими кадрами, що має високий рівень розвитку управлінської компетентності. Важливим є виділення інноваційної діяльності як особливої «предметності управління освітою», занурення в інноваційну діяльність, спрямовану на формування відкритого освітнього простору.

Поняття «відкритий освітній простір» відображає динамічний взаємозв'язок освітніх концептів (ціннісно-сміслових орієнтирів, цілей, норм освітньої діяльності), способів організації та втілення їх у конкретних освітніх інститутах, проектах, стратегіях та практиках. У соціальному плані відкритість освітнього простору виявляється у сучасному стані множинності, різноманітності та розбіжності стратегічних ліній та напрямів розвитку.

Очевидно, що одним із факторів розвитку інноваційної діяльності в освітній установі може бути управлінська компетентність керівника. Але й інші аспекти внутрішнього середовища, потребують вдосконалення. Насамперед це основний процес, заради якого і існують вищі навчальні заклади – навчальний. Звідси перший вид нововведень – інновації навчального процесу. До цього виду належать і інновації, які укладені всередині предмета (наприклад, застосування авторських методик) і ті, що універсальні за своєю суттю і тому можуть бути застосовані при викладанні різних дисциплін (орієнтація на самостійну роботу студента, використання дистанційних форм навчання, розробка творчих завдань, застосування групових форм роботи, ділових ігор). Крім того, у загальному вигляді навчальний процес можна розбити на кілька складових: навчальні плани,

технології навчання, кваліфікація викладачів, забезпечення та контингент учнів. І місце для інновацій існує у кожній із цих сфер.

Компонент внутрішнього середовища, що потребує особливої уваги, – це система управління ВНЗ. Вона також потребує нововведень, які називають адміністративними інноваціями. До них відносять створення та підтримку інноваційних структур всередині ВНЗ (технопарки, інкубатори малих наукомістких підприємств, відділи захисту інтелектуальної власності та інш.), інновації загальної системи управління (впровадження системи управління якістю, застосування принципів стратегічного управління, публікація основних показників діяльності ЗВО), а також на рівні окремих підрозділів та обслуговуючих основні процеси служб.

ЗВО, як і будь-яка організація, є відкритою системою, а тому він не може існувати без впливу ззовні. Особливу важливість цього впливу відбиває третій вид нововведень – ідеологічні інновації. Вони зумовлені впливами часу та вимогами суспільства. Саме цей вид інновацій є первинним стосовно перших двох, т.к. найчастіше саме він породжує решту. Більше того, можна сказати, що всі три види інновацій внутрішнього середовища тісно пов'язані між собою і часто є причинами один одного.

Аналізуючи визначення, представлені у науковій літературі, в якій інновація розглядається як результат, можна дійти висновку, що для характерні такі ознаки:

- наукова та практична новизна, яка проявляється у вигляді прогресивного результату;
- орієнтація на практичне застосування одержаного результату;
- можливість отримання та виміру отриманого результату інновації, вираженого у вигляді економічного, соціального, екологічного, науково-технічного чи іншого ефекту.

Таким чином, двигуном розвитку сучасного навчального закладу є інноваційна діяльність, кінцевим результатом якої стає інновація. Інноваційний

розвиток – імператив, тому завдання підйому освіти стає одним із ключових. Саме освіта як система формування інтелектуального капіталу нації та одна з головних сфер виробництва інновацій створює базові умови для швидкого зростання ринків на основі швидкого оновлення технологій і продуктів. Саме воно виступає першою ланкою інноваційного ланцюжка «освіта-дослідження-венчурні проекти-масове освоєння інновацій».

Роль вищої школи полягає насамперед у сприянні формуванню інноваційного шляху розвитку вітчизняної економіки, тобто в активній участі вузів у становленні та розвитку національної інноваційної системи. Слід зазначити, що вищий навчальний заклад у сучасних умовах має подвійну природу. З одного боку, провідний ЗВО є особливою установою та організацією. Він має найвищий сумарний інтелект працівників. Його головними функціями є: збереження культурно-освітнього національного потенціалу, підвищення рівня освіченості населення та науково-технічного розвитку країни, відтворення накопичених знань та досвіду поколінь.

Інноваційна діяльність вищого навчального закладу спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок для розширення та оновлення номенклатури та покращення якості продуктів та послуг, удосконаленням технології їх виготовлення з подальшим впровадженням та ефективною реалізацією на внутрішньому та зарубіжному ринках. Інноваційна діяльність ЗВО передбачає цілий комплекс організаційних, наукових, технологічних, фінансових та комерційних заходів, які у своїй сукупності призводять до інноваційних результатів. Імовірність комерційного успіху інновацій різко зростає завдяки формуванню спеціальних інститутів, організацій та систем забезпечення інноваційного процесу університетських комплексів, сформованих у єдину інноваційну сферу. Сучасний університет є університетом інноваційно-підприємницького типу, для якого, тим не менш, традиційно основною є науково-освітня діяльність на базі інноваційних технологій і принципів управління.

Ефективність інноваційної освітньої діяльності ЗВО залежить від низки факторів:

- організаційно-технологічних;
- мотиваційно-психологічних;
- матеріально-технічних;
- інформаційних.

Організаційно-технологічні чинники зумовлюються наявністю можливості запровадити ті чи інші освітні інновації на організаційному рівні. Мотиваційно-психологічний фактор – це один із найістотніших факторів, оскільки без усвідомлення необхідності розробки та впровадження інновацій на всіх рівнях освітньої системи, як викладачів, так і керівників освітніх установ, прогрес сучасної освіти неможливий. Для того, щоб інноваційний освітній процес був ефективним, необхідно, щоб його учасники мали певні установки, якості та цінності, що сприяють цьому. Тут ми стикаємося з поняттям інноваційного потенціалу особистості, насамперед особистості педагога, який може бути реалізований при успішній взаємодії всіх факторів, які ми розглядаємо.

Матеріально-технічні чинники – наявність певних матеріально-технічних ресурсів, як-от обладнання для дистанційного навчання, спеціальних кабінетів для ділових ігор, електронні дошки, планшети, лабораторне обладнання, які необхідні для впровадження інновацій.

Економічний чинник істотно пов'язані з мотиваційно-психологічним і матеріально-технічним, створення матеріально-технічної бази, яка відповідала б сучасним вимогам розвитку науки, техніки, виробництва потребує серйозних грошових вливань. Мотивація педагогів також неможлива без конкурсно-грантової підтримки у сфері розробки та впровадження інновацій. На рівні держави цьому аспекту була приділена досить велика увага в останні роки.

Інноваційні процеси в освіті, які розуміються як комплексна діяльність зі створення, освоєння та розповсюдження інновацій, неможливі без створення

інноваційної інфраструктури вищого навчального закладу. Основою такої інфраструктури є інформація, що виникає в процесі інформаційно-аналітичного супроводу інноваційної освітньої діяльності вузу. Можливість генерування та обміну такого роду інформацією є інформаційним фактором. Ефективне управління освітніми інноваціями дозволяє враховувати та долати труднощі, що визначаються розглянутими факторами. Управління інноваційними процесами є сукупність засобів організації та впорядкування управлінської діяльності відповідно до мети, специфіки та логіки впровадження інноваційних підходів у навчальний процес. Технологія управління інноваційними процесами складається з послідовності певних етапів і включає адміністративно-розподільні, організаційно-економічні та соціально-психологічні форми та методи ефективного оновлення підготовки фахівців.

**Висновки** Управлінська діяльність інноваційними процесами у сфері освіти полягає у реалізації наступних функцій: інформаційно-аналітичної, мотиваційно-цільової, планово-прогностичної, організаційно-виконавчої, регулятивно-корекційної, контрольної-діагностичної. Ці функції управління взаємопов'язані та взаємодіють між собою у вигляді обміну інформацією. Інформаційно-аналітична функція – основа процесу управління освітніми інноваціями.

Технологія реалізації цієї функції складається з наступних етапів:

- 1) формування банку освітніх інновацій;
- 2) аналіз представлених інновацій з погляду досягнення цілей освіти – формування певних компетенцій фахівця;
- 3) формулювання висновків та рекомендацій щодо доцільності подальшого використання поданих інновацій;
- 4) поширення інноваційного досвіду.

Для сучасних ЗВО для забезпечення якісної підготовки стають актуальними методи інноваційного менеджменту, зокрема бенчмаркінг.

Бенчмаркінг у ЗВО – це процес пошуку та впровадження у практику роботи ЗВО та його підрозділів нових процесів та нових проектів, безперервний процес покращення алгоритмів та технологій надання освітніх послуг, появи навчальної та наукової продукції. Для того, щоб ці методи були ефективними у ЗВО, має бути створена інфраструктура, яка б створювала можливість для пошуку, впровадження, поширення та в цілому управління освітніми інноваціями. Інформаційно-аналітична діяльність у галузі освітніх інновацій має кілька складових. По-перше, це безпосередня участь в інноваційних процесах, по-друге – пошук та створення інформаційного банку інновацій, по-третє – інформаційно-аналітична підтримка прийняття рішень при оцінці ефективності інновацій, що потребує обробки великих масивів інформації, по-четверте – інформаційна взаємодія з різними структурами, включаючи ЗМІ та громадськість щодо пошуку, впровадження та просування інновацій.

*Список літератури:*

1. Смерічевська С. В. Стратегічні напрями розвитку вищого навчального закладу в умовах трансформації економіки України [Електронний ресурс] / С. В. Смерічевська // Схід. – 2008. – № 7 (91). – Режим доступу : [http://www.experts.in.ua/baza/analitic/index.php?ELEMENT\\_ID=35463](http://www.experts.in.ua/baza/analitic/index.php?ELEMENT_ID=35463)
2. Рудьєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В.А. Рудьєв, Гуткевич С. О. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
3. Грищенко І. М. Стратегічні пріоритети та форми інноваційного розвитку ВНЗ України в контексті забезпечення конкурентоспроможності / І. М. Грищенко, І. О. Тарасенко, Т. М. Нефедова // Економіка та держава. – 2015. – № 2. – С. 16–21.
4. Моргулець О. Б. Стратегічний вибір ВНЗ на основі оцінки ефективності управління та реальної автономії навчального закладу / О. Б. Моргулець // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. – 2016. – Вип. 17(3). – С. 61–63.

## ФАКТОРИНГ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ

**Іванов Юрій Михайлович,**

магістрант,

ВСП «Інститут інноваційної освіти Київського національного університету

будівництва і архітектури»,

м. Київ, Україна

**Вступ** Розвиток ринкових відносин та інфраструктури фінансового ринку дозволяє використовувати в практиці фінансового менеджменту ряд нових форм управління дебіторською заборгованістю – її рефінансування, що є прискореним переведенням в інші форми оборотних активів організації: кошти та високоліквідні короткострокові цінні папери. До найбільш ліквідних, легко реалізованих цінних паперів у світовій практиці прийнято відносити певні види державних цінних паперів. Як правило, вони приносять невеликий дохід, оскільки вважаються безризиковими, проте мають дохідність вищу, ніж відсоткова ставка за розрахунковим рахунком, що дозволяє за необхідності швидко їх реалізовувати та спрямовувати кошти у поточну діяльність.

**Результати та обговорення** Основними формами рефінансування дебіторську заборгованість, використовуваними нині, є: факторинг, облік векселів, виданих покупцями продукції, форфейтинг. Дебіторська заборгованість становить значну частину поточних активів, тому ефективності управління ними великою мірою залежить ефективність роботи підприємства. Сьогодні, коли інтереси власників пов'язані з розширенням виробничих потужностей, нарощуванням оборотів, стабілізацією грошового потоку та зростанням капіталізації компаній, особливого значення набуває проблема рефінансування не тільки простроченої дебіторської заборгованості, а й поточної.



Методи стягнення дебіторську заборгованість може бути різними. Так звані м'які методи передбачають відстрочення застосування санкцій у разі порушення строків платежів, надання додаткового пільгового періоду на певних умовах. Ці методи можуть використовуватися фінансово-стійкими фірмами, що стабільно розвиваються при проведенні агресивної політики завоювання ринку. Так звані жорсткі методи передбачають суворий контроль за дотриманням строків платежів, негайне застосування санкцій та накладення штрафів на боржника у разі їх порушення. Проте витрати на стягнення дебіторської заборгованості під час проведення жорсткої кредитної політики можуть окупитися.

Одним із способів вивільнення коштів, заморожених у дебіторській заборгованості, стягнення боргів та загалом управління дебіторською заборгованістю у світовій практиці є використання факторингу. Факторинг – досить новий вид послуг у сфері фінансування, яким займаються банки чи спеціальні факторингові компанії, тісно пов'язані з банками або є їх дочірніми філіями. Це пов'язано з тим, що факторингові операції вимагають мобілізації значних коштів, які факторингові компанії отримують від банків за умов пільгового кредитування. Власні кошти факторингових компаній зазвичай становлять трохи більше 30% їх ресурсів.

Факторинг (від англ. factor - "агент, посередник") - різновид торгово-комісійної операції, що поєднується з кредитуванням оборотного капіталу клієнта, що пов'язано з переуступкою клієнтом-постачальником факторингової компанії (фактор-фірмі) неоплачених платіжних вимог за поставлену продукцію, виконані роботи, надані послуги та відповідно права отримання платежу за ними.

Факторинг включає такі види операцій та послуг: кредитування збуту; інкасування дебіторської заборгованості клієнта; кредитування та гарантію від кредитних та валютних ризиків; бухгалтерський облік дебіторів; ведення статистики продажу.

Учасниками факторингової угоди є:

- банк-фактор (факторингова компанія) – покупець неоплаченої боржником вимоги;
- Початковий кредитор – клієнт банку (компанія-постачальник), продав товар свого контрагенту в кредит або з розстрочкою платежу;
- Дебітор-компанія (боржник), що отримала від продавця відстрочку платежу.

Факторинг є одним із найдавніших форм торговельного кредитування. Історичним попередником сучасного (фінансового) факторингу вважається що виник у XVI–XVIII ст. у Північній Америці імпортерський факторинг товарного типу, коли купці брали на себе функції агентів зі збуту товарів на незнайомих іноземним виробникам ринках. У міру збільшення прибутків факторингових компаній у останніх з'явилася можливість достроково до погашення боргів покупцем здійснювати виплати на користь своїх принципалів.

Факторингові послуги в сучасній формі вперше були надані американським First National Bank of Boston у 1947 р., проте лише у 1963р. факторні операції було визнано законним видом діяльності комерційних банків. Лише у середині 60-х років XX століття факторинг прийшов до Європи. Раніше за інші факторингові операції стали проводити банки Англії, а потім комерційні банки та інших країн. Найбільш широке поширення в Західній Європі та в інших частинах світу факторинг отримав у 80-ті рр., що пов'язано зі стійким підйомом економіки європейських країн у той період, коли за десять років оборот по ньому виріс в Італії у 74 рази, в Іспанії – у 14, у Великій Британії та у Франції – у 7,5 рази. Зростання обсягів ринку супроводжувалося та розвитком законодавчої бази на національному та міжнародному рівні.

**Висновки** Таким чином, можна відзначити, що факторинг є досить ефективною формою кредитування оборотних коштів постачальників і сучасним інструментом управління дебіторською заборгованістю. У світовій практиці сьогодні представлено безліч варіантів факторингових угод, використання яких залежить від специфіки факторингових компаній та їх клієнтів.

*Список літератури:*

1. Дрейслер С. Й., Дзеніс О. О. Факторинг і операції як засіб збільшення підприємством обсягів виробництва та реалізації продукції // Научно-технический сборник . Коммунальное хозяйство городов . - 2005 . - № 62 . - С. 231-236 .
2. Панкевич Т. Застосування факторинг у в Україні: порівняння з традиційними формами кредитування // Наукові записки ТНЕУ. - 2006 . - Вип. 16. - [www.library.tane.edu.ua](http://www.library.tane.edu.ua)
3. Чуфаров И. Налоговые риски факторинга // Финансист. - 2007 . - № 8. - С. 42-46.

**ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ  
РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

**Кілар Мирослав Олександрович**

**Пристінський Юрій Васильович**

магістранти,

ВСП «Інститут інноваційної освіти Київського національного університету

будівництва і архітектури»,

м. Київ, Україна

**Вступ** Визначаючи державну політику у сфері регулювання неспроможності (банкрутства), держава виходить із існуючих економічних та політичних реалій. Головним показником ефективності правового регулювання відносин у сфері підприємницької діяльності є забезпечення сталості економічного зростання. Інститут банкрутства як частину загального механізму спрямовано на формування стійкості економіки нашої країни і має на меті виражену в упорядкування процесу ринкових відносин.

Безпосередній результат правового впливу на відносини щодо неспроможності боржника виявляється у показниках збереження бізнесу й у поверненні боргів кредиторам. А поставлене завдання передбачає дотримання балансу інтересів різних суб'єктів права, залучених до процедур банкрутства. У цьому законодавцю доводиться враховувати різні правові норми, зокрема і публічно-правового впливу, у процесі проведення процедур банкрутства. У зв'язку з цим правовий режим банкрутства має у своєму арсеналі норми громадського права. Найважливішим завданням інституту банкрутства є забезпечення сталого, ефективного розвитку економіки держави, регіонів та конкретних підприємств через вирішення проблем платоспроможності у рамках проведення судових процедур.

**Результати та обговорення** Найважливішим напрямом діяльності власника є реалізація комплексу антикризових заходів. При цьому йому необхідно вирішити такі завдання:

- забезпечення стабільного функціонування компанії;
- передбачення та попередження загроз криз;
- реалізація заходів превентивного характеру;
- попередження банкрутства підприємства;
- забезпечення збереження структури компанії;
- підтримка режимів діяльності та процесів в адміністративній та виробничій системах компанії;
- формування розподільно-регламентуючої документації;
- забезпечення виконання програм та планів.

Цей комплекс завдань вирішується із застосуванням таких управлінських інструментів, як:

- управління власністю підприємства;
- управління ресурсами;
- формування корпоративного середовища.

Таким чином, роль власників у діяльності підприємств надзвичайно велика.

**Висновки** Неспроможність (банкрутство) є атрибутом ринкової економіки, що обумовлює розгляд банкрутства через призму майново-вартісних (товарно-грошових), а також інших підприємницьких відносин. А роль держави полягає у запобіганні економічним правопорушенням та участі його як суб'єкта господарювання, регулятора ринку. Тому потрібен облік та виділення такої нормативної сукупності, як «субінститут антикризових заходів», під якою розуміється наявність сукупності окремих нормативних приписів, що регулюють економічні відносини в рамках подолання кризи органів управління суб'єктів господарювання, з урахуванням задоволення не тільки інтересів від здійснення підприємницької діяльності, а й громадського інтересу всього суспільства.

*Список літератури:*

- 1.Гринько Т.В. Стратегія як інструмент антикризового управління на підприємстві / Т.В. Гринько // Економіст. – 2013. – № 8. – С. 51-53.
2. Кунденко А.В. Використання інноваційної стратегії в системі антикризового управління підприємством / Кунденко А.В., Мороз Н.В. Логвиненко А.І. // Науковий вісник ЧДІЕУ. – 2012. – № 3 (15). – С. 130-137.
3. Лігоненко Л.О. Банкрутство та санація суб'єктів господарювання в Україні: монографія / Л. О. Лігоненко, О. О. Хіленко, І. І. Дянков. – К.: КНТЕУ, 2011.– 348 с.
4. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : Монографія / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2004.– 268 с.
5. Тітов М.І. Банкрутство: матеріально-правові та процесуальні аспекти / М.І. Тітов. — Х.: Консум, 2011. — 192 с.
6. Шембель Ю.С. Прогнозування кризового стану підприємства й обґрунтування комплексу заходів антикризового управління / Ю.С. Шембель. – Дніпропетровськ: НМАУ, 2012. – 188 с.

## ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

**Локтіонов Іван Вікторович**

магістрант,

ВСП «Інститут інноваційної освіти Київського національного університету

будівництва і архітектури»,

м. Київ, Україна

**Вступ** Сьогодні стає зрозуміло, що сучасне суспільство вступило в ту стадію еволюційного процесу, коли основний суспільний продукт (щонайменше як тенденція) переходить у сферу, пов'язану з високими технологіями, інтелектуально та інформаційно насиченою діяльністю. Сьогодні в українській традиції його прийнято називати «Інноваційним», хоча в зарубіжній науковій літературі найпоширеніша назва цього суспільства – інформаційна.

**Результати та обговорення** Існує безліч спроб дати визначення сучасному суспільству, що формується. Поки що можна впевнено говорити, що з погляду логіки це суспільство можна назвати постіндустріальним (Д. Белл). Але, це поняття (точніше префікс «пост-») роблять визначення суспільства, що формується, негативним. Позитивні визначення над повною мірою відбивають всю повноту змін, які у постіндустріальному суспільстві.

Відомий американський вчений З. Бжезінський ввів поняття «технетроного» суспільства (від грец. «Техні»). Е. Тоффлер говорить про суспільство «Третої хвилі». Природно, формування нової культури відкладає свій відбиток на управлінську науку, зокрема, на процес прийняття рішення. Важливість проблем, пов'язаних із прийняттям рішень в інноваційну епоху, привертає до них увагу широкого кола вчених та практиків. Прийняття рішень в даний час є систематизованим процесом. Актуальність цієї проблеми зумовлена

тим, що прийняття рішень є головною частиною процесу управління, тим центром, навколо якого будується діяльність організації.

Ще недавно досвід прийняття рішень зводився лише до інтуїтивного становища керівника на свій виробничий та управлінський досвід. Однак відповідальність за прийняття організаційних рішень настільки серйозна, тому що від індивідуального рішення в організації може залежати майбутнє всієї організації та окремих її членів. Отже керівник у сьогоднішній складній економіці, що швидко змінюється, не має права прийняти непродумане рішення. Сучасний професіонал, який приймає те чи інше управлінське рішення, зобов'язаний поєднати певні якості: уміння аналізувати ситуацію, мати суттєві професійні знання, володіти прийомами та методами прийняття рішень, виявляти гарні навички у роботі з підлеглими.

Ухвалення рішення властиво всім видам людської діяльності, але в епоху загального прискорення економічних процесів, величезного обсягу інформації, що обрушується на голову керівника, процес прийняття рішення має бути дуже швидким, з урахуванням того, що від нього залежить виживання організації, благополуччя співробітників.

Оскільки ухвалення рішення є економічним чинником підвищення ефективності виробництва, вона має відповідати характеру та структурі інноваційного виробництва, тобто, у певному сенсі також бути інноваційним, нестандартним, незвичайним, відмінним від попередніх класичних управлінських рішень. Зараз ми можемо на власні очі спостерігати кризу системи прийняття управлінських рішень, що склалася, обумовлена системою адміністративної влади, що склалася в країні, низьким рівнем підготовки фахівців управлінців у ЗВО.

Лінійно-функціональні структури управління, що склалися в системі адміністративних та господарських органів, рішуче не відповідають сучасним реаліям інформаційного суспільства. Це зумовлено їхньою іманентною властивістю на початку припиняти будь-яку ініціативу, перетворювати

виконавця на тейлорівський гвинтик виробничо-господарського механізму. У найбільш розвинених країнах найпросунутіші і капіталізованіші корпорації вже давно функціонують у адхократичній галузі.

У сучасних умовах акцент у роботі корпорації необхідно перенести на забезпечення підвищення якості та кардинальної зміни характеру управлінської роботи. Сьогодні процес підвищення якості управлінського рішення є найактуальнішим. Управлінське рішення в інноваційних умовах – це такий вид рішень, які розробляються для найбільш передових галузей народного господарства та підприємств та спрямовані на досягнення ними високих виробничих успіхів, підвищення їх конкурентоспроможності та відповідності вимогам соціально-економічного та інформаційного середовища, що швидко змінюється.

Воно спрямоване насамперед на:

- 1 Довготривале планування діяльності організації.
- 2 Метауправлінська діяльність (управління управлінням).
- 3 Управління активізацією знань, навичок та умінь співробітників.
- 4 Управління інформаційним виробництвом.
- 5 Формування тензорної структури управління корпорації.
- 6 Управління зовнішніми та внутрішніми інформаційними комунікаціями.
- 7 Консультування.

Як і багато термінів, що стосуються менеджменту, управлінські рішення можуть одночасно розглядатися і як статичне явище, так і процес, що триває.

В даний час прийнято вважати, що управлінське рішення складається з таких процедур:

- 1) інформаційна підготовка;
- 2) розробка варіантів;
- 3) узгодження варіантів;
- 4) вибір одного варіанта;
- 5) затвердження;



- 6) реалізація;
- 7) контроль за виконанням управлінського рішення;
- 8) інформування ініціатора рішення.

Цілком зрозуміло, що в сучасну інформаційну епоху вирішальне значення набувають, як це не парадоксально, перший та заключні етапи прийняття управлінських рішень. Природно, що все це ставить керівника в умови жорсткого цейтноту, проте саме ті компанії, які успішно справляються з подібним завданням, набувають найбільших конкурентних переваг, насамперед в інноваційних кластерах сучасного ринку.

**Висновки** Якість управлінських рішень в інноваційній економіці – це рівень їх відповідності загальноприйнятим у високотехнологічній сфері вимогам чи стандартам. Відповідно, як управлінська діяльність в інноваційних умовах щодо якості управлінських рішень на сучасних підприємствах. На якість інформаційного продукту надає вирішальний вплив як технічні характеристики виробництва, стан інноваційної економіки та організації, але, насамперед професіоналізм, швидкість, нестандартність, культура управлінські рішення.

Чільне місце у підготовці та реалізації управлінського рішення відводиться організаційній стороні. В інноваційній економіці особливо актуальні такі умови:

- 1 Творча обстановка під час підготовки управлінського рішення.
- 2 Повнота та особливо своєчасність інформації.
- 3 Застосування сучасних інформаційних технологій.
- 4 Різносторонній розгляд всіх етапів прийняття управлінських рішень та особливо ситуацій.
- 5 Моніторинг рішень.
- 6 Використання досвіду найбільш передових спеціалістів.
- 7 Відсутність авторитарності, плюралістичність та терпимість.

Таким чином, ми у найзагальніших рисах окреслили проблеми прийняття управлінських рішень у сучасній інноваційній економіці, і можемо зробити

висновок про необхідність якісної зміни підходу до цього виду управлінської діяльності.

### *Список літератури*

1. Карамушка Л.М. Психологія управління : навч. посіб. / Л.М. Карамушка. – К. : Міленіум, 2003. – 344 с.
2. Ковальчук О.С. Психологічні компоненти прийняття управлінських рішень керівниками навчальних закладів / О.С. Ковальчук // Творча спадщина Г.С. Костюка та сучасна психологія. До 100-річчя від дня народження академіка Г.С. Костюка : м-ли III з'їзду Товариства психологів України. – К., 2000. – С. 82–83.
3. Креденцер О.В. Теоретичний аналіз основних підходів до проблеми організаційного розвитку / О.В. Креденцер // Актуальні проблеми психології. – Т. 1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Вид-во «А.С.К.», 2009. – Ч. 23. – С. 16–21.
4. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління : посібник / Л.Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
5. Тополенко О.О. Психологічні особливості прийняття інноваційних управлінських рішень керівниками закладів середньої освіти в умовах організаційного розвитку / О.О. Тополенко // Психологічні та економічні основи забезпечення організаційного розвитку освітніх організацій : тези науково-практичної конференції (22–23 травня 2008 р., м. Біла Церква) / за наук. ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки, Н.І. Клокар. – К. : Наук. світ, 2008. – С. 62–63.
6. Третьяченко В.В. Колективні суб'єкти управління: формування, розвиток та психологічна підготовка / В.В. Третьяченко. – К. : Стилос, 1997. – 585 с.

## ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

**Бондаренко Віталій Андрійович**

магістрант,

ВСП «Інститут інноваційної освіти Київського національного

університету будівництва і архітектури»,

м. Київ, Україна

**Вступ** Визначальна роль галузі будівництва полягає у створенні умов динамічного розвитку економіки нашої країни. Як галузь матеріального виробництва, будівництво має низку особливостей, що відрізняють цю галузь від інших. Особливості будівництва пояснюються характером кінцевої продукції, специфічними умовами праці, рядом специфік техніки, технології, організації виробництва, управління та матеріально-технічного забезпечення.

**Результати та обговорення** Спробуємо розглянути особливості будівельної галузі, які умовно можна розділити на загальні, властиві всій галузі незалежно від об'єктів, що споруджуються, та їх призначення, та спеціальні, які властиві окремим будівельним підприємствам. До загальних особливостей галузі фахівці відносять, по-перше: нестационарність, тимчасовий характер, неоднотипність будівельного виробництва та характер кінцевої продукції. Із закінченням будівельно-монтажних робіт та введенням в експлуатацію об'єктів на одному місці всі засоби виробництва переміщуються на інше місце. У будівництві рухомими є і робочі місця, і будівельні машини, механізми, обладнання та техніко-технологічне оснащення праці, тільки продукція залишається нерухомою. У промисловості ж, навпаки, продукція має рухомий характер, а робочі місця стаціонарні.

У будівництві кінцева продукція створюється протягом певного часу і використовується там, де вона територіально закріплена. Продукція будівельної

галузі є предметом тривалого користування та служить суспільству десятки та сотні років. До другої особливості належить технологічний взаємозв'язок усіх операцій, що входять до складу будівельного процесу. У інших сферах діяльності технологія виробництва відпрацьовується на початок випуску продукції. У будівництві до початку будівельно-монтажних робіт створюються тимчасові виробничо-побутові та адміністративно-господарські приміщення, здійснюються прокладання інженерних комунікацій, доріг, ліній електропередачі тощо. Всі ці особливості вимагають великих додаткових витрат.

Технологія будівництва вимагає суворої послідовності у виконанні окремих процесів і є безперервним ланцюжком: завершення одного робочого процесу передуює початку іншого. Продукція праці за таких умов може бути проміжною і накопичуватися на складах. У зв'язку з цим, будівельні процеси не можна розтягувати просторово, оскільки це призведе до труднощів одночасного використання працівників відповідно до їх спеціальності та кваліфікації. Третя особливість, виділена економістами – нестійкість співвідношення будівельно-монтажних робіт за їх складністю та видами протягом місяця, що ускладнює розрахунок чисельного та професійно-кваліфікаційного складу працівників.

Участь різних організацій у виробництві кінцевої будівельної продукції є наступною особливістю підприємств будівельної галузі. У цій сфері у процесі діяльності одночасно беруть участь кілька будівельно-монтажних організацій – генпідрядник та субпідрядники, які створюють окремі конструктивні елементи будівлі. Кожна з цих організацій виробляє та здає виготовлену частину продукції.

Крім того, будівництво як ніяка інша сфера діяльності тісно пов'язана з усіма галузями економіки, а особливо з промисловістю. Збільшення обсягів будівництва залежить від розвитку галузей промисловості, які забезпечують технічну оснащеність, машини, матеріали, конструкції, електроенергію та ін. Водночас будівельні організації тісно пов'язані з діяльністю замовників та виконують для інших галузей економіки будівельно-монтажні роботи на основі

договорів підяду. Величезна кількість підприємств інших галузей виступають по відношенню до будівництва, як постачальників, так і як споживачів продукції. Фахівці зазначають, що будівництво є однією з найбільш матеріаломістких галузей економіки.

Будівельна галузь – одна з найбільш масштабних та ємних за кількістю залучених до її діяльності людей. Сьогодні для будь-якої організації запорукою тривалого, стабільного та ефективного існування на ринку стає залучення та формування конкурентоспроможного персоналу та планомірна та систематична робота з його оцінки та професійного розвитку. Підприємства будівельної галузі є винятком.

Кадрова ситуація на підприємствах будівельної галузі, на перший погляд, виглядає безпроблемною: фахівців-будівельників різного рівня, освіти та кваліфікації багато і, здавалося, не повинно бути труднощів у тому, щоби зібрати потрібну команду для реалізації наявних проектів. Але все не так просто. По-перше, важливо вміти не тільки підібрати потрібного спеціаліста та забезпечити його всім необхідним як у професійному, так і в соціальному плані, а й згодом його утримати. По-друге, не вистачає «робітників», безпосередньо будівельників. Зараз на вагу золота цінуються професіонали перед- та пенсійного віку, оскільки молоді спеціалісти у будівельній галузі не встигли набрати необхідний практичний досвід. Відповідно багато компаній були змушені вирішувати проблему за допомогою некваліфікованих працівників.

**Висновки** Таким чином, запорукою успішного функціонування підприємств будівельної галузі є не тільки їх орієнтація на ринок, а й створення відповідної моделі управління, яка б враховувати всі специфічні особливості, притаманні підприємствам даної галузі. Без їхнього обліку неможливо розробити ефективну модель стратегічного та тактичного управління в сучасних умовах.

*Список літератури:*

1. Адамська І. Сучасний стан й тенденції розвитку будівельної галузі України. Галицький економічний вісник. 2019. № 5. С. 7–15.
2. Оскома О., Колосова А., Засікан К. Аналіз стану та тенденції розвитку будівельної галузі України. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 8. С. 551– 554.
3. Стельмащук А. Формування механізму управління інноваційним розвитком підприємств сфери виробництва будівельних матеріалів. Інноваційна економіка. 2015. Вип. 4 (59). С. 61–72.
4. Котенко Т.Ю. Планування та контроль витрат в управлінні фінансами будівельного підприємства [Електрон. ресурс] Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2406>
5. Тройнікова О.М. Економіко-фінансова діяльність будівельних організацій. Вид. 2-е виправлене та доповнене. Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2008. - С. 23-25.

**ВПЛИВ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ НА ПІДВИЩЕННЯ  
ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Корнацкий Василій Михайлович**

**Корнацкий Юрій Васильович**

магістранти,

ВСП «Інститут інноваційної освіти Київського національного  
університету будівництва і архітектури»,

м. Київ, Україна

**Вступ** Діяльність підприємств здійснюється в умовах, що постійно змінюються, в зовнішньому середовищі, які зумовлюють необхідність змін у внутрішньому середовищі, пов'язаних з удосконаленням управління,

підвищенням якості та конкурентоспроможності продукції, підвищенням продуктивності праці, зниженням витрат і поліпшенням фінансово-економічних результатів діяльності. Вироблені управлінські рішення у своїй часто пов'язані з реструктуризацією, реорганізацією.

**Результати та обговорення** Під реорганізацією розуміється процес радикальної зміни структурної компоненти підприємства у формі злиття та придбання, виділення та поділу, перетворення.

У перекладі з англійської «реструктуризація» (restructuring) – це перебудова структури. Латинське слово структура (structura) означає порядок, розташування, будову. Якщо розглядати компанію як складну систему, схильну до впливу факторів зовнішнього оточення та внутрішнього середовища, то терміну «реструктуризація компанії» можна дати таке визначення: реструктуризація компанії – це зміна структури, а також елементів, що формують її бізнес, під впливом факторів або зовнішнього, або внутрішнього середовища.

Реструктуризація включає: вдосконалення системи управління, фінансово-економічної політики компанії, її операційної діяльності, системи маркетингу та збуту, управління персоналом. Підставою до ухвалення управлінського рішення щодо реструктуризації є зміни у зовнішньому середовищі, які мають прямий чи опосередкований вплив на результати діяльності підприємства. Навіть якщо ці зміни незначні, керівники зобов'язані їх враховувати, оскільки підприємство як відкрита система залежить від зовнішнього оточення щодо постачання ресурсів, енергії, кадрів, а також споживачів.

Оскільки від правильного управління залежить виживання підприємства, менеджер зобов'язаний вміти виявити істотні чинники та запропонувати відповідні способи реагування на зовнішні впливи. При аналізі факторів довкілля необхідно враховувати її характеристики: взаємопов'язаність факторів; складність, рухливість та невизначеність середовища. Результати аналізу

повинні використовуватися при прийнятті управлінського рішення щодо доцільності проведення реструктуризації на підприємстві.

**Висновки** Зміни, які передбачається проводити для підприємства, можуть охоплювати різні напрями діяльності:

- Виробництво: диверсифікація, зниження витрат, підвищення якості, впровадження нової техніки та технології;

- Управління: вдосконалення структури, зміна стилю та методів керівництва, оптимізація управлінських рішень, підвищення кваліфікації менеджерів;

- Поліпшення конкурентного становища та підвищення надійності партнерських зв'язків;

- Зміна інфраструктури підприємства;

- Стабілізація фінансово-економічного становища.

Одним із інструментів збереження конкурентоспроможності та ефективності діяльності товаровиробників є реструктуризація підприємств з урахуванням дії принципу імпаритету.

#### *Список літератури:*

1. Бєлова А. І. Вплив реструктуризації на ефективність промислових підприємств в контексті регіонального розвитку // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2013. – № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2163>.
2. Винокурова О. І. Місце реструктуризації в управлінні стратегічними перетвореннями на мікрорівні // Кол. монографія «Розвиток підприємництва в Україні: теорія, методологія та практика». – Умань: Сочінський М. М., 2017. – 244 с.
3. Костромін Г. Т. Реструктуризація підприємств як необхідна умова забезпечення їх інвестиційної привабливості, життєдіяльності та конкурентоспроможності // Наукові праці Кіровоградського



національного технічного університету. Економічні науки. – 2012. –  
Вип. 22. – Ч. 1. – С. 56–62.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ**

**Мялківський Олег Романович,**  
магістрант,

ВСП «Інститут інноваційної освіти Київського національного  
університету будівництва і архітектури»,  
м. Київ, Україна

**Вступ** Основні напрями маркетингової діяльності організацій у сучасній економіці поєднують у собі риси економічної, фінансової, планової, виробничої, збутової та дослідницької роботи. У першому наближенні можна запропонувати наступний перелік заходів:

- підбір та підготовка персоналу організації, що володіє принципами та методами маркетингових досліджень;
- аналіз номенклатури продукції, що випускається, та її класифікація за рівнем поточної та перспективної прибутковості для організації;
- формування та освоєння номенклатури перспективних для організації нових виробів (розробка та надання нових послуг);
- комплексний аналіз ринків збуту продукції підприємства, прогнозування їх розвитку та можливих змін;
- визначення конкурентоспроможності продукції на діючих і перспективних ринках, а також прогнозування її в часі та у зв'язку з діями конкурентів;

- планування діяльності організації за: товарами, ринками, цінами (у країні та за кордоном);
- планування та прогнозування товарної політики організації з урахуванням ефективності використання виробничих ресурсів;
- планування та прогнозування цінової політики організації;
- вибір каналів товароруку, збуту продукції, що випускається;
- планування та організація необхідних заходів з розвитком внутрішнього ринку країни;
- планування та облік витрат на маркетинг організації, оцінка ефективності їх використання та інші.

Освоєння організаціями цих та багатьох інших аспектів управління маркетингом, зрештою, призведуть до необхідності розробки багатоцільової стратегії маркетингу на них, що передбачає поширення принципів та методів маркетингу на всі види діяльності підприємства, що ґрунтуються на обліку ринкового розвитку.

**Результати та обговорення** Для зручності аналізу різних сфер діяльності підприємства у загальній структурі маркетингу доцільно виділити:

1 Маркетинг інновацій, який на основі аналізу розвитку наукових та досвідчених розробок у даній галузі техніки повинен прогнозувати науково-технічний розвиток організації, витрати та терміни виходу на ринок нових зразків продукції та можливості організації підвищити свій фінансово-економічний статус на основі виробництва передової техніки та використання нових технологій.

2 Маркетинг товарів та послуг – найскладніша і трудомістка сфера діяльності організації. Вона містить: вибір ринків для різних товарів та їх прогнозування, основні напрями товарної орієнтації та цінової політики організації, питання організації виробництва та збуту продукції, а також планування витрат на маркетинг. Сюди також відноситься ухвалення

оперативних маркетингових рішень, які конкретизують діяльність організації на найближчу перспективу.

Важливим елементом маркетингової діяльності є контроль результатів господарської результативності організації та оцінка ефективності витрат за маркетинг. Поділ товарів та послуг на: товари промислового призначення (ТПП), товари народного споживання (ТНС) та послуги обумовлено специфічними особливостями, характерними для них, які виражаються у відмінності:

- ринків збуту та споживачів;
- цінової політики підприємства;
- питань сегментації різних ринків;
- інвестування розвитку та інших.

3 Маркетинг засобів виробництва набуває в даний час особливого значення у зв'язку з масштабною модернізацією виробництва в країні та промисловому комплексі. У зв'язку з обмеженістю фінансових ресурсів постає проблема постійного дослідження ринку засобів виробництва, необхідних підприємству, аналізу його розвитку та пошуку раціональної взаємодії з відповідними виробниками та інвесторами.

4 Маркетинг матеріальних ресурсів (у тому числі комплектуючих виробів для виробництва) передбачає взаємодію організацій з постачальниками, серед яких на даний час можуть бути: безпосередні виробники палива та матеріалів, товарно-сировинні біржі та численні посередники.

Затягнений розвиток ринкової інфраструктури в економіці країни в даний час призвело до значного ускладнення процесів матеріально-технічного забезпечення виробничої діяльності організацій. Зростання ринкових ціни паливо і матеріали загалом випереджає середній рівень інфляції країни. А самі ціни на ті самі матеріали у різних постачальників і в різних регіонах відрізняються часом у кілька разів. Звідси випливає необхідність регулярних досліджень та вироблення маркетингової стратегії організацій по відношенню до споживаних видів сировинних та матеріальних ресурсів.

5 Імпортний маркетинг дозволяє відпрацьовувати альтернативу придбання та використання організаціями ліцензій, технологій, імпортного обладнання, сировинних ресурсів та напівфабрикатів, а також комплектуючих виробів до основної продукції підприємства. Цей вид маркетингу має широку перспективу входження підприємства у світове економічне співтовариство шляхом послідовного зближення своїх інтересів та інтересів західних партнерів.

6 Експортний маркетинг, як і імпортний, дозволяє:

- значно розширити сферу взаємодії організації з новими ринками та споживачами, які, у свою чергу, безпосередньо впливають на якість та асортимент продукції;

- оцінити конкурентоспроможність товарів, що випускаються по відношенню до світових аналогів;

- упорядкувати цінову політику підприємства у порівнянні зі світовим рівнем цін на різні види товарів та послуг;

- оцінити рівень світових стандартів сервісного обслуговування своєї продукції.

7 Маркетинг фінансової діяльності організацій ґрунтується сьогодні на можливості щодо самостійного використання ними своїх фінансових ресурсів та вибору фінансових інститутів для співпраці. Розвивається ринок фінансових засобів передбачає, що кожен суб'єкт господарської діяльності має альтернативу вибору джерел кредитних коштів (комерційних і державних), вибір видів, напрямів і способів здійснення комерційних операцій, випуск і регулювання обігу цінних паперів (акцій і облігацій), та інш.

Для здійснення цих та інших фінансових операцій компанії необхідно чітко орієнтуватися у розвитку ринку фінансових ресурсів та здійснювати маркетингові дослідження з метою збільшення прибутковості усієї фінансово-господарської діяльності.

8. Маркетинг інвестиційної діяльності організації безпосередньо пов'язаний з його фінансовою діяльністю. Сьогодні компанії можуть виступати

із різних позицій: як джерела інвестицій, так і споживачі інвестицій. Альтернатива використання коштів, що інвестуються в даний час досить широка: від капітального будівництва нових виробничих структур, впровадження нових технологічних процесів до покриття дрібного оборотного дефіциту організації.

Інвестиційна політика організації, по суті, є принципово новим видом діяльності виробників. Тому від правильної їхньої орієнтації в цьому напрямку при відповідних розрахунках та обґрунтуванні ефективності використання коштів, що інвестуються, залежить ступінь їх фінансово-економічної стійкості в перспективі.

9 Важливою складовою сучасного процесу модернізації виробництва є ринок робочої сили. Тому необхідність використання маркетингу трудових ресурсів зумовлюється нагальною потребою сучасних підприємств у кваліфікованій робочій силі, що забезпечує постійне підвищення технічного рівня виробництва, конкурентоспроможність продукції, що випускається, впровадження нових досягнень науки і техніки в різних сферах функціонування підприємства. Широкомасштабне навчання, перепідготовка, перепрофілювання та мотивація сучасних кадрів з урахуванням максимальної зайнятості трудових ресурсів як у країні, так і в промисловості є предметом маркетингу персоналу в організації.

10 Маркетинг інших видів діяльності сьогодні визначається тим, наскільки організація виявляється здатною орієнтуватися в умовах розвитку ринку. Окрім виробничої, комерційної, інвестиційної діяльності вони можуть здійснювати будь-які форми ділової активності: виконання сервісних робіт, оренда будівель та споруд та обладнання, участь у комерційній діяльності інших підприємств та фірм, надавати транспортні послуги тощо. Асортимент інших видів діяльності організації залежить від його виробничо-технічних можливостей, рівня рентабельності різних видів діяльності та перспективності їх розвитку. Для цього необхідно проводити відповідні маркетингові дослідження з різних видів

альтернативної діяльності з урахуванням перспектив їхньої прибутковості та доступності для споживача.

11 Маркетинг соціального розвитку організації залежить від його потреб в об'єктах соціально-культурного та побутового обслуговування для своїх співробітників з одного боку та можливостей організації з іншого. Кошти, які організація може використати для свого соціального розвитку, можуть бути отримані ним за рахунок виробничо-комерційної діяльності основного та допоміжного виробництва, а також за рахунок комерційного використання існуючих на балансі організації об'єктів соціально-культурного призначення або інших заходів. Маркетингові дослідження у цьому напрямі, спрямовані на пошук найбільш раціональних шляхів використання об'єктів соціально-культурного призначення, також є важливою складовою загальної стратегії розвитку компанії.

**Висновки** Проведення комплексних маркетингових досліджень в умовах розвитку інноваційної економіки дозволить організаціям провести поступову планову модернізацію виробничих потужностей, найефективніше використати власний, акціонерний та інвестиційний капітал, розробити обґрунтовану інноваційну політику, підвищити ефективність використання всіх ресурсів, у тому числі трудових та, зрештою, отримати конкурентні переваги на галузевому ринку.

#### *Список літератури:*

1. Москаленко В.А. Особливості організації маркетингу в наукомістких галузях. Економіка та суспільство. 2017. № 13. С. 615–619. URL: <http://economyandsociety.in.ua>.
2. Бондаренко С.М., Грибан Н.С. Інновації як фактор конкурентоспроможності поліграфічного підприємства. Економіка та суспільство. 2017. № 13. С. 376–379. URL: <http://economyandsociety.in.ua>.
3. Сарай Н.І. (2010), "Сучасні аспекти маркетингового стилю управління підприємством". Науковий вісник Ужгородського університету. 2010. Вип. 30.

- C.133—137. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/7406>
4. Дудяк Р., Голомбйовська Ю., Грабовська Р. (2014), "Маркетингові стратегії в діяльності підприємств". Вісник Львівського національного аграрного університету. №21(1). С. 295—300.
5. Головчук Ю.О., Пчелянська Г.О. (2020), "Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку." Економіка та держава. 2020. № 3. С. 66—70. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.3.66
6. Колонтаєвський О.П. (2016), "Удосконалення системи управління стратегічним маркетингом на підприємстві". Соціальна економіка. № 1. С. 146—151. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/se\\_2016\\_1\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2016_1_20)

## **МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**Нікітчук Олександр Олександрович**

**Циркун Роман Костянтинович**

магістранти,

ВСП «Інститут інноваційної освіти Київського національного  
університету будівництва і архітектури»,

м. Київ, Україна

**Вступ** Нормою міжнародних відносин у світі стає жорстка, безжальна конкуренція за ринки збуту, за володіння сировинними природними ресурсами, за інвестиції, за політичний та економічний вплив. Усі види діяльності стають більш глобальними, розмиваються поняття географічних кордонів, прискорюються темпи науково-технічного прогресу та зростає його роль як фактору конкурентної боротьби, підвищуються вимоги споживача до якості всіх видів діяльності товаровиробника та підприємств, які надають послуги. Якщо

ставити перед собою мету перемоги в жорсткій конкурентній боротьбі, то одним з актуальних напрямів інституційних перетворень у сфері економіки господарюючого суб'єкта стає його адаптація до зовнішнього середовища функціонування, що змінюється.

Необхідна трансформація старої системи управління підприємством з жорсткими формальними правилами, процедурами та повноваженнями, яка дотепер застосовується у більшості підприємств промисловості, будівництва та сільського господарства, та заміна її на управління підприємницького, менеджерського типу, завдання якого не в тому, щоб стояти на вершині ієрархічної піраміди і командувати «згори», а керуючи справою фірми, конкретного підприємства, виявляти ініціативу, приймати самостійні рішення, нести відповідальність перед колективом та суспільством загалом за їх результат.

**Результати та обговорення** Одним з найважливіших завдань стає заохочення інноваційного розвитку, здатного дати значний ефект вже в найближчій перспективі. Але для цього необхідно вирішити щонайменше такі першочергові завдання - відомо, що освоїти інноваційні програми зможуть лише добре підготовлені кадри інноваційної спрямованості: інноваційні та фінансові менеджери, аналітичні маркетологи, системні проектувальники ринкової економіки, консультанти зі специфічних питань функціонування різних ринків. Тільки у взаємодії таких фахівців можна вирішувати проблеми, що виникають. А це, у свою чергу, викликає необхідність реорганізації системи управління, створення в її структурі відділів або груп інноваційно-інвестиційного проектування та управління.

Високий рівень корпоративного управління та культури є одним із стратегічних інструментів, які спонукають творців конкурентоспроможної продукції до активізації науково-творчої діяльності.

Кваліфікований робітник також є найважливішим ресурсом продуктивності праці та проривних технологій. Відомо, що ту саму технологічну



операцію кваліфікований і малокваліфікований робітник проводять на різному якісному рівні, що в результаті по-різному позначається не тільки на продуктивності виробництва, але і на економічному стані підприємства в цілому. Звідси без підвищення кваліфікації, технологічної дисципліни та морального виховання конкретних виконавців виробничого процесу неможливо досягти максимуму віддачі від вкладеного капіталу.

У сучасних умовах глобалізації економіки перед підприємством будь-якого виду господарської діяльності на порядок денний висувається першочергове завдання безперервного навчання всіх співробітників на різних ієрархічних рівнях. Щорічні витрати на навчання та підвищення кваліфікації повинні розглядатися не як дорогі витрати, а як підвищення ефективності діяльності підприємства. Нобелівський лауреат в галузі економіки, Г. Беккер у рамках теорії людського капіталу довів на великому статистичному матеріалі, що освіта є фундаментом збільшення доходів і найманих працівників, і роботодавців, і держави загалом. Спеціальна підготовка працівників формує конкурентні переваги фірми, характерні та значущі особливості її продукції та поведінки на ринках, зрештою, її ноу-хау, імідж та бренд. Віддачу від інвестицій у освіту Р. Беккер оцінив приблизно 12–14% річного прибутку.

Безперервне навчання дозволяє кожному працівнику знаходити кращі рішення завдань. Другим, не менш важливим завданням є вдосконалення системи управління персоналом на підприємстві. За останні роки на більшості підприємств, особливо у сфері комерційної фінансової та консалтингової діяльності, у сфері послуг йде процес витіснення з ринку праці людей віком 40 років і старше та формується одновіковий колектив зі своїми корпоративними інтересами. З іншого боку, на багатьох підприємствах, що займаються виробничою діяльністю, особливо на великих підприємствах промислового та сільськогосподарського виробництва, де умови праці мало привабливі для молодого покоління, персонал сформований переважно з людей передпенсійного та пенсійного віку.

Дослідження показують, що й той і інший принцип формування персоналу немає перспективи, стають небезпечними економіки держави загалом. Настав час виробітку на державному рівні кадрової політики, в основу якої має бути покладено принцип оптимального співвідношення кадрових та молодих працівників з повними соціальними гарантіями. Персонал, що складається з працівників різного віку, є більш життєздатним, морально здоровим, високопродуктивним, сприяє тому, що досвід та кваліфікація людей старшої вікової групи з часом стає надбанням молодого покоління в оволодінні професійною майстерністю.

Проблема сталого розвитку підприємства не може бути вирішена в умовах науково-технічної революції, що охопила всі країни світу, поза використанням розроблених наукою в галузі економіки, організації та управління новітніх вітчизняних технологій, які визначають рівень продуктивності праці, енерговитрат, матеріаломісткості і, в цілому, рівень життя населення. Однак слід визнати, що даний нематеріальний виробничий ресурс залишається небагато затребуваним. І справа тут не лише у стані економіки. Справа у сприйнятливості керівників та фахівців до нововведень та у неефективності ще існуючої системи впровадження досягнень науки.

У ринковій економіці немає застосування нових досягнень, у звичному нам розумінні. Просто йде природна зміна технологій. Інакше вижити у жорсткій конкурентній боротьбі неможливо. А це вимагає насамперед знань, чого, на жаль, часом не вистачає, і як результат – необхідність еволюційної зміни технологій ще не стала нормою життя апарату управління підприємством.

Планування є свідоме напрям енергії колективу до досягнення певної розумної мети. Будь-яке господарське життя складається з безлічі окремих операцій господарюючого суб'єкта, які визначаються мотивами комерційного розрахунку, самоокупності та самофінансування, а будь-яка економічна діяльність за своєю природою прагне отримати більше за менше, прагне реалізації позитивних ціннісних різниць. Звідси фактично у світі ніколи не

існувало і немає безпланового господарства. Кожне господарство обов'язково включає у собі план, як найважливішу частину управлінської діяльності, яка передбачає організацію раціонального використання основних елементів виробництва – землі, праці та капіталу про те, щоб у майбутньому, у результаті виробничої діяльності створювалося багато економічних благ, а виробнича діяльність збігалася з цілями та завданнями господарюючого суб'єкта.

Наявність бізнес-плану, комерційного розрахунку та інших інструментів економічного механізму господарювання сама по собі ще не здатна вирішити всіх проблем. Важлива роль тут належить керівнику підприємства, лідерам внутрішньогосподарських госпрозрахункових формувань, їх регулятивним, організаційним та контрольно-виконавчим функціям. Провести в дію план, поживити господарський та економічний механізм, з наданням йому нової якості зможе лише команда високопрофесійних управлінців одноступеневих, соціально, морально та інтелектуально відповідальних перед суспільством, колективом, людьми, які довірили їм право керувати собою.

**Висновки** Таким чином, яку б форму господарювання ми не прийняли, в яких би політичних та соціально-економічних умовах не вели господарську діяльність, в основі діяльності будь-якого суб'єкта господарювання має лежати раціональність, яке є те, в якому нічого не робиться без володіння сумою знань, без обдуманого розрахунку та міркування. В іншому випадку вкладати в господарство будь-які кошти безглуздо і залишати його в такому стані і занадто не вигідно як для держави, всього суспільства, так і для самого колективу.

#### *Список літератури:*

1. Баранов В. В. Цифровий менеджмент як невід'ємний складник цифрової економіки. Приазовський економічний вісник. 2021. Випуск 1 (24). С. 57–62. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/1\\_24\\_ukr/11.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/1_24_ukr/11.pdf)
2. Джур О. Є., Шулякова А. С. Інноваційні аспекти удосконалення системи менеджменту організацій у сучасних умовах. Вісник Дніпропетровського

університету. Серія: Менеджмент інновацій. 2016. Випуск 6. С. 55–67. URL: [https://www.dnu.dp.ua/docs/visnik/fmecon/program\\_5e4b8e8370ce8.pdf](https://www.dnu.dp.ua/docs/visnik/fmecon/program_5e4b8e8370ce8.pdf)

3. Лозовський О. М. Шляхи оптимізації системи менеджменту підприємства. Ефективна економіка. 2019. No 2. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2019/48.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2019/48.pdf).

4. Седікова І. О., Седіков Д. В. Нові парадигми менеджменту в умовах цифрової економіки. Економіка харчової промисло-вості. 2022. Том 14. Випуск 3. С. 37–43. URL: <https://journals.ontu.edu.ua/index.php/fie/article/download/2360/2555>.

## **ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Романкін Сергій Валерійович,**

**Решетник Тимур Сергійович,**

магістранти,

ВСП «Інститут інноваційної освіти Київського національного  
університету будівництва і архітектури»,  
м. Київ, Україна

**Вступ** Сучасні тенденції розвитку менеджменту за умов інноваційної економіки диктують необхідність максимального підвищення ефективності управління шляхом скорочення витрат. Тема скорочення витрат стає першочерговим завданням, актуальність зростає в міру інтеграції зі світовим співтовариством. Ця вимога проектується на всі промислові підприємства, які бажають досягти успіху в умовах ринкового господарювання.

**Результати та обговорення** Логістичні процеси – це сукупність функціональних обов'язків, спрямованих на управління матеріальними, інформаційними, людськими та фінансовими потоками з метою забезпечення

планування, надходження, руху всередині та на зовні з підприємства матеріального потоку до кінцевих споживачів у потрібний термін, з потрібним рівнем якості, партіями потрібного обсягу та з найнижчими витратами. Будучи визначальними у розвиток промислового підприємства, ефективні логістичні процеси стають основною відправною точкою для конкурентоспроможного підприємства над ринком. Для цього необхідні практичні інструменти, застосування яких дозволить раціоналізувати весь матеріальний потік підприємства, тобто мінімізувати витрати, і, як наслідок, знизити собівартість виготовлення та просування продукції.

Іншими словами, скоротити вартість логістичних процесів, що є важливим та пріоритетним завданням для підприємства. Це можна досягти, використовуючи прогресивні логістичні технології.

Принциповим моментом «замовної адресної доставки» є організація логістичних потоків до вказаного місця, із замовленою кількістю продукції і на необхідну якість, як доставки, і самої деталі. При цьому продукція надходить безпосередньо замовнику, який є її споживачем, що на підприємстві дозволяє делегувати оперативне регулювання управлінням забезпеченням виробничих ділянок, безпосередньо на робочі місця та в заздалегідь визначеного типу тари для кожної номенклатури матеріалів. Це виключає необхідність окремого планування, з погляду споживання номенклатури (кількість до постачання, у межах встановленого місячного ліміту, визначає майстер робочому місці).

Основні відмінні риси функціонування «замовної адресної доставки» можна представити такими правилами:

- роль замовлення виконує картка замовлення у паперовому чи електронному вигляді;
- як замовник виступає робоче місце, на якому використовується замовлений матеріал;
- постачання не здійснюється без замовлення;

- замовлення здійснюється відповідно до послідовності залучення матеріалу, оскільки місця зберігання на робочому місці обмежені;
- у виробництві немає запасів, відсутні непрофільні операції, пов'язані з підготовкою матеріальних виробничих запасів до залучення у виробництво;
- склад зберігання перетворюється на склад обробки та комплектації замовлень.

**Висновки** "Замовна адресна доставка" виключає всі проміжні запаси в логістичних процесах, що буде новим стандартом, якого необхідно прагнути в найближчому майбутньому. Це дозволяє скоротити витрати підприємства, скоротити виробничі запаси. Зміни процесу повністю виключають участь служб, які раніше забезпечували внутрішньоцехову логістику. Знижується трудомісткість основних робітників, оскільки, по-перше, склад самостійно виконує роботи з попередньої підготовки товарів, а по-друге виключається необхідність перерахунку у виробництві. Відсутність запасів, у свою чергу, виключає можливість надвиробництва, миттєво показуючи збій у виробничому процесі, який стає візуальним при першому ж погляді на робочу ділянку. Це підвищує реакцію підприємства на будь-які відхилення в поточному процесі, роблячи його швидшим в усуненні причини збою та більш гнучким – відсутність запасів дозволяє максимально швидко переходити на випуск іншої моделі, яка може терміново бути затребувана як на ринку в цілому, так і окремим клієнтом зокрема. Це дозволяє відмовитися від масового виробництва однієї моделі на конвеєрі, організувавши складання будь-якого виду та модифікації у будь-якій кількості та будь-якій послідовності. Виробничі та складські площі, що звільнилися в процесі зміни, дозволяють підвищити культуру виробництва, зробити зміни, що стосуються технологічного розташування обладнання. Відкриваються нові можливості, для служби логістики, щодо використання площ, що звільнилися, для створення супермаркету або складів, які розміщені безпосередньо на виробництві і куди постачальник має можливість

безпосередньо завозити покупні вироби, крім проміжного зберігання на основному складі.

*Список літератури:*

1. Крикавський Є. Логістика і розвиток організацій. / Крикавський Є., Гринів Н., Таранський І. – Львів, ДУ “Львівська політехніка”, 1999. – 150 с.
2. Окландер М. А. Логістична система підприємства: Монографія. / Окландер М. А. – Одеса: Астропрінт, 2004. – 312 с.
3. Луценко І. Логістика і її роль в умовах реформування економіки України / Луценко І. // Економіст . – 2000. – №12. – С. 62–63.
4. Лапко О. Інноваційна діяльність в системі державного регулювання / О. Лапко – К.: ІЕП НАНУ, 1999. – 254 с.

## **ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ ФРАНЧАЙЗИНГУ**

**Саргсян Андранік Манвелович,**

**Саргсян Арам Манвелович,**

магістранти,

ВСП «Інститут інноваційної освіти Київського національного  
університету будівництва і архітектури»,

м. Київ, Україна

**Вступ** У сучасних умовах функціонування ринкової системи характеризується необхідністю створення ефективних умов взаємодії суб'єктів підприємницької діяльності різного рівня. Оптимізація роботи великих та середніх підприємств за рахунок малого бізнесу дозволяє сформувати адаптивне конкурентне середовище на макроекономічному рівні, а також мінімізувати структурні диспропорції у системі соціальних відносин.

Формування механізмів господарської інтеграції суб'єктів підприємницької діяльності різного рівня, таким чином, є механізмом розвитку

демократичного суспільства, що актуалізує вивчення окремих форм співпраці суб'єктів підприємницької діяльності, зокрема, як показує світовий досвід, однією з найбільш ефективних - франчайзингу.

**Результати та обговорення** Значне прогресування кількості економічних відносин суб'єктів господарювання на підставі франчайзингу свідчить про те, що використання зарубіжних науково-практичних розробок у цій сфері є особливо актуальним. Але при цьому проблема дослідження теоретичних і методологічних основ розвитку франчайзингу як особливого виду підприємницької діяльності ускладнюється відсутністю єдиного підходу до розуміння сутнісних характеристик самого поняття «франчайзинг».

Існування диференційованих трактувань досліджуваного поняття пов'язане із недостатнім рівнем наукової розробки проблеми здійснення франчайзингових відносин. У зв'язку з цим на формування авторської дефініції «франчайзинг» необхідно провести аналіз категорійного апарату франчайзингових відносин.

Для тлумачення франчайзингу у широкому значенні може бути використане визначення, запропоноване Федеральною торговою палатою США в 1979 р., згідно з яким франчайзинг є будь-яким тривалим комерційним співробітництвом у рамках угод, згідно з якими виконуються дві умови [1]:

- у ринкових умовах франчайзі у межах власних комерційних прав пропонує товари та послуги;
- франчайзі зобов'язаний здійснити оплату або взяти на себе обов'язок сплатити надані йому права та послуги.

Взаємодія сторін франчайзингової форми співробітництва – це франчайзингові відносини (або відносини франчайзингу). Вони здійснюються відповідно до укладеного між їхніми учасниками франчайзингового договору (угоди) (інша назва – договір (угода) франчайзингу).

У межах аналізу міжнародної практики також слід звернути особливу увагу до асоціативний підхід. Так, British Franchise Association дає таке



визначення: франчайзинг – це «ліцензія, яка видається одним суб'єктом (франчізодавцем) іншому (франчизоодержувачу)» на певних договором умовах. На протипагу попередньої дефініції, German Franchise Association розглядає франчайзинг як частину системи збуту підприємства на підставі партнерських відносин, а Italian та French Federation of Franchising як співробітництво між підприємством [1].

Серед найбільш повних тлумачень франчайзингу в даному аспекті доцільно виділити визначення, запропоноване А. Сідун, згідно з яким франчайзинг є особливою формою організації бізнесу, заснований на довгострокових відносинах між великою компанією (франчайзером), що надає виключне право на створення та збут під її торговою маркою на певній території певних видів товарів та послуг, та малою самостійною фірмою, яка приймає таке право [2].

*Франчайзинг як особливий вид ліцензування.* У літературних джерелах поширена думка, що франчайзинг – це лише складна форма стандартної ліцензійної угоди. Відповідно до підходу І. Бланка, франчайзинг визначають як продаж ліцензії на технологію чи товарний знак фірми, що має високий імідж на ринку, за умови збереження покупцем встановлених продавцем ліцензії стандартів якості продукції та послуг у процесі їх реалізації [2].

Ліцензування насправді є лише елементом франчайзингових відносин, оскільки останні передбачають передачу одним суб'єктом підприємницької діяльності права користування торговою маркою, технологіями та іншими об'єктами інтелектуальної власності іншому суб'єкту господарювання. Однак існує кілька суттєвих відмінностей в особливостях взаємодії сторін угоди ліцензування та франчайзингового договору, що свідчить про недоцільність ототожнення цих двох економічних категорій та необхідність трактування франчайзингу як окремого виду економічних відносин.

*Франчайзинг також сприймається як система збуту,* з допомогою якої реалізуються товари та. У таких визначеннях розкривається сутність лише

одного виду франчайзингу – товарного (збутового), у той час як на практиці все більшого поширення набувають франчайзингові відносини, що передбачають надання одним суб'єктом господарювання іншим не лише права збуту, а й провадження певної продукції (виконання робіт, надання послуг).

Організаційний підхід визначає *франчайзинг як форму організації підприємницької діяльності*. З аналізу досліджень можна стверджувати, що участь підприємства у відносинах франчайзингу багато в чому визначає особливості його структури, зокрема, організаційної структури управління.

Інтеграційний підхід визначає *франчайзинг як форму вертикальної інтеграції великих та малих підприємств*. Для визначення правомірності інтеграційного підходу необхідно визначити сутність самого поняття вертикальної інтеграції, під якою розуміється об'єднання у єдиний технологічний процес всіх чи основних ланок виробництва та обороту промислової та сільськогосподарської продукції. Таким чином, цей підхід не дає повного розуміння франчайзингу, оскільки вказує лише на спільне використання активів, що є ознакою інших видів економічних відносин.

*Франчайзинг як форма ділового співробітництва*. В основі формування відносин франчайзингу лежить налагодження співробітництва, як мінімум, між двома суб'єктами підприємницької діяльності (франчайзером та франчайзі), які вступають у взаємодію з метою досягнення спільних цілей (наприклад, підвищення рівня поширення торгової марки франчайзера), що відповідають їх індивідуальним інтересам (наприклад, розширення меж визнання власної торгової марки (мета франчайзера) та отримання гарантованих доходів (мета франчайзі). Відносини такого типу відповідають економічній категорії «співробітництва», під якою розуміється «співпраця підприємств, фірм, компаній та корпорацій, заснована на частковому збігу їх економічних інтересів з метою виключення надмірних витрат у процесі конкурентної боротьби та отримання високих прибутків»[1].

**Висновки** Таким чином, тлумачення франчайзингу як виду ділового співробітництва, як і форми організації підприємницької діяльності адекватно розкриває сутність цієї економічної категорії. Узагальнюючи вищенаведені підходи до тлумачення франчайзингу, а також з огляду на те, що об'єктом франчайзингу є комплекс прав на використання певних об'єктів інтелектуальної власності франчайзера, до яких належить не тільки торгова марка останнього, а й його технології, ноу-хау, промислові зразки, методи ведення підприємницької діяльності, інша комерційна інформація, поняття франчайзингу надалі пропонується розглядати у наступному трактуванні: Франчайзинг – це вид ділового співробітництва, сутність якого полягає у наданні одним суб'єктом підприємницької діяльності (франчайзером) права на здійснення певної діяльності з використанням його торгової марки, технологій, ноу-хау, інших об'єктів інтелектуальної власності другому суб'єкту підприємництва (франчайзі) протягом встановленого строку на обмеженій території та на певних умовах.

#### *Список літератури:*

1. Беззуб І. Сучасний стан і перспективи української євроінтеграції стаття/ [Електронний ресурс].– Режим доступу: [http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1209:suchasnij-stan-i-perspektivi-ukrajinskoji-evrointegratsiji&catid=8&Itemid=350](http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=1209:suchasnij-stan-i-perspektivi-ukrajinskoji-evrointegratsiji&catid=8&Itemid=350)
- 2.Цірат А.В. Франчайзинг та франчайзинговий договір: навч.-практ. посібник/Київ.-2002.-98с.

## ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ ПІДПРИЄМСТВА

**Шуміло Олег Ілліч**

магістрант,

ВСП «Інститут інноваційної освіти Київського національного

університету будівництва і архітектури»,

м. Київ, Україна

**Вступ** Питання активізації інвестування мають істотне значення для підприємств, визначено вимогою досягнення міцного економічного зростання. Саме довгострокове досягнення гранично високих темпів економічного зростання, їх концентрація якісно іншим змістом, подальший розвиток потребують додаткових інвестицій у основний капітал. При цьому закордонні інвестиції мають важливе значення. Їх значення визначено, передусім, необхідністю освоєння нових технологій, що багато в чому, сприяє зростанню конкурентоспроможності продукції, що виробляється на їх основі, насамперед, за рахунок вдосконалення якості продукції. Необхідність інвестиційних запозичень у тому, що вони дають реальну можливість використання їх задля модернізації виробничого виробництва. Важливу роль іноземних інвестицій для розвитку промисловості підтверджує досвід країн, які в останні роки досягли високого рівня економічного розвитку.

**Результати та обговорення** Залучення з-за кордону інвестиції у вітчизняну промисловість здійснюються шляхом: видачі позик та кредитів з частковою участю іноземного капіталу; придбання іноземним інвестором підприємств у приватну власність тощо. При зростанні обсягу зарубіжного інвестування необхідно сконцентруватися на пошуку ефективних інвесторів та на стимулюванні приходу іноземних підприємців їх сфер малого та середнього

бізнесу, саме вони змогли б підвищити конкуренцію, не витісняючи національних виробників.

Необхідність підтримки високих темпів економічного розвитку, їх насиченість якісно новим змістом, подальше здійснення такої необхідної структурної перебудови промисловості потребує зростаючих інвестицій в основний капітал.

Система державного регулювання економічного розвитку дає можливість інвесторам використовувати надані пільги для їх діяльності, особливо у віддалених регіонах країни, що потребують додаткової підтримки соціально-економічного розвитку. Так, рівень державних субсидій може змінюватись у межах від 20 до 45% від ціни проектів залежно від можливого виду бізнесу та рівня інвестицій, структури учасників та регіонів, де намічено практичну реалізацію інвестиційного проекту. Немає обмежень за розмірами іноземного володіння, крім оборонної промисловості та державних підприємств.

Залучення іноземних інвестицій має важливе значення з погляду інноваційного розвитку підприємства, що є важливим чинником на його діяльність. До основних напрямів залучення інвестицій вітчизняними підприємствами можна віднести: оновлення основних засобів, розширення діючих підприємств, технічне переозброєння, впровадження сучасної технології та нових матеріалів, підвищення якості та асортименту продукції, удосконалення управління виробництва, будівництво та модернізація об'єктів, що не є вичерпним.

**Висновки** Тим часом сьогодні важко говорити про те, що вплив іноземних інвестицій не завжди є виключно позитивним. Інтереси іноземних інвесторів можуть як підтримати економічний підйом і модернізацію, так і в деяких випадках, навпаки, не сприяти довгостроковим інтересам нашої країни, консервуючи диспропорції в структурі економіки, тим самим знижуючи її конкурентні можливості.

### *Список літератури:*

1. Єгоров Є.С. Програма інноваційного розвитку зарубіжних країн: досвід та досягнення / Є. С. Єгоров // Актуальні питання інноваційного розвитку — 2012. — № 2. — С. 77—83.
2. Кахович О.О. Зарубіжний досвід державного регулювання структурно-інвестиційної політики / О.О. Кахович // Інвестиції: практика та досвід. — 2010. — № 2. — С. 59—62.
3. Гонта С.В. Структурні трансформації в постсоціалістичних країнах Східної Європи: досвід для України / С.В. Гонта // Науковий вісник Ужгородського університету. — 2015. — Вип. 1 (45). — Т. 3. — С. 38—42.
4. Брусиловська О.І. Економічна трансформація країн східної Європи в умовах членства в Європейському Союзі / О.І. Брусиловська // Вісник Одеського національного університету. — 2008. — № 3. — С. 179—184.

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ТА ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА НЕЇ**

**Вінніченко Ірина Олександрівна**

магістрант,

ВСП «Інститут інноваційної освіти Київського національного  
університету будівництва і архітектури»,

м. Київ, Україна

**Вступ** Основною характеристикою підприємства з погляду конкурентної боротьби є його конкурентоспроможність над ринком. Дане поняття відображає життєздатність суб'єкта господарювання, результати його діяльності в умовах конкуренції.

**Результати та обговорення** Здібності, властивості, характеристики, що становлять конкурентоспроможність підприємства, формуються з низки

факторів. Чинники конкурентоспроможності підприємства можна розділити головним чином зовнішні (незалежні чинники) і внутрішні (залежні чинники) [1]. До зовнішніх чинників конкурентоспроможності підприємства відносять соціально-економічні відносини, які впливають виробництва продукції. Зовнішні чинники поділяються на цінові та нецінові.

До зовнішніх факторів належать:

- Політичні чинники – низка заходів державного впливу економічного характеру. До політичних чинників відносяться: податки, фінансово-кредитна, інвестиційна політика тощо;
- Адміністративні чинники – робота з розробкою, реалізацією законодавчих проєктів із правового захисту інтересів споживачів та ін.;
- Положення над ринком, у якому діє підприємство: тип ринку, обсяг ринку, конкуренти;
- Діяльність недержавних інституцій;

До внутрішніх чинників ставляться процеси, контрольовані самим підприємством із забезпечення конкурентоспроможності. До них належать:

- Маркетингова діяльність підприємства;
- Науково-технічна діяльність підприємства;
- Потенціал виробничо-технологічного процесу;
- Фінансово-економічна діяльність підприємства;
- Потенціал кадрових служб (структура підприємства, професійно-кваліфікований склад підприємства);

При забезпеченні конкурентоспроможності підприємства управління бере до уваги лише сучасні техніко-технологічні умови виробництва, тоді як система формування системи управління часто не враховується. Однак серед внутрішніх факторів конкурентоспроможності підприємства важливу роль відіграє рівень якості управління підприємством, а саме навички вищого менеджменту вести ділові операції на ринку, враховуючи умови зовнішніх факторів, що постійно змінюються.

Конкуренентоспроможність організації визначається низкою показників. Показниками конкурентоспроможності підприємства є критерії, з допомогою яких оцінюється рівень конкурентоспроможності товару над ринком.

Важливим критерієм в оцінці конкурентоспроможності є фінансові показники. Конкуренція фінансових характеристик підприємства показує її інвестиційну привабливість над ринком для кредиторів, інвесторів, потенційних партнерів.

Аналіз фінансових показників базується на вивченні наступних параметрів:

- Ліквідність активів підприємства,
- Фінансова стійкість;
- Платоспроможність;
- Інвестиційна привабливість на ринку.

**Висновки** Від стратегічного управління підприємством, ефективного управління ресурсами, від того, якими є переваги у вищій управлінській структурі конкурентів, залежить становище підприємства на ринку. Оцінюючи кадрового потенціалу враховуються такі показники, як «плинність персоналу», ступінь кваліфікаційної підготовки кадрів, системи підвищення кваліфікації персоналу тощо.

Для аналізу маркетингової та збутової діяльності компанії особливу увагу приділяють такі фактори, як робота каналів збуту, оцінка стимулювання збуту, імідж побудований на ринку, рекламна компанія продукції, маркетингова концепція, а також при аналізі збутової діяльності підприємства вивчають такі показники: прибуток від продажів, коефіцієнт, що відображає затовареність на складах, ефективність стимулювання продажів та інш.

#### *Список літератури:*

1. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. – К.: ДАКККіМ, 2006. – 160 с.



2. Конкуренентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг. ред.. О.Г. Янкового]. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.

3. Чумак Л.Ф. Фактори впливу на формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств / Л.Ф. Чумак // Экономика и управление. – № 1. – 2013. – с. 62-69.

## **РОЗВИТОК КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА**

**Костюченко Володимир Михайлович**

магістрант,

ВСП «Інститут інноваційної освіти Київського національного університету

будівництва і архітектури»,

м. Київ, Україна

**Вступ** Актуальність дослідження розвитку комплексу маркетингу підприємства пояснюється необхідністю дотримання суб'єктами господарювання принципу комплексності як об'єктивної умови досягнення соціально-економічних цілей. Адже за умов посилення ринкової конкуренції лише обов'язкове виконання сукупності послідовних маркетингових процесів забезпечує досягнення заздалегідь спланованого комерційного результату. Окремі маркетингові заходи, які не ув'язані і не узгоджені між собою, викликають скорочення ринкової частки, втрату споживачів та є фактором банкрутства підприємств. На сьогоднішній день, в умовах жорсткої економічної стагнації утримання ринкових позицій та виживання на ринку є першочерговими завданнями, що стоять перед підприємствами. Перше, до чого слід звернутися до такої ситуації — це маркетингова політика компанії. Виробництво нових товарів, встановлення цінової політики, системи поширення, стимулювання продажів, все це зараз контролюється відповідно до маркетингової стратегії підприємства.

**Результати та обговорення** Комплекс маркетингу підприємства є основою всієї системи маркетингу та управління комплексом маркетингу стає головним завданням для досягнення успішності на ринку. Але система управління комплексом маркетингу перестав бути універсальною всім підприємств, саме тому випередження конкурентів необхідно шукати нові підходи до аналізу та вдосконалення комплексу маркетингу підприємства. Маркетингова діяльність у сучасних умовах має швидко і гнучко реагувати на постійні зміни у навколишньому ринковому середовищі. У процесі пошуку заходів для зростання попиту на продукцію товаровиробників вчені також звертають все більшої уваги на дослідження питань удосконалення комплексу маркетингових заходів з урахуванням науково-технічного прогресу.

На особливу увагу заслуговують дослідження, присвячені проблемі адаптації застосування інструментарію маркетингу в умовах різних типів ринку, у тому числі будівельної продукції. Проблема вдосконалення комплексу маркетингу підприємства у тому, що економіка має значну динаміку розвитку турбулентного характеру. Кожному підприємству необхідно знати яку продукцію, у якому обсязі, де, коли й за якими цінами необхідно виробляти [1, с. 65].

Кожне підприємство має орієнтуватися на споживачів. Для ефективної розробки комплексу маркетингу необхідно вивчати попит продукції, ринки її збуту, їх ємність, реальних і потенційних конкурентів. За допомогою маркетингової діяльності ведеться постійний пошук нових ринків, споживачів, нових видів продукції та послуг, які б забезпечили підприємству найбільший рівень прибутку.

Комплекс маркетингу виступає у ролі інструменту регулювання виробництва та збуту. Комплекс маркетингу – це одна із фундаментальних категорій сучасного маркетингу. Відповідно до найпоширеніших трактувань, комплекс маркетингу (маркетинг-мікс) — це сукупність маркетингових засобів, певна структура яких забезпечує досягнення поставленої мети та вирішення

маркетингових завдань [2, с. 234]. В умовах переходу до відкритої ринкової економіки боротьба за споживача на внутрішньому та зовнішньому ринках потребує створення та виробництва справді конкурентоспроможних товарів. Підприємницька діяльність є ефективною, коли вироблений фірмою товар знаходить попит над ринком, а задоволення певних потреб покупців завдяки придбання цього товару приносить прибуток [2, с. 6].

**Висновки** Отже, комплексу маркетингу передують дослідження ринку, показує, по-перше, необхідний обсяг виробництва продукції щодо її якості, асортименту та структури життєвого циклу з метою задоволення потреб споживачів; по-друге, ціноутворення згідно з платоспроможністю покупців; по-третє, дистрибуцію товарів із позицій її переміщення від виробника до клієнтів для зручного здійснення процесу купівлі-продажу; по-четверте, маркетингову комунікацію щодо впливу на покупця як умови гарантованого збуту та отримання доходу та прибутку.

Розширення контингенту покупців передбачає використання штучного інтелекту, що у спеціальному алгоритмі визначає оптимальний асортимент продукції. У дистрибуції слід очікувати зростання обсягів онлайн-шопінгу, що здійснюється на основі продажу продукції через Інтернет. Аналітичні програми продажу асортиментних позицій дозволяють автоматично встановлювати цінові параметри відповідно до ринкового попиту.

#### **Список використаної літератури:**

- 1.Бородіна, Н. О. Маркетинг : навч. посіб. / Н. О. Бородкіна. – К. : Кондор, 2007. – 360 с.
- 2.Гірченко, Т. Д. Маркетинг : навч. посіб. для вузів / Т. Д. Гірченко, О. В. Дубовик. – К. : Фірма "ІНКОС", 2007. – 254 с.
3. Гончарук, Я. А. Маркетинг : навч. посіб. у тестах / Я. А. Гончарук, А. Ф. Павленко, С. В. Скибінський. – К. : КНЕУ, 2004. – 392 с.

## МАТРИЧНИЙ ПІДХІД ДО ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

**Коваленко Володимир Миколайович**

магістрант,

ВСП «Інститут інноваційної освіти Київського національного університету

будівництва і архітектури»,

м. Київ, Україна

**Вступ** У ринковій економіці кожен суб'єкт господарювання став самостійним, змушений пристосовуватися до негативного впливу зовнішнього оточення, що посилюється, і, в першу чергу, протистояти конкурентам, що випускають аналогічну продукцію. Постійно мінливі вимоги ринку визначають кожного підприємства необхідність пошуку свого власного напрями розвитку. Для того, щоб стійко функціонувати, підприємство має постійно змінюватися, знаходити нові ефективні техніко-технологічні рішення, нові форми роботи на ринку та нові способи забезпечення безпеки своєї діяльності. Тобто, кожне підприємство має розробляти свою власну стратегію поведінки на ринку та забезпечення економічної безпеки.

**Результати та обговорення** Аналіз вітчизняних та зарубіжних публікацій, а також досвіду роботи на ринку успішних компаній дозволяє зробити висновок, що одним із ефективних інструментів забезпечення безпечного та сталого розвитку підприємств є стратегічне управління [1].

Разом з тим аналіз показав, що лише окремі дослідження присвячені вибору стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства, що актуалізує необхідність вирішення цих завдань у методичному та практичному плані. Для вирішення завдання щодо вибору стратегії забезпечення економічної безпеки запропоновано методичний підхід, що ґрунтується на результатах аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, а також кількісної оцінки

інтенсивності цього впливу, який є обов'язковим етапом вирішення подібних завдань [2, 3].

Реалізація запропонованого підходу здійснюється шляхом побудови матриці «зовнішнє – внутрішнє середовище», використання якої дозволяє здійснювати вибір стратегії забезпечення економічної безпеки на основі одержаних результатів оцінки кількісного та якісного ступеня впливу факторів середовища. Вертикальна вісь цієї матриці відображає сумарний вплив факторів довкілля, які надають позитивний та негативний вплив на функціонування підприємства. Горизонтальна вісь формується аналогічним чином на основі сумарного впливу факторів внутрішнього середовища, які негативно чи позитивно впливають на роботу підприємства. Кожна з осей матриці розділена навпіл, верхня та права частини якої відображають переважний вплив позитивних факторів, а нижня та ліва – негативні.

На полях матриці відповідно до параметрів співвідношення ступеня впливу зовнішнього та внутрішнього середовища формуються чотири сектори, що характеризують різний ступінь впливу факторів середовища, а отже, і різну стратегію забезпечення економічної безпеки. Перший сектор (верхній, правий), сформований на основі переважного впливу позитивних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, відбиває зону високої безпеки. Для підприємств, що потрапили в цей сектор і вирішують завдання щодо забезпечення економічної безпеки, рекомендується стратегія стабілізації, яка полягає в пошуку додаткових напрямків ефективного використання можливостей і сильних сторін підприємства, що відкриваються довкіллям. Другий сектор (верхній, лівий), що відображає переважний позитивний вплив факторів зовнішнього середовища та негативний вплив внутрішнього, характеризує зону низької безпеки, зумовлену негативним впливом внутрішнього середовища. Стратегічне забезпечення економічної безпеки у цьому секторі можна досягти шляхом реалізації стратегії захисту, яка передбачає пошук внутрішніх резервів кожного структурного підрозділу. Третій сектор (нижній, правий) відображає переважний негативний

вплив факторів зовнішнього середовища та позитивний вплив факторів внутрішнього середовища. Це сектор низької безпеки, зумовлений негативним впливом довкілля, який передбачає застосування стратегії адаптації, т. е. проведення відповідних змін для підприємства із боку зовнішнього оточення загроз. Четвертий сектор (нижній, лівий) відбиває критичну безпеку підприємства, що на дуже низькому рівні. Для цього сектора найкращою є стратегія виживання, яка передбачає пошук резервів за рахунок скорочення виробничої діяльності, персоналу, продажу частини майна.

При цьому слід зазначити, що сформовані стратегії відображають лише напрямок діяльності, що дозволяє забезпечити економічну безпеку підприємства. Для реалізації кожної стратегії з урахуванням специфіки функціонування підприємства та галузевої приналежності вибираються стратегічні альтернативи, що конкретизують дії щодо забезпечення економічної безпеки.

**Висновки** Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що для вирішення завдань щодо вибору стратегічних альтернатив забезпечення економічної безпеки підприємства може бути використаний запропонований методичний підхід на основі побудови матриці «зовнішнє – внутрішнє середовище». Використовуючи в якості основних критеріїв дані моніторингу тенденцій зміни зовнішнього та внутрішнього середовища та зіставляючи сильні та слабкі сторони підприємства, які в цілому характеризують його ресурси, з можливостями та загрозами, що відкриваються, вже на початковій стадії дослідження з'являється можливість вибору стратегічних альтернатив забезпечення безпеки підприємства.

#### **Список використаної літератури:**

1. Сорокіна І. В. Теоретико-методологічні аспекти формування системи економічної безпеки підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 12 (102). С. 114–122.

2. Іванюта Т. М., Заїчковський А. О. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учб. л-ри, 2009. 256 с.
3. Дмитрук Є. В. Визначення стратегії фірми в залежності від сили та напрямку впливу репутації підприємства на рівень його економічної безпеки. Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2010. № 8 (150). С. 358–364.
4. Карлін М. І., Борисюк О. В. Управління державними фінансами: посібник. Луцьк: ПП Іванюк, 2013. 273 с.
5. Линник О. І. Стратегія економічної безпеки підприємства як фактор зменшення впливу зовнішніх та внутрішніх загроз. Вісник НТУ «ХП». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. Харків: НТУ «ХП», 2013. № 67 (1040). С. 159–169.

## **СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА МАЛОГО БІЗНЕСУ**

**Чернюк Сергій Володимирович**

магістрант,

ВСП «Інститут інноваційної освіти Київського національного університету

будівництва і архітектури»,

м. Київ, Україна

**Вступ** Основною умовою розвитку та ефективного функціонування малих підприємств у ринкових умовах є їхня висока конкурентоспроможність. Однак, постійні зміни у зовнішньому середовищі, зростання рівня невизначеності та ризику ускладнюють діяльність підприємств та змушує їх шукати більш ефективні шляхи економічного зростання, використовувати комплекс економічних методів управління, ефективно розпоряджатися власними та позиковими ресурсами, накопичувати та раціонально використовувати

виробничий потенціал, покращувати якість продукції, реалізуючи її у достатній кількості при високому технологічному рівні обслуговування. Тобто, постійно самовдосконалюватися, вміло маневруючи у ринковому просторі та в часі.

**Результати та обговорення** В умовах жорсткої конкуренції зростає необхідність розробки довгострокових стратегій розвитку малих підприємств, які окреслювали б чіткі орієнтири на майбутню перспективу і допомагали спрямовувати зусилля суб'єктів господарювання на пошук довгострокових конкурентних переваг [3]. Ключові фактори успіху є стабільною класифікаційною ознакою, що базуються на високому науково-технічному рівні виробництва та кваліфікації персоналу, високорозвиненому маркетингу та менеджменту [4]. Більшість авторів вважають, що це чинники впливу управління конкурентними перевагами підприємств діляться залежно від зв'язку з економічним циклом відтворення на циклічні і нециклическі [5]: циклічні чинники пов'язані з зміною фаз циклу; нециклічні чинники — це інші чинники.

В умовах економічної нестабільності актуальним для малих підприємств є застосування однієї стратегії класифікації конкурентної стратегії:

1. Стратегія лідерства з витрат, що передбачає зменшення витрат під час виробництва. Ефект цієї стратегії: приваблює велику кількість покупців.

2. Стратегія ринкової ніші (орієнтована на низьких витратах) застосовується для вузького сегмента покупців, де фірма випереджає своїх конкурентів, використовуючи менші витрати на виробництво. Ефект цієї стратегії: підвищення конкурентоспроможності фірми.

3. Стратегія широкої диференціації передбачає, що це підприємство надає своєму товару специфічні риси, які виділяють його від товару фірм конкурентів. Ефект цієї стратегії: залучення більшої кількості покупців.

4. Стратегія оптимальної диференціації та оптимальних витрат передбачає, що споживачі, купуючи товар отримують за власний кошт велику цінність з допомогою поєднання широкої диференціації та низьких витрат продукції. Ефект цієї стратегії – більша кількість покупців.



5. Стратегія ринкової ніші (орієнтована на диференціацію продукції), яка передбачає надавати представникам обраного сегменту товари або послуги, які найбільш повно відповідають їх смакам та вимогам. Ефект цієї стратегії: підвищення конкурентоспроможності фірми і багато покупців.

При виборі стратегії підприємству необхідно проаналізувати його комплексні параметри та становище на ринку, адже при реалізації стратегії використовується значна кількість часу та праці багатьох людей. Ансофф І. виділив відмінні риси стратегії: планування стратегії не завершується швидким результатом [2].

Як правило, це закінчується встановленням основних напрямів, які забезпечать зростання та зміцнення позицій фірми на ринку; Вибрана стратегія завдяки методу пошуку використовується розробки стратегічних проєктів. Функція стратегії пошуку полягає в тому, щоб сконцентрувати увагу на можливостях і відкинути інші можливості, які непридатні до цієї стратегії; необхідність застосовувати стратегію зникає, коли організація досягла реальних бажаних подій; при формулюванні стратегії не можна передбачити всі можливості, тому іноді використовується узагальнену інформацію про різні альтернативи [1].

**Висновки** Отже, пріоритетним завданням керівництва є підвищення конкурентоспроможності підприємства з допомогою обраної стратегії. Для цього необхідно провести моніторинг по всьому підприємству, визначити ключові фактори успіху та забезпечити ефективне управління нематеріальними активами. Конкуренція як головна рушійна сила дозволяє застосовувати великий потенціал економічних суб'єктів. Проводячи політику сумлінної конкуренції, можна досягти бажаного успіху та підвищити прибутки підприємства.

#### **Список використаної літератури:**

1. Іванов Ю. Б., Орлов П. А., Іванова О. Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток. Харків: ІНЖЕК, 2008. 352 с.

2. Піддубний І. О., Піддубна Л. І., Шестакова О. А. Експортний потенціал підприємства: формування та розвиток: монографія/за заг. ред. І. О. Піддубного. Харків: ФОП Чальцев О. В., 2017. 257 с.
3. Пономаренко В. С., Піддубна Л. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2008. 328 с.
4. Стратегія управління організаційними перетвореннями на промислових підприємствах/ В. С. Пономаренко, А. М. Золотарьов, О. М. Ястремська та ін.; заг. ред. В. С. Пономаренко. Харків: ХНЕУ, 2005. 452 с. URL: [http://marketnotes.ru/about\\_marketing/blue-ocean](http://marketnotes.ru/about_marketing/blue-ocean)
5. Портер М. Конкурентна перевага: як досягти високого результату та забезпечити його стійкість: пер. з англ. Москва: Альпіна Бізнес Букс, 2005. 715 с.