


**MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
NATIONAL AVIATION UNIVERSITY**



**THE MATERIALS OF THE XVII
INTERNATIONAL ACADEMIC
PROFESSIONAL CONFERENCE
“MODERN MANAGEMENT
PROBLEMS”**

October 29, 2021

**Conference Organizer:
Management of Foreign
Economic Activity of the
Enterprise Department**

Kyiv, 2021

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ

**Матеріали
XVII міжнародної
науково-практичної конференції
(29 жовтня 2021 р.)**

Київ – 2021

Сучасні проблеми менеджменту: матеріали XVII Міжнародної науково-практичної конференції. – м. Київ, 2021. –145 с.

Збірник тез доповідей видано за матеріалами доповідей XVII Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми менеджменту», що відбулася на кафедрі менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств факультету транспорту, менеджменту і логістики Національного авіаційного університету 29 жовтня 2021 року.

У збірнику максимально точно збережена орфографія і пунктуація, які були запропоновані учасниками. Повну відповідальність за достовірність інформації несуть автори тез та їх наукові керівники. Посилання на матеріали конференції, що оприлюднені в репозитарії НАУ, є обов'язковим.

Для стейкхолдерів, науковців, аспірантів і студентів вищих навчальних закладів.

Програмний комітет конференції:

Голова:

д.е.н., професор Кириленко О.М.

Члени програмного комітету:

д.е.н., проф. Бойченко Е.Б.

к.е.н., проф. Новак В.О.

д.н. держ.упр., проф. Іванова Т.В.

к.е.н., доцент Овсак О.П.

Секретар конференції:

доктор філос. в галузі економіки, доцент Ліскович Н.Ю.

Адреса програмного комітету:
03058, Україна, м.Київ, просп. Любомира Гузара, 1
e-mail: mzedp@ukr.net

3MICT

Agoe Tetteh Felix, <i>Scientific advisor: Ostapenko Tetiana, Ph.D. in Economics, associate professor</i>	
LEGAL SYSTEM OF BUSINESS IN GHANA	9
Akpor Adjei Emmanuella, <i>Scientific advisor: Ostapenko Tetiana, Ph.D. in Economics, associate professor</i>	
PECULIARITIES OF BUSINESS IN GHANA	11
Arkhanhelska Yelyzaveta, <i>Scientific advisor: Ovsak Oksana, Ph.D. in Economics, associate professor</i>	
VIRTUAL AND AUGMENTED REALITY TECHNOLOGIES IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT	13
Danilova Elvira, Doctor of economics, associate professor Olha Shevchenko, Ph.D. in Economics, associate professor Yulia Bulgakova, Ph.D. in Economics, associate professor	
STATE OF AIR TRANSPORT OF UKRAINE	15
Gurina Ganna, Doctor of economics, associate professor Podrieza Serhii, Doctor of economics, professor	
PERSPECTIVE DIRECTIONS AND ALGORITHM OF DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL FORMS OF CROSS-BORDER COOPERATION IN UKRAINE	17
Katerna Olga, Ph.D. in Economics, associate professor	
MODERN INFORMATION TECHNOLOGY IN BUSINESS	19
Kyrylenko Oksana, Doctor of economics, professor	
ENSURING STATE CONTROL IN THE FIELD OF CIVIL AVIATION IN UKRAINE, AS A PREREQUISITE FOR THE DEVELOPMENT OF AVIATION TRANSPORT	21
Nadirian Kristina, <i>Scientific advisor: Kovalenko Yulia, Ph.D. in Economics, associate professor</i>	
MODERN PROBLEMS OF MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY	23
Naumov Oleksandr, Doctor of economics, professor Naumova Olha, Ph.D. student	
TRANSPORT-LOGISTIC MODEL OF INTEGRATED PRODUCTION STRUCTURE OF FOOD PRODUCTION	25
Novikova Natalia, Ph.D. in Economics, associate professor Tepnadze Davit, Georgian Aviation University, Tbilisi, Georgia.	
METHODICAL APPROACHES TO THE FORMATION OF THE AIRLINE'S DEVELOPMENT PROGRAM	27
Kovalenko Yulia, Ph.D. in Economics, associate professor Oksenyk Margarita, Ph.D. student in Economics	
INNOVATIVE ASPECTS OF DEVELOPMENT OF TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEMS OF WATER TRANSPORT IN UKRAINE	29
Ovsak Oksana, Ph.D. in Economics, associate professor	
AIR TRANSPORTATION BETWEEN UKRAINE AND EU COUNTRIES: FROM PROGRESSIVE LIBERALIZATION TO DEREGULATION	30
Podrieza M., Ph.D. student in Economics Gurina Ganna, Doctor of economics, associate professor	
THE NEED TO TRANSFORM THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF ENTERPRISES	32
Prokopenko Olha, Doctor of economics, professor Boichenko Elina, Doctor of economics, professor	
SOME FEATURES OF THE FORMATION OF A SYSTEM OF STRATEGIC PLANNING FOR REGIONAL DEVELOPMENT	34

Stankiewich-Mroz Anna , <i>Doctor of economics, professor</i> , Razumova Kateryna , <i>Doctor of economics, professor</i> , Ramazanova Ulyana , <i>Ph.D. in Law</i> CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR REGULATING THE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S SEAPORT INDUSTRY	36
Stepanova Diana , <i>Scientific advisor: Kovalenko Yulia, Ph.D. in Economics, associate professor</i> MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC RELATIONS OF THE ENTERPRISE ON THE BASIS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT	38
Тepnadze Sergo , <i>Doctor of technical sciences, professor</i> Evgenidze Giorgi , <i>Associate professor</i> TEAM MANAGEMENT OF AN INNOVATIVE PROJECT IN THE AVIATION INDUSTRY	40
Tykhankina Oksana , <i>Ph.D. in Economics, associate professor</i> ECONOMIC DIAGNOSTICS BY LEVELS OF THE ECONOMIC SYSTEM	41
Vats Iryna, Rossomakha Iryna, Sylia Mariia <i>Scientific advisor: Kovalenko Yulia, Ph.D. in Economics, associate professor</i> PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF MANAGEMENT IN SMALL BUSINESS UNDER THE COVID-19 PANDEMIC SITUATION	44
Yurchenko Kateryna, Onisimchuk Mariia <i>Scientific advisor: Liskovych Nazarii, Ph.D. in Economics</i> EDUCATIONAL APPROACH IN STRATEGIC MANAGEMENT	46
Zarubinska Iryna , <i>Doctor of pedagogical sciences, professor</i> Novak Valentyna , <i>Ph.D. in Economics, professor</i> ASSESSING LEADERSHIP QUALITIES IN CHANGING SOCIO-CULTURAL ENVIRONMENT AS AN ELEMENT OF MANAGERS' PERFORMANCE APPRAISAL	48
Zhukova Iryna , <i>Associate professor</i> THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE DEVELOPMENT OF AVIATION TRANSPORT IN THE COUNTRIES OF THE EUROPEAN UNION	49
Антонюк О.В., Єлісеєв О.М. , <i>Науковий керівник: Гращенко І.С., к.е.н., доцент</i> ПРОБЛЕМА ДУБЛЮВАННЯ РОБОЧИХ ПОВНОВАЖЕНЬ ТА ОBOB'ЯЗКІВ В ОРГАНІЗАЦІЙНОМУ ПРОЦЕСІ	51
Афанасьєв К.М. , <i>к.е.н., доцент</i> ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОСВІТНІХ ДИСТАНЦІЙНИХ ПРОЕКТАХ	53
Бабич Р.Б. , <i>к.е.н., доцент</i> ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ	55
Брехов С.С. , <i>к.е.н., провідний науковий співробітник</i> ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ЩОДО ПОБУДОВИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМ ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ КОНТРОЛЬОВАНИХ ОПЕРАЦІЙ В КОНТЕКСТІ СВІТОВОГО ДОСВІДУ	56
Варшко Д.С. , <i>Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент</i> ТРАНСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ	60
Вовк Б.Ю. , <i>Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент</i> ІНТЕГРАЦІЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В ТРАНСПОРТНУ ГАЛУЗЬ В ЄС ТА УКРАЇНІ	61

Гончаренко А.В., Дига А.В., <i>Науковий керівник: Ліскович Н.Ю., доктор філос. в галузі економіки</i> ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ВІДДАЛЕНОЮ КОМАНДОЮ - ВИКЛИК СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	63
Горбаченко І. О., Волкова О.Д., <i>Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент</i> ФОРМУВАННЯ ТА ПРОБЛЕМИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	65
Гордійчук Р.В., <i>Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент</i> ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	67
Грищенко С.В., <i>Науковий керівник: Грушева А.А., к.пед.н., доцент</i> ОСОБЛИВОСТІ ТА РИЗИКИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	69
Грушева А.А., к.пед.н., доцент Рогатюк К., ПОДАТКОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ	71
Зарубінська І.Б., д.п.н., професор, Новак В.О., к.е.н., професор СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО РИНКУ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ	74
Іванова Т.В., д.держ.упр., професор ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ	77
Калита П.Я., к.т.н., с.н.с., НЕДОСКОНАЛИЙ МЕНЕДЖМЕНТ – ОДНА ІЗ КЛЮЧОВИХ ПРОБЛЕМ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ	78
Кириленко О.М., д.е.н., професор, Разумова К.М., д.е.н., професор УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	82
Ковбич Т.К., аспірант НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ КРАЇН ЄС	84
Коротка Т.Ю., Романська Є.А., Дробуш І.В., <i>Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент</i> РОЗВИТОК АВІАЦІЇ В УКРАЇНІ З ДРУГОЇ ПОЛОВИНИ ХХ СТОЛІТТЯ І ДО СЬОГОДЕННЯ	86
Лановська Г.І., к.е.н., доцент Мостенська Т.Л., д.е.н., професор УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ВАРТІСНО- ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ	88
Лисенко М.С., <i>Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент</i> РОЛЬ HR-МЕНЕДЖЕРА В ПОБУДОВІ ЕФЕКТИВНОЇ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА	90
Литвиненко Л.Л., к.е.н., доцент УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ОНЛАЙН ТУРИСТИЧНИХ АГЕНТСТВ В РАМКАХ СТРАТЕГІЧНОГО ЛІДЕРСТВА	91
Літвінчук Ю.А., <i>Науковий керівник: Гуріна Г.С., д.е.н., доцент</i> ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В НІМЕЧЧИНІ	93

Дакер Тах Діб Ель-Рабай'а, аспірант Марченко В.М., д.е.н., професор ЦІНОУТВОРЕННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ В УКРАЇНІ	95
Матвєєв В.В., к.е.н., професор Рамазанова У.В., к.ю.н. Бут В.А., к.н.з держ.упр. ОСОБЛИВОСТІ HR–МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНИХ АВІАКОМПАНІЙ ЯК УЧАСНИКІВ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ	98
Матвієнко Н.О., Дідоренко Н.С., <i>Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент</i> ОСНОВНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ	100
Москаленко С.І., д.ю.н., професор ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ЦИВІЛЬНОЮ АВІАЦІЄЮ В США	102
Мудрик М.В., <i>Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент</i> ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ	104
Олексин С.Т., Зимогляд М.В., Миколаєнко О.А., <i>Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент</i> РОЗВИТОК АВІАЦІЙНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УКРАЇНІ	106
Олещук К.Ю., ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ	109
Онопрієнко О.Д., к.е.н., доцент Онопрієнко Д.О., ПРОБЛЕМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ	111
Остапенко Т.Г., к.е.н., доцент ЦИВІЛІЗАЦІЙНА ПАРАДИГМА НАНОЕКОНОМІКИ ЯК ІННОВАЦІЙНОЇ ФОРМИ СУСПІЛЬНОГО ОБЛАШТУВАННЯ НА НОВОМУ ЕТАПІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	113
Паливода О.М., д.е.н., професор Мокляк А.Ю. НАПРЯМИ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ У КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ	115
Разінкіна Т.Г., Кашлакова Т.К., <i>Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент</i> ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ АВІАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ	117
Реваненко Н.А., Самойлюк О.О., <i>Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент</i> СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ АВІАЦІЇ В УКРАЇНІ	191
Ромах В.В., <i>Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент</i> РОЗВИТОК АВІАЦІЙНОГО ТРАНСПОРТУ	121
Сапсай О.І., КУЛЬТУРНІ ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ <i>Науковий керівник: Остапенко Т.Г., к.е.н., доцент</i>	122
Сиволап М.Р., Пономаренко В.С., Колесник М.В., к.е.н., доцент ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ У ЗОВНІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ	124
Сліпенька А.М., Авраменко М.В., Дзісяк Д.О., <i>Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент</i> ОСНОВНІ АСПЕКТИ ТРАНСПОРТНОЇ ПОЛІТИКИ ЄС	127

Стажкова Д.О., <i>Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент</i>	
РОЗВИТОК АВІАЦІЙНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ	129
Теплінський Г.В., к.е.н., доцент	
АЛЬТЕРНАТИВНІ ДЖЕРЕЛА ЕНЕРГІЇ ДЛЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ	132
Цибуляк А.Г., д.е.н., професор	
УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ ТРАНСФОРМАЦІЯМИ НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІК	134
Шевчук О.В., <i>Науковий керівник: Іванова Т.В., д.держ.упр., професор</i>	
ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ ЕКОЛОГІЧНИМ РОЗВИТКОМ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ	136
Шміло В.С., <i>Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент</i>	
ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА АВІАЦІЙНУ ГАЛУЗЬ	138
Шморгун Л.Г., д.е.н., професор, Приходько Ю.І., к.п.н., доцент,	
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТРАНСФОР-МАЦІЇ СИСТЕМ	139
Яроха М.В., <i>Науковий керівник: Овсак О.П., к.е.н., доцент</i>	
УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЗАЙНЯТОСТІ	144

Agoe Tetteh Felix,
*student of 209 group of the Department of Management of Foreign Economic Activity of
Enterprises, National Aviation University, Kyiv.*

*Scientific advisor: Ostapenko T.G.,
Ph.D. in Economics, associate professor of the Department of Management of Foreign
Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.*

LEGAL SYSTEM OF BUSINESS IN GHANA

Ghana operates a legal system that is premised on English common law. The laws of Ghana are composed of: the Constitution; statutes enacted by Parliament; orders, rules and regulations made by any person or authority with power conferred under the Constitution; the existing law; and Common Law, which is defined as the rules of law generally known as the doctrines of equity and the rules of customary law, which are rules of law that by custom are applicable to particular communities in Ghana, including those determined by the Superior Court of Judicature. An entrepreneur, irrespective of nationality, can set up a business enterprise in Ghana in accordance with the provisions of any of the following legal instruments: The Companies Code, 1963 (Act 179) The Partnership Act, 1962 (Act 152) The Business Name Act, 1962 (Act 151).

The Directive Principles of State Policy, prescribed under the 1992 Republican Constitution of Ghana, emphasize the encouragement of foreign investment in Ghana, subject to any law that is in force and regulates investment in Ghana. A foreign investor may team up with a Ghanaian entrepreneur or company for a joint venture, usually in the form of a partnership or a limited company. However, under the Ghana Investment Promotion Centre Act, 1994 (Act 478), a minimum equity capital of US\$10,000 is required from any foreign investor who intends to enter into a joint venture partnership with a Ghanaian in any area of economic activity, except trading. In trading, the minimum equity capital requirement is US\$300,000.

There is also sector-specific legislation that regulates specific industries. Investment guarantees include:

- a. Guaranteed transferability of capital, profits, proceeds of sale/liquidation, interest and dividends, and personal remittances attributable to the investment (net of all taxes and other obligations) subject to Bank of Ghana (BoG) directives on foreign exchange (forex) transactions;
- b. Direct and indirect taxes;
- c. Income tax on profits for the first 10 years from the date of commencement of the operation, with a subsequent income tax rate of 8%. It also proposed that the corporate tax rate of companies after the 10-year tax holiday be increased from 8% to 15%

In Ghana a local entity may be established by either: the incorporation of a private or public company limited or unlimited by shares (for profit) or by guarantee (not for profit); or by registration of an external company incorporated outside of Ghana. The minimum capitalization (either cash or capital goods relevant to the investment or a combination of both) of a local enterprise is determined by the nationality of the shareholders and nature of business. A company seeking to do business in Ghana may acquire an equity stake in an existing company (investee company). Such an acquisition does not obviate the obligation to comply with minimum capitalization requirements. Additionally, the approval of the Securities and Exchange Commission (SEC) is required where an investee company is listed on the Ghana Stock Exchange (GSE).

Ghana's wealth of resources, democratic political system and dynamic economy, makes it undoubtedly one of Africa's leading lights. Gaining the world's confidence with a peaceful political transition and a grounded and firm commitment to democracy has helped in expediting Ghana's growth in foreign direct investment (FDI) in recent years. Ghana has attracted the attention of well-known international businesses, investing in all sectors of our economy. All these investors have

come to Ghana because they know we have a wonderful conducive social, political and economic environment in which they can invest, grow and be successful. Ghana overtook Nigeria as the largest beneficiary of foreign direct investment (FDI) in West Africa in 2018, according to UNCTAD Global Investment Trends Monitor.

In 2019, FDI in Ghana was at 2.32 billion U.S. dollars. The foreign investment inflow decreased by 1.17 billion U.S. dollars compared to 2016, when it was at its highest (3.49 billion U.S. dollars). Moreover, FDI represented roughly 3.5 percent of the country's GDP in 2019. Ghana has seen a surge in Foreign Direct Investments (FDI) inflows, recording an impressive 2.6 billion dollars' worth of inbound investments for the year 2020. ... The FDI value of US\$2,650.97 million illustrates a significant increase of 139.06% over the FDI value of US\$1,108.93 million recorded in 2019.

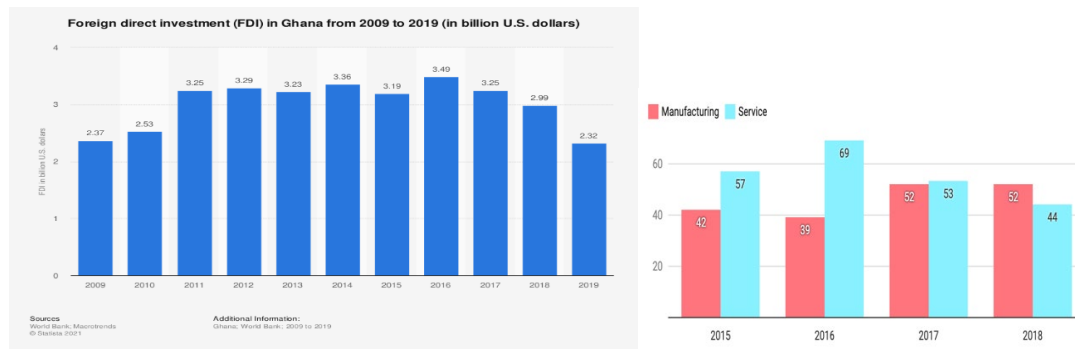


Fig 1.1 Annual Number of FDIs into Manufacturing and Service Sectors (2015-18)

The Labor Act 2004, (Act 654) governs the rights and obligations of employers and employees, except for employees of national security agencies and intelligence organizations.

Before commencing business, further information on the company must be provided. This includes the particulars of the company and a declaration of compliance. The particulars of the company are given on Form No. 3 and signed by the Directors and the Secretary of the company. The information provided must include: name of company authorized business particulars of directors (at least two) and a secretary name and address of auditors addresses of the company's registered office and principal place of business address at which register of members is maintained amount of stated capital; number of authorized and issued shares, amount paid (other than cash), and amount due for each class. The declaration of compliance is made on Form No. 4. This states that the conditions of section 28 of the Companies Code pertaining to a minimum capital issue of 25,000 cedis (C) has been paid and signed by all directors and the secretary of the company. There is a stamp duty of 0.5 per cent of capital issue payable. Upon due completion and presentation of the forms, the registrar issues the company with a certificate of commencement of business. Ghana offers a relatively stable and predictable political environment for investors. This is mainly due to the strong fundamentals that have been developed in the past few years, thanks to good economic management and fiscal discipline exhibited in adherence to recently enacted legislation. Notable among these are the Fiscal Responsibility Act, 2018 (Act 982), which places a 5 percent cap on the fiscal deficit in any given year; Public Financial Management Act, 2016 (Act 921); Public Financial Management Regulation, 2019 (L.I. 2378).

References

1. <https://www.trade.gov/knowledge-product/ghana-political-environment>
2. <https://www.statista.com/statistics/1170982/foreign-direct-investment-fdi-in-ghana/>
3. <https://www.asokoinsight.com/content/market-insights/ghana-foreign-direct-investment>
4. <https://www.moti.gov.gh/whyGhana.php>
5. <https://www.state.gov/reports/2020-investment-climate-statements/ghana/>

6. <http://www.chinagoabroad.com/en/guide/doing-business-in-ghana-business-law>

Akpor Adjei Emmanuella,
student of 209 group of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises, National Aviation University, Kyiv.

Scientific advisor: Ostapenko T.G.,
Ph.D. in Economics, associate professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

PECULIARITIES OF BUSINESS IN GHANA

The Republic of Ghana is a country located in West Africa, spanning land mass of 238,535 km² and with a population of over 30.3 million. Ghana is a market-based economy with a GDP of 65.56 billion USD. Ghana has relatively few policy-based barriers to trade and investment compared to countries in the sub-region. It is a multiparty democracy with an independent judiciary, press freedom and freedom of speech.

Currently, the largest sector in Ghana is the services sector, which currently contributes about 46% of GDP. The Service Sector in Ghana consists mainly of the following:

- Financial & Insurance activities
- Trade, repair of vehicles, households' goods
- Hotels & restaurant
- Public administration & defense, social security
- Information and communication
- Transport and storage
- Real Estate
- Education
- Health and Social work

The industry sector contributes about 34% of GDP with industrial activity mainly including mining, manufacturing, quarrying, energy production, water & Sewage and construction. The agriculture sector accounts for 19% of Ghana's GDP. Ghana's main agricultural products are starchy staples like cassava, cocoyam, potatoes and plantain; grains like maize, rice and millet; and vegetables like tomatoes, okro, garden eggs, pepper and cabbage. Ghana also produces cash crops such as cocoa, oil palms, and cashew. Gold, cocoa beans, oil and individual remittances from Ghanaians working abroad are the major sources of foreign exchange. Ghana is the second largest producer of cocoa in the world and largest producer of gold in Africa (8th in the world). Efforts are being made to promote tourism as a major foreign exchange earner and Ghana's oil industry presents an increasing opportunity for foreign exchange earnings. Since the commencement of oil production in Ghana in 2010, economic growth has been significantly influenced by oil production and prices on the world market. Ghana has made 25 more oil discoveries after the first one in 2007. Ghana has well-established Free Zones Enclaves with incentives that facilitate trade activity. The top export destinations are India, China, Switzerland, UAE (99.6% of Ghana's exports to the UAE is gold), South Africa and Netherlands. The most recent exports are Gold, Crude Petroleum, Cocoa Beans, Cocoa Paste, and Manganese Ore. Imports are mainly from China, U.S.A., U.K., India, and Netherlands. Ghana's top imports are refined cement, packaged medicaments, cars, and delivery

trucks. Ghana is strategically located to be a gateway to the West African sub-region and several land-locked countries in West Africa rely on the ports in Ghana to import cargo.

Trade Regulations.

1. All food, allopathic medicines, cosmetics and household chemicals, tobacco and substances of abuse, herbal products, biologics, and medical devices must be certified by the FDA (Food and Drugs Authority) before importation into the country. The FDA must also certify the premises for production of food, drugs, labeling, clinical trials, safety monitoring.

Additionally, the FDA must approve all advertisement of the items it regulates.

2. The Ghana Standards Authority (GSA) also provides certification for the above products and for all other products services not covered by the FDA. For instance, the GSA provides certification for conductors, concrete products, pumps etc. The functions of these two organizations sometimes overlap and it is not uncommon to see products on the market that display the certification mark of both. Ghana's ports operate paperless port system where import process flow is done via an online system which captures all relevant import information into a database to make importation smooth and corruption free.

Important economic regulations and international agreements are as follows.

- Ghana Free Zones Act: This act establishes the Ghana Free Zones Authority, which is charged with positioning Ghana as a gateway to West Africa by providing investors with free zones incentives.

- Ghana Investment Promotion Center Act: This act establishes the Ghana Investment Promotion Center, which is tasked to encourage and promote investments in Ghana, to provide for the creation of an alternative incentive

- framework and a transparent, predictable, and facilitating environment for investment.

- Ghana Customs Harmonized Tariff Schedules: A complete guide to import tariffs for goods entering Ghana.

- ECOWAS (Economic Community of West African States) Common External Tariffs and other Schedules: A

- complete guide to tariff charges on goods moving across ECOWAS borders.

The government of Ghana is committed to implementing policies that reduce the general cost of doing business in Ghana and to promote investor confidence in the country. With a stable multi-party government that is committed to market liberalization, Ghana has been ranked as one of the most attractive locations for doing business in Africa. Other factors that make Ghana a competitive investment destination include.

1. Immediate access to all markets of the Economic Community of West African States (ECOWAS)

2. Quota-Free access to USA & European Union markets.

3. A stable political environment within the West African sub region with established democratic institutions and systems to ensure good governance in the Country

4. Duty free access of manufactured exports to USA (AGOA) and European Union markets

5. Excellent sea and air connections with Europe and USA

An entrepreneur, irrespective of nationality, can set up a business enterprise in Ghana in accordance with the legal instruments of the country. Laws applicable to the operation of business in Ghana conform to international standards and best practice. These laws are based on a framework of legislation relating to business activity, copyrights, patents, trademarks, disputes and labour relations.

Apart from having a remarkable business idea, there are a few steps you will need to take to set-up and successfully launch a business in Ghana.

1. Get your tax identification number (TIN) in a Bank or at the Ghana Revenue Authority or the Register General Department
2. Register your business at the Registrar General's Department
3. Open a Business Bank Account
4. Apply for Business Operating Permit from the Metropolitan /Municipal / District Assembly
5. Register for Social Security

Finally, doing business is easier in Ghana than in most of the other Sub-Saharan countries. Ghana's ease of doing business reflects the effectiveness of the Ghanaian government in undertaking the initiatives that have enhanced Ghana's attractiveness to foreign investors.

References

1. Legal stone Solicitors LLP.how to start a business in Ghana. May 12,2021
2. David Yaw Danquah. Starting busines. May 13,2021
3. World Bank. Doing business. 2019. 16th edition
4. World Bank. Comparing Business Regulation in 190 Economies. 2020
5. Ghana news. Profitable businesses in Ghana. March 02,2021

Arkhanhelska Y.S.,
student of 419 group of the Department of of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises, National Aviation University, Kyiv.

Scientific advisor: Ovsak O.P.
Ph.D. in Economics, associate professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

VIRTUAL AND AUGMENTED REALITY TECHNOLOGIES IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Technology and IT are the most rapidly developing industries in the modern world. Whether we like it or not, whether we are afraid of it or looking forward to it, if technology is neglected, the business can fall far behind its competitors. Nowadays, virtual (VR) and augmented (AR) technologies are widely used in marketing, advertisement, and PR (VR/AR represents a new technology that provokes new emotions from clients and makes them interested in the company or/and product, make them more engaged), retail (for example, virtual fitting rooms that help customers to decide on the size and the color of the good they want to purchase - it increases sales and attract new clients), production and engineering (for example, a 3D model of the projected construction/item in VR, the designer can see the project at a 1: 1 scale and better assess the design quality, as well as the ergonomic characteristics of the object, which cannot be done by looking at the 3D model on the monitor screen) and any other sphere of human life.

But, the biggest impact VR and AR have on a company's human resources management, and firstly in corporate training of both - newcomers and experienced employees.

VR and AR technologies provide companies with the ability to lead training and briefings of working in dangerous places, hazardous materials, or expensive equipment without risk neither for employee's health nor for the company's budget; it saves time for corporate training and thus significantly saves company's expenditures for it; corporate training using VR/AR technologies turned to be more effective than traditional education system as it not only totally engage

employees in the learning process, but also allows to practice - there are a few different scenarios, so they can learn what they must do and what they mustn't do through trial and error and observing the consequences of their decisions and actions.

Let's find out the main benefits the company can get after VR/AR technology was implemented in the corporate training and the main points the manager must consider while choosing a VR/AR contractor. Virtual Reality and Augmented Reality are two sides of the same coin. Augmented Reality simulates artificial objects in the real environment; Virtual Reality creates an artificial environment to inhabit. Virtual and augmented reality technologies are practice-oriented tools that will not work without a specific need, set tasks and understanding of the issues that the business needs to close. Thus, to make a decision about purchasing VR / AR tools, a manager needs to determine goals the company wants to achieve through the implementation of VR / AR. For that the following questions could be considered:

- How exactly does technology help to achieve business goals?
- When closing what tasks of the company will virtual and augmented reality be most effective?
- How, where and on what VR equipment will employees learn and work?
- Who will oversee the VR / AR learning or work process?
- How will the piloting process be carried out, what indicators will be taken into account?
- What research should be done before purchasing solutions and after launching a pilot?
- How long will the costs of the technology pay off in the future? [2]

The advantages of using VR and AR technologies in corporate training are the following:

- increased employees engagement and increased emotionality that facilitates the process of memorizing and learning;
- in VR simulations it is possible for employees to observe the consequences of their decisions and actions, which has a strong influence on the motivation of employees to comply with regulations and instructions, and reduces the number of errors;
- more understandable explanation of difficult and abstract processes by their visualization;
- due to the effect of complete immersion and the inability to be distracted by extraneous stimuli, the learner assimilates information much faster;
- ability to get real practical skills. Virtual simulators train new employees of the company to work with expensive or dangerous equipment without risks to life, the likelihood of breakdown or harm to the environment;
- training apparatus with VR/AR technology reduce time and money spent for education of new employees;
- for managers VR and AR allow to see the infrastructure of an enterprise under construction, walk around an object modeled in 3d format;
- ability to use VR/AR for soft skills development. For the development of soft skills, first of all, a high coefficient of emotional intelligence is important, that is, a person's ability to show feelings, control their emotions and correctly recognize them. At the same time, feedback allows you to consolidate the acquired skills: for example, when the correct behavior is rewarded with a smile of the interlocutor, and the wrong one is rewarded with discontent;
- learning to work with clients in virtual reality allows you to better understand the motives of their behavior, the reasons for choosing certain products, and increases the stress resistance of company employees.

From all the above listed, the following conclusion can be done. VR/AR is no longer technology of the future, it's a technology of today. Its necessity in the company's corporate training is conditioned by more effective and fast education of the employees, reduction of time, expenditures, and other resources spent for the education of employees, the safety of both employees' health and company's assets, accessibility, and versatility. The improvements provoked by implementing AR/VR into corporate training strengthens the company's position on the market and increase brand awareness which leads to sales and profit growth.

References

1. Augmented Reality in Business: Benefits and Applications Available at: <https://perfectial.com/blog/augmented-reality-in-business/>
2. Digitalization of production: why does the industry need VR/AR technologies? (2021) Available at: <https://www.velillum.com/technology/digitalization-of-production-why-does-the-industry-need-vr-ar-technologies/>
3. The Amazing Ways Companies Use Virtual Reality For Business Success. Available at: <https://bernardmarr.com/the-amazing-ways-companies-use-virtual-reality-for-business-success/>
4. Top 10 AR/VR Applications in Mobile Apps. Available at: <https://onix-systems.com/blog/top-10-applications-of-ar-and-vr-in-business>
5. Virtual Reality Technology. Available at: <https://www.sciencedirect.com/topics/computer-science/virtual-reality-technology>

Danilova Elvira,

Doctor of economics, professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

Shevchenko Olha,

Associate professor, National Aviation University, Kyiv.

Bulgakova Yulia,

Associate professor, National Aviation University, Kyiv.

STATE OF AIR TRANSPORT OF UKRAINE

Air transport of Ukraine occupies an important place in the life of the state and society, being involved in many spheres of life: transportation of passengers, mail, cargo and luggage, construction, agricultural work.

The sector also belongs to the strategic sectors of Ukraine's economy. However, during 2020-2021, because to the quarantine measures and the overloading of the Aziatsk direction, the airline companies were in a critical situation. It should also be noted that the existing potential of the air transport industry is not sufficiently used. Therefore, the analysis of the status and trends in the development of air transport of Ukraine is relevant.

Beginning in 2016, air transport is becoming more and more a means of transportation for Ukrainians and transporting vans. But in 2020, quarantine measures severely limited the activities of the country and, compared to 2019, the volume of both cargo and passenger traffic decreased significantly.

Among the total volume of cargo transportations, the air transport takes the smallest part among all types of transport and its volume in 2019 and 2020 remained at the same level and amounted to 0.1 million UAH (table 1).

Table 1

Volume of transported vantages by modes of transport
in 2019-2020 years, UAH mln.

No	Type of transport	2019 y	2020y	Rate of increase, %
1	Railway	312	305,5	-2,1
2	Automobile	244,2	191,4	-21,6

3	Water	6,1	5,6	-8,2
4	Pipeline	112,7	97,5	-13,5
5	Aviation	0,1	0,1	0
6	All together	676	600,1	-11,2

The highest rate of change in the analyzed period was in the volume of cargo transportations by automobile transport, its growth rate amounted to -21.6%. As for passenger traffic, the air transport still takes the smallest share among all modes of transport in Ukraine. The main reason for this is the high cost of transportation, as compared to Europe, and the low purchasing power of the population (table 2).

The number of passengers transported by air in 2019 decreased from 13.7 million to 4.8 million, which amounted to -64.9%.

Low-tariff airlines constantly confirm the fact that the price of the passenger ticket is the main thing in the competitiveness of the airline. Therefore, they are improving the management of companies in order to stimulate the growth of passenger traffic and, accordingly, the growth of fares. Passengers overpay for tickets due to inefficient costs of airlines in Ukraine. Advertising and administrative costs of the companies account for up to 10% of the cost of transportation.

In general, the main problems of air transport are:

- Instability of the external market situation, which also affects the activity of transportation of passengers and cargo by air transport;
- Crisis in the domestic market of aviation equipment is caused by the lack of funds in aviation companies for renewal of the fleet of aircraft. Ukraine's air fleet is very old, as nearly 80% of aircraft have been in operation for more than 10 years and their technical development and maintenance does not meet the standards of modern aviation.

Table 2

Number of transported passengers by modes of transport.
in 2019-2020, million people

No	Type of transport	2019y.	2020y.	Rate of increase, %
1	Railway	154	68,3	-55,6
2	Automobile	1804,9	1083,9	-39,9
3	Water	0,7	0,3	-57,1
4	Autonomous	13,7	4,8	-64,9
5	Streetcar, trolleybus	1573,2	1001,8	-36,3
6	Subway	715	570,2	-20,3
6	Together	4261,5	2729,3	-35,9

- Lack of own financial resources necessary for its development in the aviation industry;
- Non-development of credit mechanisms and leasing for financing the production and supply of aircraft ships;
- Lack of incentives for domestic and foreign companies to invest in the aircraft-building industry;
- Decline in the intellectual potential of research and development institutions;
- Increased competition both on the foreign and domestic market from foreign aviation industry companies. The main problem, according to this research, is that.

References

1. Dovgan, Perspectives of development of the aviation industry of Ukraine. 1.Dovgan V. Prospects of development of the aviation industry of Ukraine. 3.08.2020 [Internet source]. Mode of access: https://cfts.org.ua/blogs/perspektivi_rozvitku_aviatsiyno_galuzi_ukrani_553

2. Kirilenko O.M. Prospective directions of development of transport system taking into account strategic priorities of national economy. Collection of scientific works of the Dnipropetrovsk National University named after Academician V. Lazarian. Series - Problems of transport economy. - Dnipropetrovsk: DLIT., 2016. – № 11. – С. 74-80.

3. Novak V.O., Mostenska T.L., Gurina G.S., Illenko O.V. Foreign economic activity. Handbook. - K.: Kondor-Vidovnic, 2012. - 494 c.

4. Novak V.O., Andriyчук I.M. Modern prospects for the development of transport industry of Ukraine. Problems of system approach in economics. - [Electronic scientific fiction edition]. - K.: NAU, 2012. - № 1. - Access mode to the collection: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis.

5. Rumyantsev A.P., Kovalenko Y.O. International Trade in Services: Textbook. Kyiv: Center of Educational Literature, 2003. Mode of access: 64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21

6. Oleshko V.I., Tokar V.V. Analyses and Prospects of Ukraine's Autocompanies Development. Mukachevsky State University. Issue 16. 2018, c.440-445.

Gurina Ganna,

Doctor of Economics, professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

Podrieza Serhii,

Doctor of Economics, professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

PERSPECTIVE DIRECTIONS AND ALGORITHM OF DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL FORMS OF CROSS-BORDER COOPERATION IN UKRAINE

Part of the policy to promote the development of cross-border cooperation in Ukraine is the analysis of opportunities for the introduction of promising forms of cross-border cooperation. Such forms include the Eurodistrict, an association formed through bilateral and multilateral agreements on cross-border cooperation in settlements (cities, towns) or urban agglomerations located in the cross-border territory of two or more states (one of which is Ukraine).

It is proved that the creation of such forms of cross-border cooperation will expand the opportunities of participants in the framework of optimization and mutual simplification when crossing the border by residents of the cross-border zone, especially within the system of "small border traffic". In addition, it was analyzed that a possible area of cooperation is the intensification of mutually coordinated spatial planning between potential participants in the Eurodistrict, which will include the development of territories to effectively use their resources, promote trade and development of small and medium farms, tourism and transit potential. common local environmental problems, etc .; conducting consultative and expert-scientific activities in order to exchange experiences and discuss algorithms for solving common problems.

It is important to use the tools of cross-border cooperation together with strengthening the involvement of all stakeholders (stakeholders) in a mutually beneficial partnership "science - education - business", the introduction of an innovative component to address community development and the region as a whole. local business identity and strengthening its social responsibility. It is especially important to achieve the required level of interaction between government institutions, business, research and educational institutions. This is possible by implementing appropriate actions in the following areas: standardization of cooperation mechanisms in the field of cross-border cooperation between local governments, public authorities, on the one hand, and local stakeholders - on the other; ensuring the participation of development

institutes, scientific and educational institutions (research and research institutes, university departments) in the processes of regional and local development strategy; promoting the commercialization of research, technological and analytical developments, the introduction of their results into production through the use of specialized forms of interaction "science - education - business" - science parks and business incubators, business centers and startup centers at universities, as well as ensuring their interaction with relevant funds (National Research Fund of Ukraine, Ukrainian Startup Fund, State Fund for Regional Development). A promising direction is the creation of international consortia of universities and research institutions - forms of cross-border cooperation between universities, research institutions of Ukraine and the country (countries), which are located in the border area within educational mobility, scientific tourism, commercialization of science, development and implementation of scientific developments and innovations, issues of intercultural cooperation and other areas that do not contradict the legislation and ratified international treaties of Ukraine and the member country (member countries) of the consortium.

Thus, in modern conditions it is appropriate to consider organizational forms of cross-border cooperation as a repeater of positive European integration innovations, realization of competitive advantages of border regions (geographical proximity to the EU, transit potential, opportunities to use tourist and recreational potential based on natural areas and historical and cultural heritage).

In order to develop organizational forms of cross-border cooperation in Ukraine, it is important to create conditions for mutually beneficial cooperation between border regions in counteracting the inhibition of positive socio-economic dynamics (consequences of the COVID-19 pandemic), accumulation of internal and interregional imbalances[1]. It is concluded that there is a need to promote the creation and development of broad involvement of communities and local businesses to participate in cross-border cooperation processes. Systematic policies will be important, which can be ensured through the preparation of draft long-term plans by oblast state administrations and their submission to oblast councils for consideration. The creation of long-term plans should be preceded by consultations and negotiations (or a series of negotiations) with representatives of neighboring regions. In this context, it is necessary to prepare methodological recommendations on the legal conditions and sequence of steps in the creation of associations for the development of border traffic and foreign economic activity. It is also important to introduce new organizational forms of cross-border cooperation. Provide support for cross-border scientific cooperation, building "local knowledge economies" through the development of specialized forms of interaction "science - education - business" (science and industry parks, business incubators, business centers and startup centers at universities), scientific tourism, joint research, commercialization of science. The creation and development of international consortia of universities and research institutions located in border areas can be a favorable basis for the implementation of these initiatives. Announce the development goals of Euroregions in local, regional programs and development strategies. Carry out diversified promotion of organizational forms, which will consist of a series of information and consultation activities at the community level and the creation of Internet resources for Euroregions.

References

1. O. Kyrylenko, I. Zarubinska, V. Novak, K. Razumova, E. Danilova. Features of the development of the transport system of Ukraine on the way to European integration. Collective monograph. MODERN ASPECTS OF SCIENCE. 10- th volume of the international collective monograph. 6. International Economics. Czech Republic . – 2021, 437p., P.205-215.
2. K. Razumova, O. Kyrylenko, I. Zarubinska, V. Novak, A. Guryna. Ways of realization Ukraines transport system to the EU. Collective monograph. MODERN ASPECTS OF SCIENCE. 11-th volume of the international collectivemonograph. 6. International Economics. Czech Republic . – 2021, 403p., P.151-160.
3. https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-09/analytrep_13_2021.pdf

4. http://regionet.org.ua/ua/Industrialni_parku_yak_instryment_zalychennya_investutsiy_v_mistsevuy_i_regionalnuy_rozvtok_1561.html#page_title

5. Бенівська Л. Я. Індустріальні парки як інструмент розвитку регіональної економіки: теоретичні аспекти / Л.Я. Бенівська // Соц.-ек. проблеми сучас. періоду України. – 2014. – Вип. 3(107) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ird.gov.ua/sep/sep20143\(107\)/sep20143\(107\)_509_BenovskaLY.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20143(107)/sep20143(107)_509_BenovskaLY.pdf).

Katerna Olga,

Ph.D. in Economics, associate professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

MODERN INFORMATION TECHNOLOGY IN BUSINESS

In recent decades, the amount of information in society in general and information used in the enterprise in particular has increased dramatically. This is due to the growing rates of development of science and technology, the emergence of new technologies, and their rapid replacement. In the markets of raw materials and products, conditions have developed that require constant monitoring of the state of the market, its changes, trends in its development, it is necessary to be able to foresee the further development of the situation and be ready to change the strategy, style of activity, production technology for the fastest adaptation to new external conditions [2, 3, 5].

In this regard, it becomes necessary to create automated systems for collecting, processing, storing information. They should facilitate the process of working with information circulating in the enterprise. At modern enterprises, almost all work with information is automated; there are special programs that allow you to keep accounting, document flow, marketing research, forecasting and strategic planning, and much more on a computer [7].

But in addition to automation, the question of competently creating the structure of the information system, optimizing information flows, simplifying the search for information, filtering out unnecessary information and obtaining the necessary information remains relevant.

Modern information technologies that allow creating, storing, processing and providing effective ways of presenting information have become an important factor in competitiveness and a means of increasing the efficiency of management in all spheres of public life.

The development of business informatization has shown that IT and business mutually influence each other. On the one hand, information technologies and information systems built on their basis should be fully integrated into the activities of the enterprise. On the other hand, the business must constantly feel supported by IT and not only discover new opportunities, but also develop them in order to get the most out of new technologies. Thus, IT is gradually shifting to the center of the enterprise management paradigm (Fig 1.).

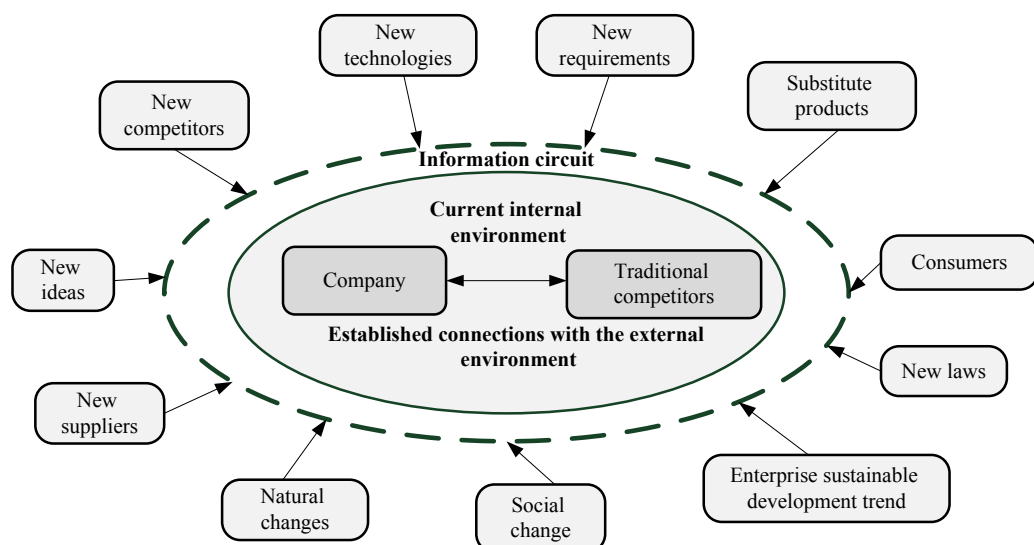


Fig. 1. External and internal factors causing changes in the structure and policy of the company

Information technology has changed not only the way we work - it has changed the way business thinks strategically. The first high-speed computers were used by entrepreneurs mainly to automate processes that were previously performed manually by a large number of low-skilled employees; a typical example is data processing. Today, new equipment and technologies are used not only to automate the collection and processing of data, but also to implement new ideas, new ways to gain a competitive advantage [1].

Many companies offer new types of products to the market, but find themselves unable to provide a sustainable competitive advantage. They only have products. There are no other ingredients for competitive success. Distribution systems do not match the goods sold or the required level of service. The market is not sufficiently segmented and marketing turns out to be undirected. Manufacturing automation systems were created for the previous generation of products, and the conditions for competition and marketing have changed [6].

The main criteria for success in business were professional management, the ability to ensure the effective work of personnel, correctly identify, design, implement and improve business processes, and effectively conduct organizational, administrative and business activities. In these conditions, modern information technologies and integrated information systems created on their basis are becoming an indispensable tool in ensuring the achievement of strategic goals and sustainable development of companies and organizations.

In modern conditions, information systems play and will play an increasing role in achieving the strategic goals of companies, providing businesses with a competitive advantage in the market. Information systems are becoming a strategic source of information and are applied at all levels of an organization of any profile. By providing the necessary information on time, IP helps organizations to achieve success in their activities, create new goods and services, find new sales markets, provide themselves worthy partners, organize production at a low price, etc.

The interaction of information technology and business is manifested in the following:

- 1) IT increases the efficiency and competitiveness of almost any business;
- 2) at present, all business is moving to the Internet, so any company needs to have a strategy for a new reality;
- 3) if the company does not have such a strategy, it has no future.

Information technology as a tool to improve the efficiency of the main business must be used thoughtfully and carefully. A positive effect is achieved only if the company's management has a clear understanding of the goals of future actions. That is, if a tool appears that can benefit the business, it is necessary to anticipate several steps ahead how the business itself will develop and how it is necessary to develop the use of IT to support the successful implementation of the business strategy. Otherwise, unfortunately, this very powerful tool, which is also expensive and difficult to use, will not bring any benefit to the business, and the funds on IT will be wasted [4].

The value of information in business lies in its reliability, completeness, accuracy, adequacy of the reflection of the situation and the ability to satisfy the requirements of the consumer. The efficiency of the management of an enterprise at any level directly depends on the quality of information.

References

1. Современные информационные технологии в бизнесе. [Електр. ресурс]. <https://www.hse.ru/data/2016/09/18/1123390185>
2. Asuquo, A.I., Dan, N.O. and Effiong, G.T., 2020. Impact of information technology on accounting line of works. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 9(2), pp.1572-1577.
3. Mak, S.L., Li, C.H., Tang, W.F., Wu, M.Y. and Lai, C.W., 2020, December. Adoption of Information Technology in Modern Manufacturing Operation. In *2020 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM)* (pp. 329-333). IEEE.
4. Khodjayev, A.R., 2021. Efficiency of using modern information and communication technologies in small business. In *World science: problems and innovations* (pp. 130-132).

5. Sotnyk, I.M., Zavrazhnyi, K.Y., Kasianenko, V.O., Roubik, H. and Sidorov, O., 2020. Investment management of business digital innovations.

6. Hilorme, T., Tkach, K., Dorenskyi, O., Katerna, O. and Durmanov, A., 2019. Decision making model of introducing energy-saving technologies based on the analytic hierarchy process. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 22(4), pp.489-494.

7. Katerna, O., 2018. Integration of information systems in supply chain management. In *Science and innovation* (pp. 209-213).



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Тези доповіді підготовлено в рамках виконання в Національному авіаційному університеті Міжнародного Проекту Жан Моне: Транспортна політика ЄС за № 619652-EPP-1-2020-1-UA-EPPJMO-MODULE

Kyrylenko Oksana,

Doctor of Economics, professor, Head of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

ENSURING STATE CONTROL IN THE FIELD OF CIVIL AVIATION IN UKRAINE, AS A PREREQUISITE FOR THE DEVELOPMENT OF AVIATION TRANSPORT

State regulation is important for the development of civil aviation in Ukraine. According to Article 1 of the Air Code of Ukraine, civil aviation is aviation used to meet the needs of the economy and citizens in air transportation and aviation, as well as to perform flights for private purposes.

To date, Ukraine has acceded to numerous international agreements in the field of civil aviation. State control is necessary for the implementation of international agreements in the field of civil aviation.

According to Article 4 of the Air Code of Ukraine, state regulation of activities in the field of aviation and use of airspace of Ukraine is the formation of state policy and development strategy, defining tasks, functions, conditions of activity in the field of aviation and use of airspace of Ukraine, application of aviation security measures mandatory aviation rules of Ukraine, in the implementation of state control over their implementation and establishing responsibility for their violation.

State control in the field of civil aviation can be defined as the activities of authorized state bodies aimed at ensuring the rights of aviation entities, their compliance with the requirements of national and international legislation in the field of civil aviation.

The formation of state policy in the field of civil aviation is entrusted to the Ministry of Infrastructure of Ukraine and the State Aviation Service of Ukraine.

The Ministry of Infrastructure of Ukraine (Ministry of Infrastructure) is the central executive body, whose activities are directed and coordinated by the Cabinet of Ministers of Ukraine.

According to paragraph 1 of the Regulation "On the Ministry of Infrastructure of Ukraine" approved by the Cabinet of Ministers of Ukraine dated June 30, 2015 № 460 The Ministry of Infrastructure is the central body in the system of central executive bodies, whose activities are directed and coordinated by the Cabinet of Ministers of Ukraine.

The Ministry of Infrastructure is the main body in the system of central executive bodies that ensures the formation and implementation of state policy in the areas of road, rail, sea and river transport, provision of postal services, as well as ensures the formation and implementation of state policy in the field of air transport and use. airspace of Ukraine, tourism and resorts (except for state supervision (control) in the field of tourism and resorts), development, construction, reconstruction and modernization of infrastructure of aviation, sea and river transport, road management, navigation and hydrographic support of shipping, merchant shipping, safety issues in public road transport, urban electric, railway, sea and river transport, as well as state supervision (control) over safety in public road transport, urban electric, railway, sea and river transport (except for the safety of navigation of fishing fleet vessels) [1, P. 128-131].

The main state body that provides state regulation in the field of civil aviation of Ukraine is the State Aviation Service of Ukraine. The legal status, rights, responsibilities of employees of the State Aviation Service of Ukraine are regulated by the Regulation "On the State Aviation Service of Ukraine" approved by the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of October 8, 2014 № 520.

In accordance with Article 5 of the Air Code of Ukraine, the State Aviation Service of Ukraine carries out state regulation of activities in the field of civil aviation in the following areas:

- 1) implementation of comprehensive measures to ensure flight safety, aviation, environmental, economic and information security;
- 2) creation of conditions for the development of aviation activities, air transportation and their maintenance, performance of aviation works and general aviation flights;
- 3) organization of the use of the airspace of Ukraine;
- 4) representation of Ukraine in international civil aviation organizations and in international relations on civil aviation issues.

The main tasks of the State Aviation Service are:

- 1) implementation of state policy in the field of civil aviation and use of Ukrainian airspace;
- 2) making proposals to the Minister of Infrastructure to ensure the formation of state policy in the field of civil aviation and the use of airspace of Ukraine;
- 3) organization of the use of the airspace of Ukraine;
- 4) implementation of state control and supervision over the safety of civil aviation, supervision over the provision of air navigation services [2, P. 111-113].

Thus, the Ministry of Infrastructure of Ukraine and the State Aviation Service of Ukraine are entrusted with the functions of ensuring state control in the field of civil aviation on the territory of Ukraine.

Thus, the development of civil aviation is influenced by the State Aviation Service of Ukraine and the Ministry of Infrastructure of Ukraine.

References

1. Moskalenko SI State regulation of civil aviation in Ukraine: Monograph. - Kropyvnytskyi, 2018.- 322 p.
2. Danilishin BM, Klinovy DV, Babich RB Development of productive forces and regional economy // Nizhyn: Aspect-Polygraph LLC, 2007. - 688 p.
3. O. Kyrylenko, I. Zarubinska, V. Novak, K. Razumova, E. Danilova. Features of the development of the transport system of Ukraine on the way to European integration. Collective

monograph. MODERN ASPECTS OF SCIENCE. 10- th volume of the international collective monograph. 6. International Economics. Czech Republic . – 2021, 437p., P.205-215.

4. K. Razumova, O. Kyrylenko, I. Zarubinska, V. Novak, A. Guryna. Ways of realization Ukraine's transport system to the EU. Collective monograph. MODERN ASPECTS OF SCIENCE. 11-th volume of the international collective monograph. 6. International Economics. Czech Republic . – 2021, 437p., P.151-160.

Nadirian Kristina,

student of 306 group of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises, National Aviation University, Kyiv.

Scientific advisor: Kovalenko Y.O.,

Ph.D. in Economics, associate professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

MODERN PROBLEMS OF MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

From the theoretical perspective it is important to mention that, first of all, the scientific nature of the foreign economic activity means the development of this activity in accordance with objective economic laws. Practically according to this principle, management of international business transactions involves the organization of demand and supply of its products abroad, the price level, and the ratio to costs in the exporting country. One of the main problems of management of foreign economic activity is miscalculations - the knowledge of managers of enterprises of existing theories of international trade helps them to avoid a significant part of miscalculations, and additionally, it helps reasonably predict changes in international markets. We can, also, mention that this principle is especially important in the implementation of international financial calculations, which must be based on changes in exchange rates.

To achieve high efficiency of foreign economic activity, it is necessary to take into account two objectively existing approaches in the management of international business. The answer key questions: what? and as? The first question reveals the essence of international operations. This is the field of international marketing, from which the leaders of organizations extract information and make decisions about foreign economic transactions. Such operations are the export or import of specific goods, services, works, equipment leasing, joint production, etc. Each type of business has its internal technology, which is also included in the subject aspect. Imports include, for example, finding a supplier, concluding a contract with him for the supply of goods, transporting goods to the border, crossing the border and customs procedures - and so on until the final sale of goods to the domestic consumer, settlements with the seller. All this is a substantive aspect of management, which is entirely determined by the idea and technology of foreign economic operations.

Management involves not only the function of planning but also the organization, including coordination, staffing, leadership, motivation, control. Therefore, the idea of a foreign economic operation can be realized only if the subject aspect is fully consistent with the functional approach.

In the practice of foreign economic activity, there are often cases of the inconsistency of the mentioned aspects of foreign economic activity. Quite common are situations where an attractive, exciting business idea pushes to the background or even further the functional aspect of management, which is only planned on a draft and not worked out in detail. And failures, in this case, are attributed to the circumstances. It is interesting to note that this often happens in organizations that teach management of foreign economic activity.

The evolution of the management of foreign economic activity and of this one type of the economic activity of the enterprise itself has shown that no matter how successful the idea of a particular foreign economic operation is, no matter how high profits it promises in the future, it in itself cannot be implemented without another aspect of foreign economic management.

The point is that the elaboration of an idea can be done by one person or a small group of specialists within their current job responsibilities or in their free time. Experience shows that the processing of ideas and even the preparation of business plans is a very small part of all costs associated with the implementation of the idea. But for the implementation of the idea, which is included in the goals of foreign economic activity, can not be done without regular or as it is also known functional management. This means, first of all, planning the implementation of the idea, for which it is necessary to allocate the necessary resources in advance, set deadlines for tasks arising from the idea, select performers, and determine methods of work. In addition, the work plans must take into account changes in the company's environment: legislation, prices in foreign markets, exchange rates, the state of affairs of partners. And if the plan is inaccurate, as an example can be considered poor quality, then the implementation of the idea may be threatened - thus the lack of foreign currency at the very moment when you need to pay for services. Modern theory offers many useful theoretical models for forecasting exchange rates. Based on the mentioned examples the practice has developed convenient and various tools of management of currency risks: operational, recalculating - accounting and economic. The use of these and other tools in the management of foreign economic activity is an undoubted sign of the use of the principle of scientificity.

The system of management of foreign economic activity of enterprises needs to be improved through the introduction of a strategic approach, marketing research, formation of the optimal structure of management, accounting, analysis, and control for the formation of effective information support for decision-making in the field of foreign economic activity.

These areas of enterprise development should be systematically reflected in development strategies foreign economic activity of enterprises and foreign economic policy of the state. Therefore, the prospects for future research we consider the development of proposals for the formation of a mechanism for managing the foreign economic activity of enterprises.

Summarizing all the material mentioned above we may conclude that the foreign economic activity will be most successful only if the entry of enterprises to international markets is not only well thought out, comprehensively justified, but also follows from long-term goals. Therefore, foreign economic activity is closely related to the strategic management of the enterprise.

References

1. Problems and prospects of development of foreign economic activity of enterprises in the region. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemi-ta-perspektivi-rozvitku-zovnishnoekonomichnoyi-diyalnosti-pidpriemstv-v-regioni>
2. The Theoretical Aspects of Foreign Economic Activity. Iryna Chernysh, Svitlana Haricheva. URL: <http://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/722/1/031-074-075.pdf>

3. The main problems of the new economic activity of Ukrainian enterprises. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/9897/3/echcenu_2015_2_6.pdf
4. Modern development trends of Ukrainian foreign trade. Krasnoded T. L., Bakina T. V. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/27_2019_ukr/5.pdf
5. Analysis of trends and prospects for development of export and import of goods and services by enterprises of Ukraine at the regional level. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/261>

Naumov Oleksandr,

Doctor of economics, professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

Naumova Olha,

Ph.D. student, Kherson National Technical University.

TRANSPORT-LOGISTIC MODEL OF INTEGRATED PRODUCTION STRUCTURE OF FOOD PRODUCTION

The issue of solving problems of optimization of production and transport processes in raw material and processing sectors of the economy of Ukraine today are at the center of attention. So, in the scientific works of Babenko V.O. and Vitlinsky V.V. [1], Nakonechny S.I. [2] and Naumova L.M. [3] shows the simulation and optimization of transport-logistics processes in the industry.

The necessity of mathematical modeling of the planning work of the enterprises of transport, industry and raw material base is caused first of all by the possibility in this case of more rational use of available resources and optimization of commodity-cash flows [4].

The purpose of our research is to study the transport-logistical side of the rational organization of the integrated complex of enterprises "raw material base - procurement/primary processing - industry enterprises". The objectives of the research are: the identification of production, economic and transport factors of the interaction of production in the technological chain of goods production and the mathematical formulation of the task of minimum costs for the transportation of raw materials.

The tasks of logistic management of commodity flows in order to minimize costs and maximize profits in the production system is a complex methodological task, as the technological chain of production usually involves a large number of actors that enter into interaction. Consequently, it is necessary to take into account the whole set of participants in production and to coordinate their numerous interactions, taking into account their functional features of their organization and the technology of the work.

To solve this problem, we used the instrumental apparatus of mathematical modeling, namely - setting up an optimization problem Z-type with a system of constraints, which allows the most adequately describe the investigated technological and logistic system. During the study was developed the model of optimization of capacities of production units and minimization of expenses for transportation of raw materials. Limitations of the model are the volumes of raw material production, the quantities of raw materials delivered between the stages of the technological process and the volume of raw materials transported between all the links of the production-technological chain. Method of formation and structural composition of the model are shown on the fig 1.

The offered mathematical model allows to carry out planning and programming of processes of development of the new integrated food production system, to estimate influence of changes in system parameters and to make adjustments of plan

For the practical use of this model, the formation of an appropriate information environment is required by monitoring and accumulating the statistical base of parameters that characterize the use of resources, costs, production and logistics and transport and logistics flows.

The offered transport-logistic model of the integrated structure of goods production should be used in practice in the activity of the enterprise.

With the help of Statgraphics, Statistica, Excel software, and based on the enterprise data array, it is possible to plan and program the development processes of the integrated production system, to evaluate the impact of changes in the parameters of the system, to make adjustments to the plans.

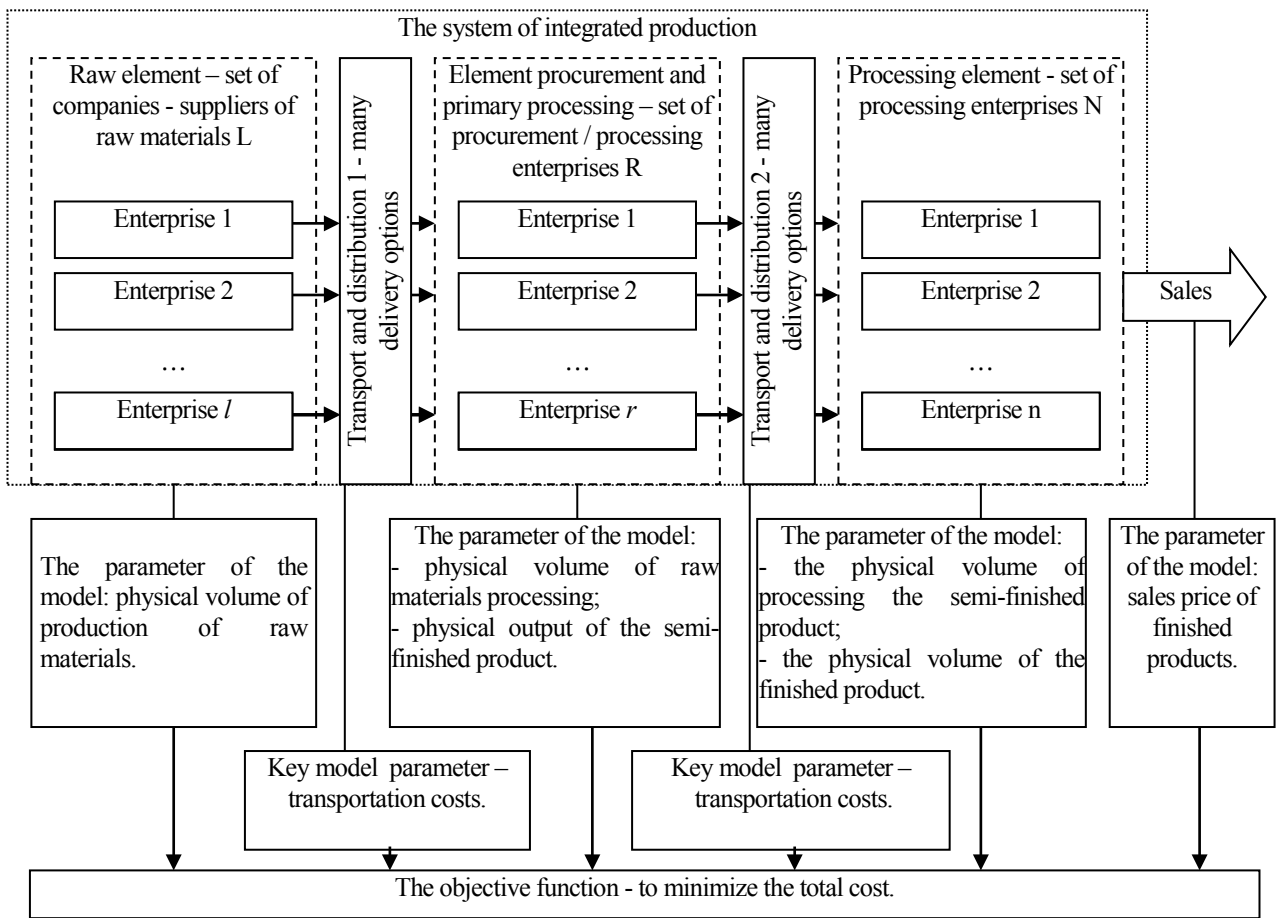


Fig 1. Component of the model for optimizing transport-logistics chains of an integrated production structure

The system should strive to get close to the ideal state of operation, which will ensure the economy of resources and maximize returns.

The presented model allows to specify the technological complex of works and the need for raw materials, provide an opportunity to establish boundaries between the complex of works, for which the producers-executors and transport companies are responsible and, in general, the responsibility of the entire corporate structure of production.

References

1. Babenko V.A., Vytlynsky V.V., Modelyrovanye y upravlenye ynnovatsyonnymy tekhnolohyyamy na predpryyatyyakh APK. Analiz, modelyrovanye, upravlenye, razvytye ekonomycheskykh system. 2012 Sent.: 79-83.
2. Nakonechnyy S.I., Savina S.S., Nakonechnyy T.S. Do pytannya matematychnoho modelyuvannya tekhniko-ekonomichnykh protsesiv APK. Ekonomika APK. 2009;1: 16-21.
3. Naumova L.M., Voloshenyuk T.O. Informatsiyne zabezpechennya lohistychnoyi diyal'nosti pidpryyemstv APK. Ekonomichni innovatsiyi. 2011; 45: S. 49-54
4. Naumova L.M., Naumov O.B., Voronzhak P.V. Stratehichne planuvannya marketynhovoyi diyal'nosti ahrarnoho pidpryyemstva. Ukrayins'kyy zhurnal prykladnoyi ekonomiky. 2017; 2; 1: 77-84.

Novikova Natalia,

Ph.D. in Economics, associate professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

Tepnadze Davit

Georgian Aviation University, Tbilisi, Georgia.

METHODICAL APPROACHES TO THE FORMATION OF THE AIRLINE'S DEVELOPMENT PROGRAM

Elaboration of a airline's development program is a creative process which presupposes high qualification and competence of a specialist.

Program of an airlines economic development is the mean to explain the choice of s strategy and a document which identifies the aimsand priorities of an airline development, measures and tool to implement the elaborated program. A researcher R.L. Akoff considers that the growth can be a result of an enterprise development or can be attained without it and is characterized as the increase of activity, profits, assets, employees, relative market share of an enterprise [1].

As V. Geyet supposes, economic growth should be considered not as short-term increase and decrease of real production in relation to its natural value, but as a longterm change of a naturall evel of real production related to development of productive forces in a long-terminterval [2]. A researcher V.Dovbenko considers that development is a high-quality change of an enterprise state [3]. There are still up-todate the works of a great economist of the XXth century F. Hayek. He was one of the first to analyse the specific peculiarities of economic development: ambiguity, scarcity of information, insufficient knowledge, – all these are terms that make a basis of innovation process. F. Hayek proposed aconcept of «dissipated knowledge». Conclusions which were formulated by F. Hayekare considered as essential for understanding of such phenomena as «knowledge-based economy», and «creative corporation» or «a corporation which is studying». A basis of these studies was a simultaneous combination of such concepts and sciences as psychology (economic behavior), economy, awareness and consciousness [5].

Economic development of an airlines is one of the primary objectives of an enterprise functioning because it ensures their crease of competitiveness and strengthening of an enterprise at the market, as well as satisfaction of consumers' demand [6,7].

There are distinguished two basic ways of the economic grow the achievement: extensive an dintensive.

An extensive type of grow this provided by their crease of their sources involved into the main activity. An intensive type is provided by the more effective use of resources, introduction of innovation the best forms to organize main activity.

The program of economic development should be developed on the basis of the following principles: integrity, objectivity, scientific character, balance of economic development, flexibility, dynamics.

Taking into consideration the above-mentioned principles will allow to fulfill the primary enterprise task in the elaborated program of economic development. It is suggested to develop the program of an airline's economic in such sequence.

I stage. Estimation of economic development level of an airline.

1.1. Information base formation.

1.2. Analysis of factors which influence economic development of an enterprise.

1.3. Diagnosis of a level of economic development of an enterprise.

1.4. Calculation of an integral index of economic development level of an enterprise.

II stage. Development and implementation of the economic development program of an airline.

2.1. Setting the aims of the economic development program of an airline

2.2. Choosing an economic development strategy of an airline

2.3. Estimating threats and possibilities of an enterprise economic development

2.4. Developing and introducing measures of implementation of the economic development program of an airline: commodity policy, price policy, expenses rationalization policy, personnel policy, investment policy.

III stage. Control over implementation of the economic development program of an airline.

3.1. Monitoring of introduction of the developed measure of the program

3.2. Estimation of a degree of the program implementation

3.3. Development of the correcting instruments which help achieve the economic development program of an airline.

Explanation of the economic development program of an airline is based on the choice of its economic development strategy. An enterprise can choose strategy of growth which represent intention of an enterprise to increase production, income, capital, investments; an enterprise can choose a stabilization strategy in case of unstable sale and income.

Strategies of an enterprise development can be in different ranges:

1) intensive growth than decrease of sales,

2) product development – a product should be developed in accordance with the users' and market requirements,

3) market development – market knowledge about quality and specification of a new commodity, eagerness to enter new market segments,

4) diversification – the process of diversification is caused by the problems which refer to changes in a external environment, where an airline is forced to change strategy or introduce a new type of activity, to make (to sell) new commodities, to give new services, to invest differently. The main task of diversification is to increase stability of an airline due to maneuverability of resources,

5) integrated growth – horizontal integration (merge with other enterprises) or vertical integration (combination of activity with suppliers or with the enterprises of marketing network), in cooperate on between competitors,

6) a restructuring strategy -the program of an enterprise development by acquiring other enterprises or their controlling interests,

7) strategy of commodity market focusing,

8) strategy of strengthening market positions,

9) strategy of organizational changes [4, 6].

Methodical approaches for the program of an airline development presupposes to continue to develop advantages which were attained by an enterprise, to fix position at the assimilated market segments and to enter new ones. The offered sequence of the elaborated program will allow to achieve the long-term economic aims of an enterprise which could provide its effective function in a high level of competitiveness.

References

1. Akoff R. (1985) Planning of Corporation's Future. V.I. Danylov-Danyielan.
2. Organization and Development of Production at an Enterprise (Online Source). Access mode: <http://www.paragonostate.com>
3. Dovbenko V.I. Long-term Problems of an Enterprise Development. II annual of scientific works. Social and economic researches in transitional period.
4. Mala N. Economic Development of an Enterprise: Planning and Modelling. N. Mala, O. Grebelska.
5. Nobel Prize winners: (text) Encyclopedia. E.F. Gubsky.
6. Dakus A.V. Economic Development of an Enterprise: essence and definition / A.V. Dakus, M.O. Semchenko.
7. Gurina G.S. (2003). Modern Aviation Business Models and Logistics Strategies]. Nauka i molod': Zb. nauk.prac', pp. 601-606
8. Oleshko G. (2018). Analysis and prospects of development of Ukrainian airlines. Mukachevo State University. №16.p. 440-445.

Kovalenko Yulia,

Ph.D. in Economics, associate professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

Okseniuk Margarita,

Ph.D. student in Economics of Kyiv University of Market Relations, Kyiv.

INNOVATIVE ASPECTS OF DEVELOPMENT OF TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEMS OF WATER TRANSPORT IN UKRAINE

Current stage of development of the world economy is characterized by constant transformations in the functioning of entities of international market, intensification of processes of increasing the effectiveness of production structure, domestic market development and export activities, which should take place in accordance with the strategy of innovative competitiveness. It should be noted that production and economic transformations are most effective as a result of the implementation of an innovative model of national economic development.

In Ukraine, transport and logistics systems are currently essential for the development of multidirectional economic, industrial, infrastructural processes [1]. It is also important that integration and information development processes significantly influence the development of transport and logistics systems. Main consequence is a significant change in the work of transport due to the intensification of e-commerce, which requires the adaptation of logistics systems in this sphere to changing environment. In order to maintain a competitive position in the world market, countries are forced to seek and actively apply innovative approaches to the implementation of multi-vector trade and production, financial and economic and other initiatives. The point is that the creation of a socially oriented and internally balanced national economy in Ukraine, which can be integrated into the system of international division of labor and take the appropriate place among developed countries as an active entity of foreign economic cooperation becomes possible only under realization of state policy of structural economy reorientation [2]. Therefore, all economic sectors, including transport maintenance of economic activity at the national, regional, integration levels should be carried out taking into account the necessity in new technologies and innovative approaches.

The specifics of the development of transport and logistics systems depend largely on the type of transport and level of its development in the country. The COVID-19 pandemic situation has an impact on the development of transport and logistics systems. As a result, freight traffic has decreased significantly in 2020 [3].

This situation requires using the innovative approaches to the development of transport and logistics systems, focused on the current situation and able to meet negative external challenges. In

particular, they must be related to the use of information and innovation capabilities of the modern world. The system of innovative tools for the development of transport and logistics systems of water transport as part of the intensification of foreign economic activity of the state and the factor of increasing the competitiveness of its entities should be based primarily on global priorities in this area: concentration of financial and other resources; expansion of market mechanisms to support new technologies and the formation of a system for their implementation, etc.

It should be noted that in the National Transport Strategy of Ukraine 2030, water transport and innovative aspects of its development play an important role [4]. It is, first of all, about the creation of the maritime single window in all Ukrainian ports; optimization of transportation tariffs; creation of favorable logistical conditions; increase of the volume of cargo transportation by the Dnipro and other rivers to 50 million tons per year; increasing the share of cargo which are served by Ukrainian ports in the Black Sea basin up to 30%. This will be possible through the implementation of the following measures. Firstly, the creation of a competitive and effective transport system which includes measures, in particular, to ensure the development of transport infrastructure in accordance with EU standards, reduction of transport costs and increase of transport efficiency; improving the efficiency of internal logistics operations by freight transport, improving the relevant infrastructure, as well as its combination with the international and trans-European transport network, etc. Secondly, innovative development of transport sector and global investment projects, in particular in water transport.

Thirdly, the creation of environmentally friendly and energy efficient transport. Fourthly, ensuring unhindered mobility and interregional integration. Fifthly, the application of innovative methods of organizing the logistics activities in the area of water transport.

Therefore, transport and logistics systems not only play a significant role in ensuring the optimal development of the national economy and its infrastructure, but also serve as a factor of achieving the competitiveness of the state in the global economic system. The use of the newest transport and logistics projects in the area of water transport is a necessary condition for further functioning in a constantly changing environment. In Ukraine this industry has a strong potential and effective transport logistics is the rational basis for its implementation.

References

1. Румянцев А.П., Коваленко Ю.О. Світовий ринок послуг. Київ, ЦНЛ. 2007. 489 с.
2. Ministry of Infrastructure of Ukraine. URL: <https://mtu.gov.ua/content/informaciya-pro-vodniy-transport-ukraini.html>
3. Volume of transported goods by means of transport. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr/tr_rik/tr_rik_u/kp_pas_vt_u.htm
4. National Transport Strategy of Ukraine 2030. URL: <https://mtu.gov.ua/content/informaciya-pro-vodniy-transport-ukraini.html>

Ovsak Oksana,

Ph.D. in Economics, associate professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

AIR TRANSPORTATION BETWEEN UKRAINE AND EU COUNTRIES: FROM PROGRESSIVE LIBERALIZATION TO DEREGULATION

Nowadays the basis of agreements about air traffic between Ukraine and other countries are bilateral air service agreements (ASA). Aviation communication between Ukraine and EU is regulated on the basis of bilateral air service agreements (ASA) with all member states and Horizontal Agreement with the European Commission on certain aspects of air services. The last one has been developed by European Commission as model agreement that liberalizes air services between the EU and third countries, called „horizontal“. The EU also provides setting up open

aviation areas (so called “open skies”) with key partners to further liberalise certain markets on the bilateral basis by European Common Aviation Area (ECAA) agreement between the EU and third countries [1].

In essence, it is a „free trade area“ for aviation, in particular in matters of flight safety, passenger protection, air carrier liability, environmental protection, competition and state aid. A major step forward in the liberalisation of EU-U.S. air traffic was marked with provisional application in March 2008 of the EU-U.S. Air Transport Agreement. This agreement introduced new commercial freedoms for EU and U.S. airlines and a unique framework for regulatory cooperation in the field of transatlantic aviation. In Europe the first such agreements were concluded with the countries of the Western Balkans and Morocco in 2006. In 2010 similar agreements were signed with Georgia and Jordan. In June 2012 an agreement was signed with Moldova. In general ECAA agreements have been concluded with the EU, Albania, Bosnia and Herzegovina, the Republic of Macedonia, Montenegro, Serbia, Kosovo, Norway, Iceland, Liechtenstein, Switzerland, Morocco, Georgia, Israel, Jordan and Moldova. According to the ECAA agreement, air carriers guided by common law on licensing and market access, competition, non-discrimination, flight safety and state aid have the right to operate within the EU. After signing such an agreement, the countries incorporate the EU norms into their national legislation in the field of air transport management. According to the ECAA Agreement air carriers have the right to operate within the EU guided by common law on licensing and market access, competition, non-discrimination, flight safety, state aid. After signing such an agreement countries incorporate the EU norms into their national legislation in the field of air transport management [1]. The Agreement with Ukraine was also based on the „horizontal“ agreement but has been later expanded due to the presence of a large-scale aviation industry in Ukraine. Negotiations on signing the Agreement lasted from 2007 to 2013. The initialing of the ECAA agreement took a place on November 28, 2013 at the Ukraine-EU Summit in Vilnius. However, only in October 2021 this Agreement has been signed.

So, it replaced ASAs, which were the main basis of regulation about air traffic between Ukraine and EU, designate airlines that are granted the right to operate flights on all routes between countries. At present Ukraine has concluded 70 ASAs on scheduled air services, 26 of which have been concluded between Ukraine and EU member states. Before 2002 such ASA had made the designation of airlines which are owned and controlled by nationals of that signatory EU Member State. But in November 2002, the Court of Justice of the European Union (CJEU) found that such designation was discriminatory and was in breach of EU law. Consequently, every EU Member State is required to grant equal market access for routes to destinations outside the EU to any EU carrier with an establishment in its territory [1]. So the ASAs between EU Member States and third countries, including Ukraine have been amended to reflect this legal requirement. Thus, low-cost companies, which were assigned to fly to Ukraine from EU member states that did not have national airlines, were granted a wide access to Ukraine due to liberalization. In the course of progressive liberalization in the ASAs, there was a gradual increase in the number of designated carriers and the frequency of flights on international routes.

As of 2018, air transportation in Ukraine was carried out by 34 national airlines which performed 100.3 thousand commercial flights, which was 7.8% higher than in 2017, with an annual increase by 18.7% in the number of passengers and international passenger traffic by 27%. As of 2018, more than the half (54.2%) of all passenger traffic of domestic airlines are international scheduled services.

They were operated by 10 national airlines to 46 countries and the number of passengers who used their services increased by 16.4% and amounted to 6796.2 thousand people [2,3]. This is confirmed by our analysis of changes in the number of flights of domestic and foreign airlines in the airspace of Ukraine between 2015 and 2019 as well as their annual rates. There has been a positive trend of increasing the number of flights of both domestic and foreign airlines, as well as the number of transit flights of the latter.

Since 2016 there has been a gradual slowdown in the growth rate of domestic airlines. At the same time, the growth rate of the number of flights of foreign airlines in the airspace of Ukraine slowed down slightly over the next two years after a rapid growth in 2017 by almost 50%. Due to liberalization and expansion of bilateral interstate agreements on air services between Ukraine and

other countries, in 2019 the number of flights of foreign airlines in the airspace of Ukraine increased by 21.5%, while national airlines - only by 3%.

It should be borne in mind that since 2018, European budget airlines have been very active.

The latter significantly affected the economies of many Central and Eastern European countries in the early 2000s, opening up new flows of migrants and tourists to Western Europe. They also have a significant impact on international transport outside the EU. Thus, after the precedent in 2002 - European low-cost - airlines were given the right to be designated carriers in bilateral agreements between an EU country and another country [1]. Ryanair opened the first flights in Ukraine in 2018. Now in 2021, this airline operates flights from five Ukrainian airports on a bilateral basis (Kiev, Lviv, Odessa, Kharkiv and Kherson). Currently, it is planned to expand the route network from 12 regional airports of Ukraine, including the implementation of domestic air transportation [4].

The second powerful low-cost carrier - Wizz Air, plans to fly from the airport "Kiev" ("Zhulyany") on 12 new routes to various airports in the EU, it is planned to introduce 9 new routes from Lviv, 4 - from Odessa and 2 new flights from Kharkov. Most of these new flights will start operating in the spring of 2022 [5].

Thus, two powerful European low-cost airlines will be able to significantly expand the market of transportation to Ukraine, while the national carriers of Ukraine, which are not granted a similar list of rights (flying between EU airports), will not be able to take advantage of the Common Space Agreement. »For the development of the route network in the EU. Moreover, an important obstacle may be the fleet of aircraft of national airlines, which does not fully meet the high environmental standards of the EU.

However, consumers and customers of air transport services - passengers and cargo owners should receive positive effects due to lower fares and the development of the network of routes.

References

1. Council Regulation (EC) No 411/2004 of 26 February 2004 repealing Regulation (EEC) No 3975/87 and amending Regulations (EEC) No 3976/87 and (EC) No 1/2003, in connection with air transport between the community and third countries (text with EEA relevance) Available from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX:32004R0411>
2. [State enterprise of air traffic services of Ukraine „Ukraerorukh“ \(in Ukrainian\) \[online\] \[accessed 2019-12-25\]. Available from: https://ukstatse.ua/index.php?s=7fafa5d747ed5296870f4e285d3e17df&act=Part&CODE=247&id=450](https://ukstatse.ua/index.php?s=7fafa5d747ed5296870f4e285d3e17df&act=Part&CODE=247&id=450)
3. [Ovsak O. P., Liskovich, N. Y. Macroeconomic aspects of the impact of air transport development on the economy of Ukraine \(in Ukrainian\). Black Sea Economic Studies \[online\]. 2019, 48, p. 133-141 \[accessed 2020-05-03\]. ISSN 2524-0897, eISSN 2524-0900. Available from: https://doi.org/10.32843/bses.48-22](https://doi.org/10.32843/bses.48-22)
4. [Авіаційний безвіз підписали. Що означає угода про "відкрите небо" України і ЄС. \[online\]. Available from: https://www.bbc.com/ukrainian/features-58868268](https://www.bbc.com/ukrainian/features-58868268)
5. [Wizz Air запускає десятки рідкісних напрямків з України. Куди можна дешево полетіти. Available from: https://www.bbc.com/ukrainian/news-58901351](https://www.bbc.com/ukrainian/news-58901351)

Podrieza M.,

PhD student in Economics of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

Scientific advisor: Gurina Ganna,

Doctor of economics, professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

THE NEED TO TRANSFORM THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF ENTERPRISES

It is proved that the development of any society or organization is determined primarily by the cultural level of its citizens or members, which is explained by the presence of common goals, values in relation to themselves and the environment, principles and approaches to everyday tasks.

In this regard, the importance of the organization's culture is increasingly taken into account in the management of the enterprise. At the same time, it is assumed that the continuous improvement of the level of culture in the enterprise leads to a comprehensive improvement in the quality of activities and reduce costs. Of course, the formation of the culture of any organization, in particular its management culture, is significantly influenced by national culture and local territorial subculture or subcultures under the influence of which is the formation of basic life values and priorities of the local population and so on. Thus, in particular, under the influence of national culture and local subcultures, a national management stereotype of the whole country and a certain area is formed, which is created as a result of long historical formation of an organic approach to organization and management, a priori representation of individuals management activities can be carried out, what it is aimed at, how the worker is integrated in the organization, what place is given to him in it, and so on.

This management stereotype reflects the tradition of a particular people in general and the community of a particular area or region in particular, and determines the management model of thinking managers, leadership style, methods of organizing staff activities (control procedures, motivation system, planning approach, etc.).

In this regard, experts note the existence of features of the models of American, Japanese, German management, etc., which, despite the different approaches to solving management problems, have proven their effectiveness.

It is analyzed that a special type of enterprise culture is organizational. It means a system of material and spiritual values that are accepted by members of the organization, form their relationship to themselves, the organization and the environment and are reflected in their behavior and actions to achieve the goals of the organization. Behavior itself is considered by many scientists to be the only basis for more or less correct conclusions, as it, unlike motives, intentions, and even words, can be objectively observed. The bearers of organizational culture are people. But in organizations with an already established culture, it seems to separate from people and become an attribute of the organization, its part, which has an active influence on members of the organization, their behavior in accordance with the norms and values that form its basis.

Organizational culture regulates between personal relationships in teams, relationships between management and subordinates, the nature of relations with the external business environment of the organization, as well as activities in the technological environment [2]. It is covered in the strategies and structures of enterprises and organizations, the principles of management, which in turn are considered as tools of organizational culture.

Thus, it is proven that if culture plays a special role in the life of the organization, it should be the subject of close attention by management. Management not only corresponds to the organizational culture and strongly depends on it, but can in turn influence its formation and development. To do this, managers must be able to analyze organizational culture and influence its formation, strengthening and further development in the desired direction. Signs of "strong" (developed) organizational culture are: priority of solving social problems; willingness to take reasonable risks and innovations; group forms of decision development; focus on collective incentives; high level of self-government, independent planning, self-organization, self-control, self-assessment. A "strong" culture facilitates coordination and motivation [1]. Managers exercise influence without resorting to strict administrative procedures. At the same time, conflicts are possible in such a culture: free criticism is often transferred to the individual, to the leadership, and sometimes becomes threatening to the continued existence of the organization. "Weak" (low) organizational culture is associated with regulation, a large number of instructions. In such a culture, there are no clear ideas about values, long-term goals, beliefs about how to succeed. Therefore, a highly developed culture is a valuable asset in a successful company, but if there is a weak culture and values in the organization - the culture becomes a threat to the existence of the enterprise.

It is concluded that a strong, developed organizational culture, which has a positive impact not only on the internal but also on the external environment of the company becomes its real

business capital. In this regard, in our opinion, the formation of a new organizational culture focused on the modern realities of the business environment, ie, the functioning of enterprises of various forms of ownership, increasing choice and increasing personal responsibility for both legal entities and individuals, is at the present stage one of the highest priorities, because only thanks to its solution further harmonious development of the economic complex of the country at all levels becomes possible. The basis of managing the process of changing culture is a fairly complete awareness of management about what employees can and want.

This should be achieved through regular job interviews. The purpose, content and policy of change must be well thought out and communicated to all participants. For each section of the plan the list of necessary actions, terms of their performance and means for achievement of the purposes are developed.

The organization of the process of cultural change must take place within the established framework defined by the strategic goal. To manage change in each area, it is necessary to appoint a manager who, with his knowledge, abilities, experience and authority, is able to ensure the achievement of goals in a timely manner and within a certain budget.

Working on changes in the culture of the organization means: creative approach, careful preparation and planning, choosing the optimal direction of activity, conscientious work, etc. This means that with careful preparation, risk and resistance are minimized. Management is required to: be able to stand firm in their decisions; successfully overcome resistance; manage the change process.

Thus, in a market relationship, the formation of which is accompanied by such negative phenomena as the devaluation of many social values and work motivation, the emergence of distrust in the majority of the working population to the state and employers, there is an urgent need for a purposeful systematic approach to modern organizational culture. contributed to the role of the human factor, positively influenced the development of its qualitative characteristics and motivated high quantitative and qualitative results of professional activity.

References

1. Апостолюк О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності / О. Апостолюк // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. — 2016. — № 2. — С. 68—73.
2. Гриценко Н.В. Особливості формування корпоративної культури організації / Н.В. Гриценко // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2017. — № 59. — С 284—290.
3. K. Razumova, O. Kyrylenko, I. Zarubinska, V. Novak, A. Guryna. Ways of realization Ukraines transport system to the EU. Collective monograph. MODERN ASPECTS OF SCIENCE. 11-th volume of the international collectivemonograph. 6. International Economics. Czech Republic . – 2021, 403p., P.151-160.
4. Novak V., Zarubinska I., Perederii V. The Influence of the Manager’s Leadership Qualities on the transport company Personnel Activities. International Scientific Journal of Universities and leadership. – 2017. – №4. – P. 61-68.

Prokopenko Olha,

Doctor of economics, professor, researcher Estonian Entrepreneurship University of Applied Sciences, Tallinn, Estonia.

Boichenko Elina,

Doctor of economics, professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

SOME FEATURES OF THE FORMATION OF A SYSTEM OF STRATEGIC PLANNING FOR REGIONAL DEVELOPMENT

Modern Ukrainian legislation concerning strategic planning for the development of regions (territorial communities) can be combined in three general areas.

First, it is a direction that concerns the role and place of local authorities in organizing and implementing the process of managing the development of the region, in particular – through the application and implementation of development strategies; second, it is a direction that concerns strategic planning of regional development and third, it is the participation of residents of the region (communities) in the process of forming a strategy for the development of the region (territorial communities).

It should be noted that the current conditions of socio-economic development of regions make it necessary to further improve the system of forecast and program documents on strategic planning for the development of regions (territorial communities), which provide for planning measures for the development, implementation, and control over the implementation of program documents that determine the goals of their socio-economic development and ways to achieve them.

By the socio-economic and socio-political processes taking place in the state and each region, trends in their development, as well as taking into account the influence of foreign economic factors and possible risks, priorities are justified, goals and measures are determined, socio-economic development of the region (territorial communities) that need to be implemented to achieve them.

The system of strategic planning for the development of Regions (territorial communities) consists of long-term, medium-term and short-term forecast and program documents. Long-term forecast and program documents define development directions, strategic goals, and structural proportions of the economy and social sphere. Medium-term forecast and program documents are developed based on long-term documents and define the conditions for socio-economic development, directions of action, and measures for the medium term to achieve strategic goals. Short-term forecast and program documents are developed based on medium-term documents and define goals, development conditions, and related activities for the next year [1].

It can be noted that the system of planning for the development of Regions (territorial communities) in Ukraine is based on the concept of State Regional Policy [2], state strategy for Regional Development [3], Regional Development Strategies, state target programs, programs for economic and social development of Regions, agreements on regional development, programs to overcome regional depression.

The concept of state regional policy as a set of systems of views and understanding of the state's activities for dynamic, balanced socio-economic development of Ukraine and its regions, improving the standard of living of the population, ensuring compliance with state-guaranteed social standards for each of its citizens, regardless of the place of residence, as well as deepening the processes of market transformation based on improving the efficiency of using the potential of regions, increasing the effectiveness of management decisions, improving the work of state and local government bodies [2].

The concept of state regional policy as a set of systems of views and understanding of the state's activities for dynamic, balanced socio-economic development of Ukraine and its regions, improving the standard of living of the population, ensuring compliance with state-guaranteed social standards for each of its citizens, regardless of the place of residence, as well as deepening the processes of market transformation based on improving the efficiency of using the potential of regions, increasing the effectiveness of management decisions, improving the work of state and local government bodies.

The concept of state regional policy defines the principles, directions, main tasks, priority ways, role, and responsibility of local state administrations.

The state strategy of regional development for 2021-2027 is the main planning document for the implementation of sectoral development strategies, coordination of state policy in various areas, achieving the efficiency of using state resources in territorial communities and regions in the interests of man, unity of the state, sustainable development of historical settlements and preserving the traditional nature of the historical environment, preserving the natural environment and sustainable use of natural resources for present and future generations of Ukrainians [3].

The state strategy of regional development is a model for achieving national goals: justification of the goal; determination of current trends and patterns of development; formation of priority directions of structural, investment, innovation, social policy, formation of a scenario for the long-term social and economic development of Regions, determination of stages and deadlines for its implementation.

The implementation of these tasks will ensure the dynamic and balanced development of the country as a whole, bring the standard of living closer to European standards and create conditions for strengthening economic activity in all regions of the country.

References

1. Bakhov, I. Labor market management: Analysis, control and optimization of employment Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems, 2019, 11(10 Special Issue), стр. 587–594.

2. Про Концепцію державної регіональної політики : Указ Президента України від 25.05.200 № 341/2001. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/341/2001#Text> (дата звернення: 2.10.2021).

3. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України; Стратегія від 05.08.2020 № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 2.10.2021).

4. Naumov O. B., Kovalenko O. M., Savin S. Yu. Technique of Assessing Future Managers' Leadership Qualities in Modern Socio-Cultural Environment. // Наука і освіта. – 2017. – №10. – 126-132.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Тези доповіді підготовлено в рамках виконання в Національному авіаційному університеті Міжнародного Проекту Жан Моне: Транспортна політика ЄС за № 619652-EPP-1-2020-1-UA-EPPJMO-MODULE

Stankiewich-Mroz Anna,

Doctor of economics, professor, Lodz university of technology, Lodz, Poland.

Razumova Kateryna,

Doctor of economics, professor, head of the Department of the Organization of Aviation Work and Services, National Aviation University, Kyiv.

Ramazanova Ulyana,

Ph.D. in Law, associate professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR REGULATING THE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S SEAPORT INDUSTRY

The development of seaports is a strategically important task for Ukraine. It requires purposeful regulating influence of the state at all its stages [1, 2]. This influence should contribute to the transition to a progressive stage of development and the content of positive trends.

The combination of state regulation and market self-regulation provide the effective development of the economic system of maritime transport and its basis - sea ports. However, in today's conditions, state and market regulators act uncoordinatedly and ineffectively, which causes the need to revise the content and improve the tools of the state's regulatory impact on the economy of sea ports. To provide the development of port economy it is necessary to combine and coordinate sectoral and territorial directions of state regulation and to form an appropriate effective economic policy [3].

Stimulation of ports' development requires revision of principles, on which state regulation should be based:

- guarantee activities exclusively in the legal field;
- compliance with the strategic objectives of the economic system of the state and the region;
- optimization of the interests of ports, the transport system and related industries;
- economic efficiency of the ports' operation - the optimal combination of economic use of resources and improvement of the quality of services;
- guarantee environmental safety requirements.

These principles of state regulation of seaports development are to be realized by means of using corresponding methods. Among the methods of state regulation of economic development, there are methods of legal regulation, administrative, economic, socio-political and propaganda methods.

Legal methods of regulating the development of seaports should provide:

- lobbying for the interests of seaports of Ukraine, protection from unequal competition from foreign ports;
- stimulating the increase of cargo flows by establishing favorable operating regimes for cargo owners and shipowners, stimulating the increase of transit cargo flows;
- harmonizing interests and establishing mutually beneficial cooperation between seaports and local authorities.

Administrative regulation should include:

- reviewing the list of goods subject to the export and import licensing and quota regime in order to increase foreign economic cargo flows;
- optimization of tariffs in order to attract cargo flows to the ports;
- revising the standards and norms in force in ports in order to improve the quality of services.

Economic regulation methods are of special significance for providing development of the seaports, which include: tax and budget policy, monetary regulation, depreciation policy, social policy, propaganda methods. The leading directions of tax policy in the regulation of port development should be:

- creating conditions for economic development of ports;
- raising funds to finance investment projects for port development;
- application of the system of tax incentives for the ports;
- introduction of the effective mechanism of interaction between the ports and tax authorities of the regions.

Providing technical development of ports, increasing the quality of services and the speed of cargo handling require stabilization of tax policy to stimulate foreign and domestic investors.

State budgetary policy should be aimed at financing investment programs of ports' development, providing guarantees on credits.

Monetary regulation is another important element of the state policy of seaports development. The activity of sea ports is quite stable in comparison with other economy sectors, therefore, the credit expansion policy leads to increase of investment volume in the development of port economy.

State depreciation policy should be aimed at accelerating renewal of material and technical basis of ports, especially - transshipment equipment and warehouses. This can be achieved by using accelerated depreciation systems.

Additional state regulation instruments of seaports development are social policy and propaganda methods. Social policy should provide social protection of employees, improvement of working, living and leisure conditions. Propaganda methods should contribute to increase confidence in ports from potential clients.

Effective development of ports requires improvement of the system of state regulation, which should be based primarily on economic methods, to ensure the consistency of development conditions and economic climate. State regulation should provide optimization of interests of ports and other transport enterprises, local and national interests [4].

The mechanism of ports development regulation must be based on the principle of optimal correlation of ports independence and centralized influence of the state. Authorities should direct their efforts to achieve strategic development goals, revitalization of investment activity, development of regions.

References

1. Рыженкова Н. Грузооборот в портах Украины вырос на 3,7%. Порты Украины. 2020. № 8 (200). С. 36-41.

2. Работнев Владимир: «Каким быть морфлоту Украины в 2030 году». Порты Украины. 2020. № 6 (198). С. 20-24.

3. Концептуальні основи регулювання розвитку морського портового господарства України / О.Б. Наумов // Культура народів Причорномор'я. — 2007. — № 115, Т. 2. — С. 7-9. — Бібліогр.: 9 назв. — укр.

4. Оновлена Стратегія розвитку морських портів до 2038 року від 23.12.2020 р. URL: <http://www.uspa.gov.ua/prestsentr/novini/novinigaluzi/18137-skhvaleno-onovlenu-strategiyu-rozvitkumorskikh-portiv-do-2038-roku-mininfrastrukturi>

Stepanova Diana,
student of 306 group of the Department of management foreign economic activity of the enterprise, National Aviation University, Kyiv.

Scientific advisor: Kovalenko Yulia, Ph.D. in Economics, associate professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC RELATIONS OF THE ENTERPRISE ON THE BASIS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Foreign economic activity is one of the most important factors in the development of the national economy. No country in the world will be able to independently develop its own production processes, ensure economic growth without effectively using the benefits of the international division of labor and the combined international scientific and technological potential. This is especially relevant in modern conditions when the processes of international economic integration, the international division of labor, globalization of the world economy are developing intensively. Foreign economic activity promotes the development of promising areas of export potential. It is due to foreign economic activity that our country solves the problem of lack of energy, new machines, and equipment, technologies, some consumer goods [1].

In the context of restructuring the country's economic system to ensure a sufficient level of internal and external efficiency, domestic enterprises are currently at a long stage in the process of forming and adapting management systems for foreign economic activity [2].

The mechanism of management of foreign economic activity should direct its activities to the effective use of organizational measures to manage the analytical, production, and marketing foreign economic activity of the enterprise. Its action is ensured by a balanced system of goals, objectives, management functions, approaches and methods, factors, and criteria for assessing the effectiveness of management. All components of the mechanism of management of foreign economic activity of the enterprise are interconnected and ensure its full functioning at all stages of development [3]. As a result, the necessary conditions are created for the improvement and optimization of measures aimed at strengthening the stable position of the enterprise in foreign markets.

To achieve the greatest effect, the Sustainable Development Goals of the company should be an integral part of its financial, strategic and operational objectives, as well as sales and productivity

objectives. Ultimately, the pursuit of sustainable development will also be reflected in the image, mission and purpose of the company, thus significantly and significantly linking the future success of the company with sustainable development. While dedicated professionals and a dedicated sustainable development team can play an important role in achieving the company's Sustainable Development Goals, empowering and supporting other corporate units is key to integrating sustainable development into the company's strategy, culture and day-to-day operations [4]. Such units are, for example, research, marketing, procurement, human resources and human resources.

Depending on the type of company and its Sustainable Development Goals, some divisions are more important than others. For example, a supplier selection goal is more likely to succeed if the unit responsible for managing the supply chain is empowered to achieve it. In any case, personal responsibility for progress toward a particular goal and related goals contributes to success. Many different techniques are involved under time to implement organizational change and support business integration, starting from raising awareness, training, and ending with the use of knowledge and inspiration gained from invited experts and specialists. Many companies have established interdisciplinary boards, departments or committees on sustainable development to develop and implement the company's sustainable development strategy [5]. In some cases, the sustainable development committee is introduced into the management structure at the board level. This allows time for strategic discussion of sustainable development priorities, which is extremely valuable in the early stages of business integration [6].

Based on the above, we can conclude that for domestic and foreign enterprises, foreign economic activity is a very important and integral part of every business and which, with the effective use of the whole set of modern methods and forms of international business can positively affect production efficiency and competitiveness. The strategy of sustainable development in Ukraine is implemented by powerful enterprises that have the appropriate financial and human resources, as well as a strategic vision of the future of Ukrainian society and its place in it. The main emphasis is on the environmental aspect, infrastructure development and social function. The perception of the concept of sustainable development by small and medium enterprises in the production of food and beverages in Ukraine is low.

References

1. Foreign economic activity and its role in the development of the national economy. 2019. URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3358/1/Тема1.pdf>
2. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Міненко М.А. Менеджмент. Підручник. – К.: Сузір'я, 2007. – 690с.
3. Galchak H. R. Ensuring sustainable development of the enterprise as the basis of formation of social responsibility. 2016. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/34862/1/12_69-74.pdf
4. Bugas V. V. Realities of foreign economic activity of home-made and foreign enterprises. 2018. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/52.pdf
5. SDG Compass - 2020. URL: <https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/09/SDG>
6. Platform.ua: Which Ukrainian companies are trying to save the planet - 2020. URL: <https://platfor.ma/specials/tochno-v-tsili-yak-biznesy-mozhut-vryatuvaty-planetu/>

Tepnadze Sergo,
Doctor of technical sciences, professor, rector of Georgian Aviation University, Tbilisi, Georgia.

Evgenidze Giorgi,
Associate professor, dean of the faculty of Business Administration, Georgian Aviation University, Tbilisi, Georgia.

TEAM MANAGEMENT OF AN INNOVATIVE PROJECT IN THE AVIATION INDUSTRY

Launching an innovative project in both the IT and aviation industries is a rather difficult task. The probability of success of such a project depends on the starting lineup of the team and their proper use of the basic principles of management of innovative projects. Some issues regarding the definition of the principles of management of investment project teams are covered in the works of many domestic authors, in particular Mostenska T. [1], Novak V. [1], Bondar V. [2], Bilyavsky V. [3], Kyrylenko O. [4] and others. Among foreign authors are E. Rise, P. Thiel, G. Mintzberg, K. Campbell and others.

One way to create an effective innovation project team is to move decision making to a lower level. The more a person realizes that he can make decisions that affect his immediate work space, the more he perceives work as his business and is involved in its implementation.

Interested team members will literally spark ideas that are useful for project development. Some of these ideas will be used in specific areas of work, some is for the project as a whole. Inventors will actively share their ideas and will be able to find the support and approval needed to put ideas into practice. It should also be noted that it is not enough to simply lower the level at which decisions are made. It is necessary to delegate their responsibilities, necessary powers and resources.

Let's look at some basic guidelines that could be useful to young developers of Ukrainian nano satellites or drones. These principles include: initiative, innovation, deep professional knowledge, continuous improvement, integrity and redistribution of powers.

Initiative means to act without instructions from above in order to develop professional knowledge, prepare the team to fulfill its mission, develop solutions to certain problems. If each member of the team shows it, it greatly enhances the effectiveness of the whole team. The initiative is the main source of success of innovative projects. This principle obliges top managers not to suppress this trait in subordinates in any case.

Innovation is the constant search to do old things in new ways.

This concept also includes an understanding of which areas of activity need the most innovative approach. Innovation requires courage in the process of implementing change and going through stages of failure.

Deep professional (including technical) knowledge means that each team member is responsible for a multifaceted study of their field of activity.

Decisions are made on the basis of both technical parameters and using different metrics, rather than on the basis of intuition.

The task of continuous improvement is to continuously increase the efficiency of the team. It is necessary to constantly try to gain new knowledge about it and improve it.

Integrity means that the team is committed to being honest with themselves and others. Integrity implies a realistic assessment of the situation and the ability to see things as they are, not as we would like to see them.

It should also be noted that the principles of teamwork, openness and timeliness help improve the effectiveness of the project team and create the necessary micro climate within the team.

Teamwork is the work of the whole team as one team, without interfering each other. Innovation project managers must implement procedures that stimulate and reward teamwork.

The team must move towards democratic openness, i.e. freedom of expression. In addition, openness must be meaningful, i.e. based on the analysis of the internal situation.

Timeliness means that everything is done on time: the task begins, the advertising campaign is launched, the investment project budget is planned in advance. Timeliness means that in most cases the speed of achieving the goal is important, and reducing unnecessary delays allows the organization to work more efficiently. Timely execution of tasks occurs when other team members are given real deadlines for tasks, as well as the necessary resources and authority to do so.

And the most important thing is the redistribution of powers, which stimulates subordinates to independent action. Also, subordinates should always receive support when making mistakes. The redistribution of powers should be practiced at the same time as an explanation of what needs to be achieved; ways to achieve these goals are at the discretion of subordinates.

Thus, the implementation of the innovation project team the above-mentioned principles, the development of the correct decision making mechanism, and the redistribution of powers increases the chances of profitable activities and growth of the market value of the innovation project in the future.

References

1. Mostenska T.L., Novak V.O., Lutsky M.G., Symonenko Y.G., Corporate Governance. Textbook. - K.: Karavela, 2007. - 384 p.
2. Novak V.O., Symonenko Y.G., Bondar V.P., Matveev V.V. Information systems in management. Textbook. - K.: Karavela, 2007. - 616 p.
3. Bilyavsky V.M., Sheputa M.M. Implementation of innovative projects as a factor in increasing the competitiveness of the enterprise. Sustainable economic development. 1'2018, № 38. p.p. 131–140.
4. Kyrylenko O.M., Ovsak O.P., Vysotskaya M.P. Legal organization and economic aspects of classification of enterprises integration. Bulletin of PSTU: sb. nauch. trudov.: - SPb., 2014. - № 1 (20). - p. 37-46.
5. P. Thiel, B. Masters, Zero to One: Notes on Startups, or How to Build the Future. Crown Publishing Group, 2014. - 202 p.
6. Mumford, T.V., Campion, M.A., & Morgeson, F.P. The leadership skills strataplex: Leadership skill requirements across organizational levels. Leadership Quarterly, 18, 2007.- p.p. 154–166.

Tykhankina Oksana,

Ph.D. in Economics, associate professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

ECONOMIC DIAGNOSTICS BY LEVELS OF THE ECONOMIC SYSTEM

Transformation processes in the national economy and drastic changes in the economic conditions of subjects of various forms of ownership and organizational and legal forms have significantly expanded the functional field of research of their activities, filled it with new content and meaning. The economic environment in which enterprises of a certain industry affiliation have

to carry out economic activities today is unstable, shaky, and not without the influence of unfavorable external factors. Among the qualitatively updated methods of studying the activities of business entities, economic diagnostics should occupy a proper place, since the formation of a set of preventive measures, recommendations, procedures aimed at reducing or eliminating unfavorable situations and events for its functioning depends on the correct determination of the state of subjects of economic relations and its characteristics.

Taking into account the multi-level nature and complexity of economic systems, the author suggests distinguishing the goal, objectives, object, subject for the level of the enterprise and Industry Economy, national and world economy (fig.1.).

The study of the economic state of the enterprise as an object of research is found in the works of the authors [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8].

Internal analysis of the enterprise characterizes the micro-level of research. The purpose of conducting economic diagnostics at the micro-level is to establish a diagnosis of the state of the enterprise and its structural divisions based on the analysis of indicators to further identify the causes and consequences of the current state and form a set of measures and actions to prevent, eliminate, and improve them.

The object is an enterprise, the subject is a system of indicators that allows you to determine the current state. Conducting diagnostics of the economic state of the enterprise ultimately allows us to justify the causes of violations and deviations in its work, that is, to establish an appropriate diagnosis.

In the future, if there is a diagnosis, a set of measures is determined that will eliminate violations and deviations in the work, that is, a diagnostic card is created.

The information obtained allows not only to respond promptly to difficulties in work but also to identify the real economic state of the enterprise with its division into normal or mild, moderate, and critical violations.

Conducting economic diagnostics of the activities of several enterprises representing a separate branch of the national economy characterizes the meso-level and makes it possible to determine the diagnostic profile within the city (region, country).

At this level, economic diagnostics occupies an exceptional place, since it generates diagnostic data in a clear form for the territorial community in the reports of local self-government bodies.

The purpose of economic diagnostics at the meso-level is to identify the causes and consequences of the current state of the industry and form a set of measures and actions to prevent, eliminate, and improve them based on the established diagnoses of industry enterprises. The object is the state of the complex of enterprises in the industry. The results of diagnostics at the meso-level can be used to ensure transparency in the activities of municipal enterprises as the property of a territorial community. Economic diagnostics also provides an opportunity for local authorities to use diagnostic data in creating programs, strategies for the development of the city (region), and industry balance sheets.

As a result of economic diagnostics at the meso-level, a diagnostic profile can be constructed. The formation of a diagnostic profile of industries at the country level makes it possible to prevent the occurrence of systemic and other crises in these industries.

Economic diagnostics at the country level characterizes the macro level, and the diagnostic profile makes it possible to determine the strategic directions of transformation, stabilization, or development and the country's image in the world.

So, economic diagnostics can be used to conclude the state of various levels of economic systems and have an impact on the formation of a positive image of the country, its status, competitiveness in the world space, and be a guarantee of trust in the world community and global financial institutions.

The main result of economic Diagnostics is the established diagnosis as a generalizing conclusion about the state of the economic system, which determines the further implementation of a set of measures and actions to prevent, eliminate, and improve the consequences of the current

state. Economic diagnosis, in turn, acts as the basis for the development of operational and long-term measures, the formation of tasks, the selection of performers, and the justification of deadlines for implementation.

Thus, a distinctive feature of diagnostic studies of the economic state of business entities is their selective nature and at the same time a comprehensive assessment of the state of the research object.

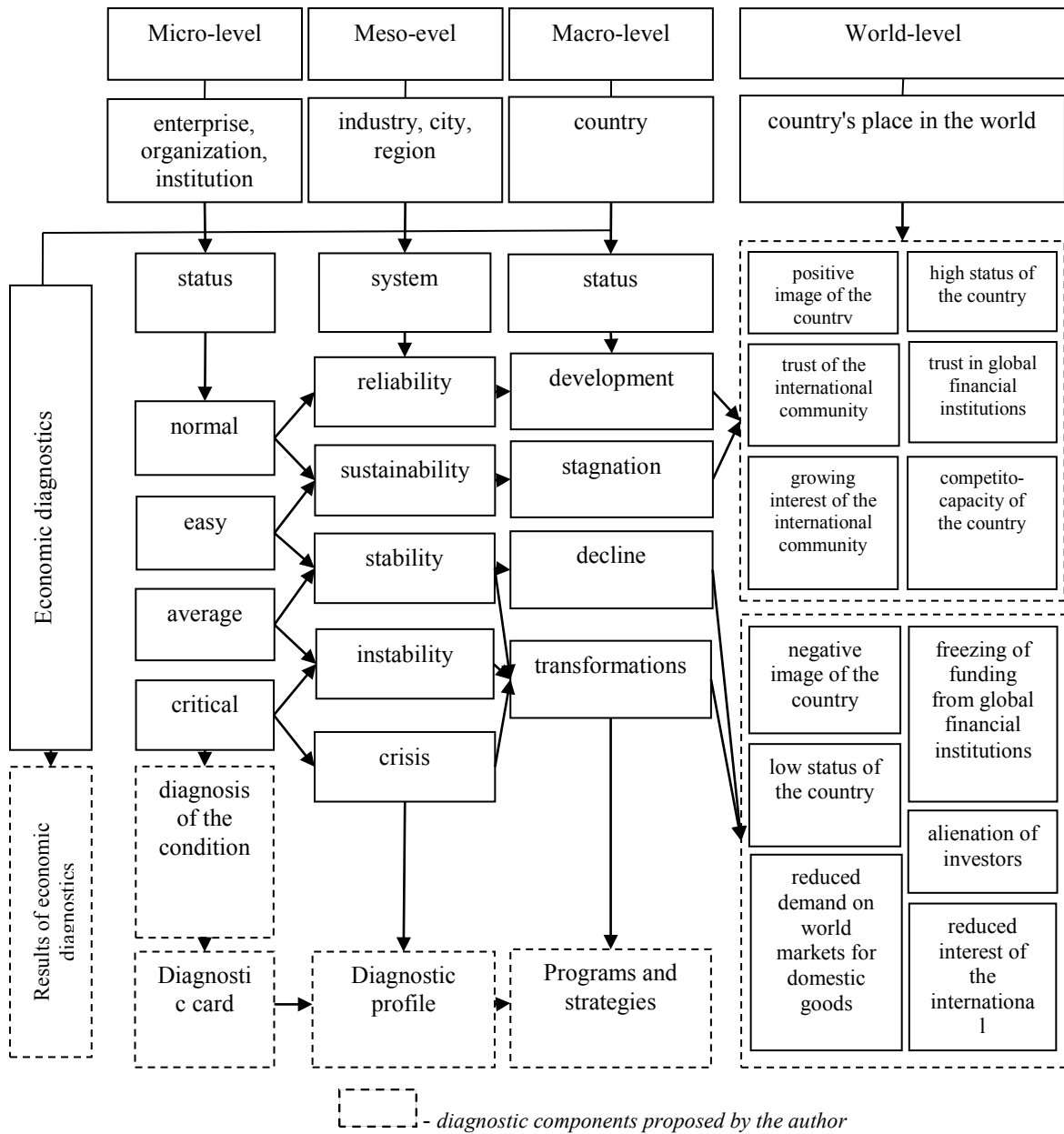


Fig. 1. Interrelation of levels of economic diagnostics

References

1. Boychenko E. B., Martynovich N. A., Perepelyukova O. V. Features of the mechanism of clustering of the socio-economic space of the regions of Ukraine in the context of integration processes / actual problems of the economy. - 2019. - №6. - pp. 120-129.

2. Glazov M. M. Analysis and diagnostics of financial and economic activity of the enterprise: textbook / M. M. Glazov. - St. Petersburg.: Andreevsky publishing house. Dom, 2006, 447 p. (in Russian).

3. Kizim N. A., Blagun I. S., Kopchak Yu. . Assessment and forecasting of insolvency of enterprises: [monograph]/ N. A. Kizim, Y. S. Kopchak Yu.s. - Kharkiv: Ed. House "INJEK", 2004. - 144 P.

4. Porter M. Competitive Advantage: How to achieve a high result and ensure its stability / Michael Porter: [trans. from English]. - 2nd ed. Moscow: Albina books publ., 2006, 715 P.

5. Savitskaya G. V. analysis of the economic activity of the enterprise. Minsk: Novoe znanie publ., 1999, 686 P.

6. Smetanyuk O. A. Diagnostics of the financial condition of the enterprise in the system of anti-crisis management: abstract of the dissertation for the degree of candidate of science. economy. 08.06.01 "Economics, organization and management of enterprises" / O. A. Smetanyuk. Khmelnytskyi, 2006, 20 p.

7. Beer Stafford. Diagnosing the system for organizations: The managerial cybernetics of organization / Beer Stafford. – NY. – John Wiley& Sons, 1998. – 152 p.

Vats Iryna,

student of 306 group of the Department of management foreign economic activity of the enterprise, National Aviation University, Kyiv.

Rossomakha Iryna,

student of 306 group of the Department of management foreign economic activity of the enterprise, National Aviation University, Kyiv.

Syla Mariia,

student of 306 group of the Department of management foreign economic activity of the enterprise, National Aviation University, Kyiv.

Scientific advisor: Kovalenko Yulia, Ph.D. in Economics, associate professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF MANAGEMENT IN SMALL BUSINESS UNDER THE COVID-19 PANDEMIC SITUATION

Quarantine has already hit small and medium-sized businesses the hardest. Most entrepreneurs who worked in the service and sale of goods had to close their establishments, send on vacation, and even lay off employees. It is especially difficult for those who rent large premises, expensive equipment, have obligations to repay loans.

The COVID-19 pandemic have already become a serious test not only for Ukrainian society, but also for all humankind. Under quarantine time, we started living in a completely new environment.

There are changes both at the level of the psyche of the individual and at the macrosocial level. Extraordinary changes are expected in the future, completely new scientific approaches will be formed, and completely different means of production and means of communication, relations and "rules of this life game" will be renewed.

Therefore, there was a survey, asking some representatives of small business from different spheres it is possible to create a set of recommendations how to preserve business during the pandemic and what actions specifically can be done. For instance, many Ukrainian companies have implemented common actions to mitigate the losses occurred because of COVID-19 [2]. Such as:

- resigned from all supervisory boards and consultants;
- introduced "manual mode" control;

- negotiated with all suppliers;
- recorded debts under commodity loans;
- requested additional goods under separate credit limits;
- formed stocks;
- transferred everyone who could to remote work;
- those who could not be involved now were asked to take a vacation;
- keep in touch with creditors;
- accumulated all the money for a salary.

Moreover, it is important to understand what steps would help businesses survive quarantine. We can advise the following:

- Private individuals were allowed not to pay SSC (single social contribution - ed.), but for legal entities it is necessary to reduce the tax burden in the Wage Fund, or the state should temporarily take over the retention (at least in part) of dismissed employees;
- Interest-free credit to those who close at the initiative of the state (for example, "Multiplex"), so that they can survive this period;
- It is essential to think about "tax holidays" (but no profit, no tax). This can help those who provide logistics, relocation.
- To sharpen the attention of the management and top management of the business to the possibilities of rapid adaptation of the organization to crisis situations, which will show and increase interest in the personnel management system of the enterprise, search for growth reserves, formation of ordinary staff which will eventually allow to achieve stability, and possibly growth, increase profitability and prosperity, strengthen the competitive position of national business in conditions of unstable development.

Another important point we analyzed is well-being management under the pandemic condition.

Today's requirements create a need for companies to strengthen their corporate culture, to form an employer brand and increase employee loyalty. These issues have become especially important in recent years, which have become a real test for everyone.

A completely new concept of "well-being management" has appeared, which a few years ago was incomprehensible not only to ordinary employees, but also to some specialists in the field of personnel management. With the advent of COVID-19, and with it the mass remote mode; all-round stress and tension; increased level of concern - employers had to fight for efficiency and emotional stability of employees. That is why, in a pandemic, the implementation of wellbeing programs is extremely relevant and vital, even within small businesses.

First of all, we note that under the concept of well-being Towers Watson understands the physical, social and mental health of man [1], where the result of low levels of care for him is - inefficiency, burnout, toxicity, and as a result, high staff turnover.

Today, two approaches to prosperity can be clearly outlined: American and European. Analyzing them, we see that both in the United States and in Western Europe, people have developed and formed a culture of caring for their well-being. As for Ukraine, in our country it is not customary to talk about some aspects of well-being (for example, psychological health or financial complications). However, in the last two years, the number of managers is growing, who are not only aware of the impact of employee well-being on business efficiency, staff turnover and employer brand, but are themselves active consumers of welfare professionals.

Thus, the emergence of a pandemic was a significant impetus in the process of automation of business processes, the forced transition to a new era, as well as the return of people from the financial race to the search for inner harmony, which is no less important. Employers began to pay attention to what they never paid attention to. However, such a comprehensive transition to an online format has made it difficult to separate the personal space of employees and work [5], as well as reduced the quality of communication due to the reduction of personal contacts, which reflected on the emotional state.

It is worth noting that in April 2021, Deloitte and Wellbeing Company published the study "Employee Welfare: Determining the Path to Success", which is the first study of organizational

well-being in Ukraine. It reflects the attitude of Ukrainian employers to welfare issues and provides advice on how to build strategies to improve it. The study involved 57 Ukrainian organizations from various sectors of the economy [3]. According to this study, it can be concluded that many companies do not have a clear scheme and strategy for the development of well-being programs within the company, so they act locally, meeting the urgent needs of employees. This trend is observed in all industries except consumer goods, where 55% of companies answered that they have a well-being strategy.

Interestingly, according to employers, the most important for employees are financial and physical well-being. Among the well-being programs, the most popular are the introduction of flexible work schedules (94%), the provision of private health insurance (89%), as well as raising awareness of employees about mental health problems (74%). 82% of companies have reviewed their welfare programs under the influence of the pandemic, focusing on remote work, mental health and expanding insurance programs.

The first to implement well-being in Ukraine were companies with more than 300 employees. Currently, the following employers have joined the active development in Ukraine: SoftServe, EPAM, 4Service, IT-Integrator, METRO Cash & Carry, DataArt, Farmak, Fozzy Group, Servier Ukraine, Vodafone, Lantmannen AXA, Coca-Cola [6]. Based on the general situation and based on the totality of all the above-mentioned and mentioned factors, we may say that COVID-19 has moved the tool of organizational well-being from the category of “fashionable” to the category of “necessary” [4]. Obviously, organizational well-being is the only tool that can reduce the basic costs of employees (guaranteed social package, workplace organization, recruitment, staff adaptation, dismissal and relocation) in the long run. We also emphasize that Well-being has a lasting positive effect on the brand of the employer, especially for employees of generations Y and Z, who are interested in the mission, vision and values of the company. The most popular in Ukraine are those programs and services that are aimed at working with the psychological and financial well-being of employees, and employers who care about their employees and provide comfortable conditions - get the best staff.

References

1. Watson Towers Willis. Solution Wellbeing. URL:<https://www.willistowerswatson.com/en-GB/Solutions/wellbeing>.
2. Radio Svoboda. Ekonomika. April 2, 2020. URL:<https://www.radiosvoboda.org/a/karantyn-biznes-zbytky-dergava/30523993.html>.
3. Boychenko O., Bondar O. "Employee welfare: determining the path to success". URL:https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/pressrelease/2021/well-being-survey.html?nc=1&fbclid=IwAR21jXAtwreoPntvgXYuweBy2-HzTN5ZHbn_xE3OHJKvTR03oWDx4QBWA
4. Bondar E. "What is Corporate Wellbeing? The experience of Ukraine ". Personnel management. №12. December, 2020. URL:<https://e.hrliga.com/upravlenie-personalom-2020-12/chto-takoe-corporate-wellbeingopyt-ukrainy>.
5. Василик А.В. Well-being-oriented personnel management in terms of new challenges / Socio-labor sphere in the coordinates of the new economy and global socio-economic reality: challenges, ways of development: coll. thesis add. participants International. scientific-practical conf .; November 11-12. 2020 / Ministry of Education and Science of Ukraine, SHEI "Kyiv. nat. econ. Univ. V. Hetman; [editor: AM Kolot (chairman) and others]. - Kyiv: KNEU, 2020. - P. 166–169.
6. CHALLENGES AND TRENDS IN HR 2020: a review of cases of nominees for the HR-Brand Award. URL: <https://eba.com.ua/vyklyky-ta-trendy-v-hr-2020-oglyad-kejsivnominativ-premiyi-hr-brend/>.
7. Mostenska T.L., Novak V.O., Lutsky M.G., Mینenko M.A. Management. Textbook. - K.: Constellation, 2007. -690p.

Yurchenko Kateryna,

student of 421 group of the Department of Logistics, National Aviation University, Kyiv.

Onisimchuk Mariia,

student of 421 group of the Department of Logistics, National Aviation University, Kyiv.

Scientific advisor: Liskovych N.Yu.,

Ph.D. in Economics, associate professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University, Kyiv.

EDUCATIONAL APPROACH IN STRATEGIC MANAGEMENT

Every company desire to obtain profit in the maximum way possible, that is why the common performing technique is creation of own supply chain. Moreover, a lot of organizations are trying to focus on the external factors nowadays. Due to this, strong and detailed analysis of the supply chain are needed to be performed, so there will be a clear definition of decision of the company for storage, production, distribution and transportation of goods. To do that, it is better to use strategic management. [1]

According to M. Porter, strategy is the creation of a unique and profitable position that provides for a specific set of activities. If there was only one ideal position, there would be no need for strategy. Also, without strategic thinking there would be no success in the strategy implementation. [2, 4, c.23-25]

There are a few approaches in the strategic management for the determination of it and implementation in the practical management. The main focus of this work is educational approach.

According to the adherents of this approach, such as C. Lindblom, J. Quinn, G. Hemel, K. Prahalad, K. Adjiris, the business world is very dynamic, which makes it hard for the participants of this word. This leads to the estimation that there is no particular need to follow the pre-designed strategy. It would be better if the strategy would be built step by step, as the organization develops and learns gradually.

The main idea of the educational approach is that it is hard for organizations to perform the balanced control.

The reason for that is the unpredictable nature of external environment, which is also a very complex one. This leads to a learning process of the strategy development, which can elaborate on the reflection of the actions: through the trial and errors, and on its own. The elaboration can then grow into a strategy.

Despite that, there should be a leader in the organization, according to this approach. This can be the one who develops in the most effective way, and later on manage the growth of others in the system, based on the previous experience. [3]

The educational approach to strategic management is effectively applied at the stages of development, allocation, unprecedented changes in professional decentralized organizations operating in a complex, dynamic, unpredictable environment.

There are a few main provisions of this approach:

- success is less important in studies; failures can teach much more and better;
- any process regulating the work of the organization can be improved;
- mobilization of knowledge and their dissemination in all areas of activity and to all departments - one of the highest priorities of the organization;
- to be ready for changes, it is better to perform organizational training.

It is worth saying that the strategies according to educational approach are full of surprises. So, the companies should be able to adapt to them due to constant changes.

Moreover, representatives of the educational approach have developed a theory of chaos, the central idea of which is that a certain sequence of relationships can lead to a schematically logical, but not at all expected consequence. Therefore, managers do not need to rely on structure, systems, rules and procedures; they must be constantly ready to face any new circumstances. [5, c.5-6]

References

1. Ансофф И . Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф; под ред. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Портер, Майкл, Э. П79. Конкуренция.: Пер. с англ.: Уч. пос. — М.: Издательский дом “Вильямс”, 2000. — 495 с.
3. Вибір методів та підходів стратегічного управління розвитком підприємництва / Я. М. Кашуба // Економіка та держава. - 2011. - № 9. - с. 16-17.
4. Стратегічний менеджмент організацій : Підруч. для студ. вищ. навч. закл. — К. : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. — 496 с. — Бібліогр. : с. 480–485.
5. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. / За заг. ред. Бутка М. П. [М.П.Бутко, М.Ю.Дітковська, С.М.Задорожна та ін.] – К. : «Центр учбової літератури», 2016. – 376 с.

Zarubinska Iryna,

Professor of the Department of Logistics, National Aviation University, Kyiv.

Novak Valentyna,

Ph.D. in Economics, Professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises, National Aviation University, Kyiv.

ASSESSING LEADERSHIP QUALITIES IN CHANGING SOCIO-CULTURAL ENVIRONMENT AS AN ELEMENT OF MANAGERS' PERFORMANCE APPRAISAL

Leadership in management is regarded as a kind of managerial interaction, or the process of organizing teamwork.

The traditional approach to training managers involves the development of leadership qualities, since it is believed that a formal leader cannot ensure the achievement of goals set for the team. Only a real, group-recognized leader can consolidate the team's efforts [1].

However, leadership skills, as it is known from the works of some psychologists, are peculiar not for everyone. The attempts to develop them without appropriate deposits are often infertile, and the applicants who do not meet the requirements of “leadership” often do not pass professional qualifications, and are forced to abandon the career of a manager.

At the same time, the expansion and complication of the hierarchy of modern business structures, especially large national and international corporations, lead to the increase in the role of administrators, reduction in creative activity and leadership ambitions of staff [2, 3].

The perspective direction of the research is to determine the impact of socio-cultural environment on the formation of personal characteristics of specialists in management, in particular their key characteristics – leadership.

The purpose of the paper is to substantiate theoretical, methodological and practical principles for assessing leadership qualities of managers in modern sociocultural environment.

The main trends and phenomena in the development of socio-cultural environment of the modern man in terms of the possibility of forming leadership qualities of future managers are:

1. The unlimited expansion of reference groups.
2. The lack of “visual” cynicism and uncritical thinking.
3. The overestimation of achievements. .
4. The crisis of individuality.
5. The change of the hierarchy of needs.
6. The self-structuring of the society – from the hierarchy to the networks. The change of priorities “personality group-network” is the main factor influencing the behavior of managers [4].

Leadership as a specific phenomenon and an inalienable feature of a person is not measurable. Therefore, expert methods are the most adequate according to the tasks of the research.

According to the methodology, the study must conduct in two stages.

At the first stage, the method of questioning should be used to make respondents assess the factors that determine the manifestation of their leadership qualities.

The questionnaire proposed to the respondents contains three groups of questions, which allow to generalize the level of their social activity, self-esteem of leadership qualities and level of expectations from the future. The evaluation of personality characteristics is performed in dimensionless values (points).

The task of the first stage is to obtain, in the most generalized form of self-assessment by respondents, the factors that determine the manifestation of their leadership qualities.

At the second stage the respondents should offer to perform their professional tasks in small groups within their professional training, namely: using expert assessment methods (brainstorming and questionnaires) to identify and evaluate the parameters of certain managerial, economic and market processes. Respondents must discuss the problem in the group, to put their own marks and to assess the coherence of the results with the help of the methods of mathematical statistics. The task involves several stages of diverse work in the group – the discussion, the synthesis of the results of the discussion, the organization of questionnaires, the collection and processing of information.

The comparison of the results of self-assessment with actual results is allowed to reveal the specific factors of the influence of the socio-cultural environment on the formation of leadership qualities and generalize the errors in the self-presentation of managers.

It is worth noting that there is a relationship between the level of social and creative activity of a manager and the manifestation of leadership qualities by him/her. Current trends in the development of socio-cultural environment of managers (in particular, the transition from the hierarchy to networks, from individuality to groups), unfortunately, suppress the role of the leader and focus on the “collective opinion”, which reduces the effectiveness of the team. Thus, in the process of training managers one should pay attention to the development of the individuality, teach future professionals critical thinking and the ability to form their opinions, even under conditions of the hard influence of the group. Today it is necessary to form the organizational and managerial principles of the individual’s work in the group. This should become the main direction of the development of modern management education. That is, the science of management should be transformed from “management of the organization” into “personality management”.

References

1. Hryshenko, I.M. (2014). Vprovadzhennya liderstva v systemu mistsevoho samovryaduvannya Ukrainy [Implementation of leadership in local government Ukraine]. Naukovyi visnyk AMU: zb. nauk. pr. – Scientific notes: collection of scientific works [in Ukrainian].
2. Alsop, Ron (October 13, 2008). The Trophy Kids Grow Up: How the Millennial Generation is Shaking Up the Workplace. Jossey-Bass.
3. Travis, Alan (2009-08-12). «Youth unemployment figures raise spectre of Thatcher’s Britain». The Guardian (London). Retrieved 2010-05-03.
4. Naumov O. B., Kovalenko O. M., Savin S. Yu. Technique of Assessing Future Managers’ Leadership Qualities in Modern Socio-Cultural Environment. // *Hayka i osvita*. – 2017. – №10. – 126-132.
5. Zarubinska I., Novak V., Malinovska L. Inspiring Leadership as a practical implementation of emotional intelligence. *International Scientific Journal of Universities and leadership*. – 2015. – № 1. – P. 76-79.
6. Novak V., Zarubinska I., Perederii V. The Influence of the Manager’s Leadership Qualities on the transport company Personnel Activities. *International Scientific Journal of Universities and leadership*. – 2017. – №4. – P. 61-68.

Zhukova Iryna,

Associate professor, vice-rector for research at the University of New Technologies, executive director of the Presidium of the of the public organization “Ukrainian Assembly of Doctors of Sciences in Public Administration”, Kyiv.

THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE DEVELOPMENT OF AVIATION TRANSPORT IN THE COUNTRIES OF THE EUROPEAN UNION

Today, the aviation industry is an important component of Ukraine's economic development. For the development of air transport it is important today to protect the rights of civil aviation passengers [1]. Ukraine has joined the numerous interventions in the field of civil aviation, and accordingly has undertaken to implement them.

Thus, air carriers engaged in passenger operations must comply with EU laws in the field of consumer protection, including in the event of cancellation of flights in a crisis COVID-19.

The scale of the negative consequences depends on the type of transport and the integration of the state into the world transport and logistics system. During the pandemic in the EU countries, the cancellation of 90% of flights was recorded, there was a decrease in passenger traffic by car by 60 - 90%, and by public transport - by 50%.

The COVID-19 pandemic is not only a health crisis, but also an economic, social and humanitarian crisis. As part of a global effort to contain the pandemic outbreak and protect human health, governments around the world have introduced full or partial isolation, closed borders, imposed strict travel restrictions, and issued warnings to travel without urgency [2].

As these measures have led to an unprecedented drop in demand for air travel, aviation has become one of the most affected sectors. The sharp reduction in air traffic has caused a serious liquidity shortage in the aviation industry, which jeopardizes its financial viability and threatens millions of jobs that depend on the industry.

All aviation stakeholders, including, in particular, airlines, airports, suppliers of air navigation services (ANS) and manufacturers of aerospace products, as well as all participants in the production cycle of value added, face problems of ensuring the continuity of their activities and, possibly, their survival. The latest ICAO analysis of the economic impact of COVID-19 on civil aviation 1 shows that in 2020, global passenger traffic fell sharply by about 60%, equivalent to a decrease in passenger numbers of about 2.7 billion compared to 2019. Short-term forecasts show that the industry will have to face weak demand for transportation over time.

In order for States to take appropriate measures to stabilize and support the aviation industry in a difficult financial situation.

The state has the main responsibility for the rehabilitation and development of its own aviation and therefore the role of national recovery mechanisms and action plans is difficult to overestimate.

Although the goals of state support for the industry are different, the type and duration of economic and financial measures applied directly affect the recovery of the sector, as well as the future structure of the industry.

It is very difficult to determine the impact of government support for companies in order to compensate them for losses incurred in situations such as the closure of airspace or an airport ordered by the government. Market imbalances may arise where such support is considered by competing companies to be beneficial to the recipient companies to the extent that it is an amount that exceeds the actual losses incurred by the recipient companies.

At the international level, assistance from States above predictable levels that may be considered to distort competition could potentially lead to retaliation by other States through a different approach to such assistance.

In accordance with ICAO CGA Recommendation 10, a clear framework for well-managed public economic and financial support should be established. Due attention should be paid to the

following key principles arising from ICAO's existing economic policies and guidance material in the field of air transport, which, even in an emergency such as a pandemic, cannot be set aside and ignored:

- Principle 1. Clear definition of goals;
- Principle 2. Evaluation based on data;
- Principle 3. Comprehensiveness and non-discrimination;
- Principle 4. Purposefulness and compliance;
- Principle 5. Transparency and consultation;
- Principle 6. Ensuring an appropriate balance between all stakeholders;
- Principle 7. Restrictions on time [2, С. 44].

References

1. K. Razumova, O. Kyrylenko, I. Zarubinska, V. Novak, A. Guryna. Ways of realization Ukraine's transport system to the EU. Collective monograph. MODERN ASPECTS OF SCIENCE. 11-th volume of the international collective monograph. 6. International Economics. Czech Republic . – 2021, 437p., P.151-160.
2. E.Danilova, I. Zarubinska, V. Novak . Problems of overcoming the crisis in air carriers in conditions COVID-19. International scientific journal "Air trasport". Tbilisi: GAU, N°1(15), 2021, Publishing house LTD «Stamba-G», P.5-10
3. Moskalenko S.I. State regulation of civil aviation in Ukraine: Monograph. - Kropyvnytskyi, 2018.- 322 p.

Антонюк О.В.,

студент 417Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Єлісеєв О.М.,

студент 417Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Гращенко І.С.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м. Київ.

ПРОБЛЕМА ДУБЛЮВАННЯ РОБОЧИХ ПОВНОВАЖЕНЬ ТА ОБОВ'ЯЗКІВ В ОРГАНІЗАЦІЙНОМУ ПРОЦЕСІ

Подібно Сізіфу працівники компаній страждають від тягаря повторюваних задач, а керівництво отримує низку результатів задля вирішення одного й того самого завдання через дублювання робочих обов'язків.

Однак не божественний гнів, а помилки в організації процесу діяльності співробітників спускають валун до самого низу аби знову почати тортури.

Дана проблема є неймовірно актуальною та гострою для компаній будь-якого рівня: від малого бізнесу й до транснаціональних корпорацій, адже від ефективності налагодження робочого процесу залежать витрати компанії, а отже і її прибуток [2].

Експерти по відео-програмному забезпечуванню Рапорто виявили, що більшість співробітників у США витрачають приблизно 6 годин у тиждень на повторювану роботу, майже повний робочий день. 51% працівників виконують дублювання роботи з причини відсутності доступу до інформації.

У випадку дублювання кожним працівником своїх обов'язків хоча б 6 із 40 робочих годин на тиждень це складає близько 15% витраченого часу задарма, тобто 15% непродуктивного реалізованого часу компанії [5].

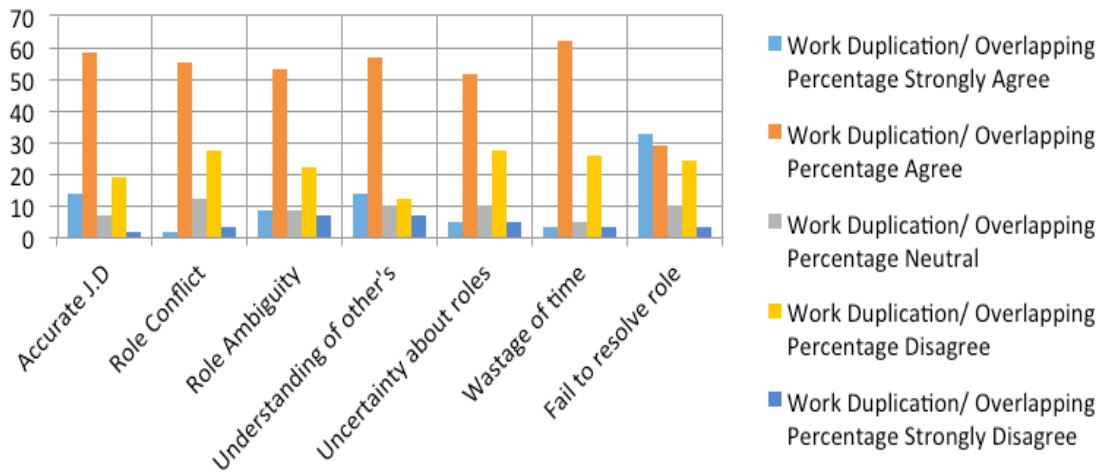


Рисунок 1. Результати опитування працівників телекомунікаційного сектора на наявність дублювання робочих обов'язків [3]

Дублювання робочих повноважень та обов'язків зменшує не лише відсоток ефективності використаного часу, а і бажання працівників виконувати повторювану роботу. Таким чином до попередніх даних можна додати зниження ентузіазму та залученості співробітників у робочому процесі, що у свою чергу створює неприємний для компанії синергетичний ефект. Вищезазначені негативні чинники продемонстровані у статистиці опитування працівників таких компаній як Telenor, PTCL і Huawei.

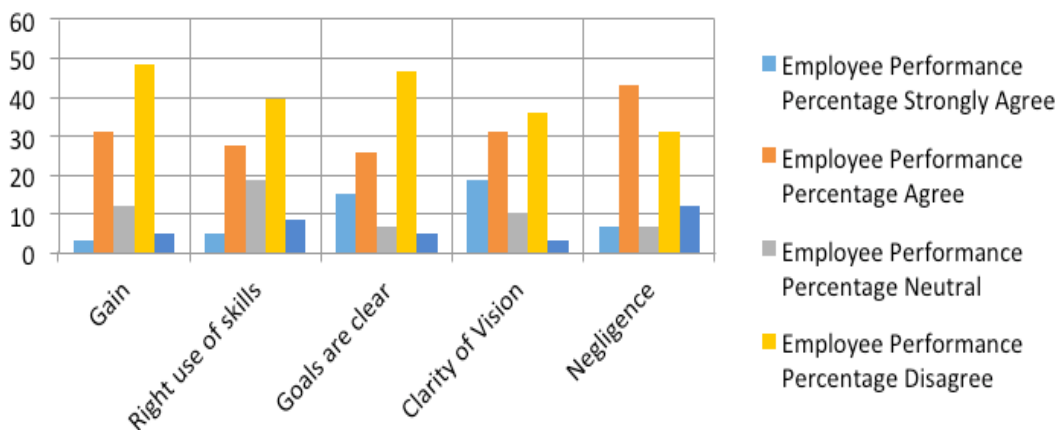


Рисунок 2. Результати опитування працівників телекомунікаційного сектора стосовно впливу дублювання на ефективність роботи [3]

Вибірка дослідження складалася із 58 співробітників телекомунікаційного сектора. 48 з них були чоловіками (72,4%) і 16 – жінками (27,59%). Вік учасників варіювався від 23 до 50 років (в середньому 33 роки).

Для змінної «Дублювання» учасники погодилися, що існує повторювання обов'язків і неоднозначність ролей.

Для змінної «Продуктивність працівників» було встановлено, що робоче навантаження та дублювання роботи негативно впливає на продуктивність працівників. Результати аналізу показали негативну кореляцію між дублюванням роботи і продуктивністю співробітників (-0,59835).

Ефективність використання людських ресурсів організації суттєво впливає на всі сфери її діяльності: від створення самого продукту, послуги до після продажного обслуговування. Важливість цього питання неможливо переоцінити і всі провідні компанії світу намагаються створювати власні методи вирішення проблеми. Проте можна звернутися

до наступних заходів, які сприяють підвищенню прозорості та спрощенню організації процесів:

- Зберігати все разом. Працівники можуть використовувати різні програми для виконання робіт, що перешкоджає перевірці наявності тих чи інших вже зроблених задач, необхідних у процесі виконання іншого проєкту. Задля полегшення пошуку результатів на котрі можна посперитися варто створити єдину систему, де будуть зберігатися усі напрацювання компанії, що дозволить без лишніх часових витрат швидко знайти необхідну інформацію [4].

- Перевірте, перш ніж укласти угоду. Спочатку аніж взятися за реалізацію нового проєкту виділіть трохи часу та зусиль щоб упевнитися у тому чи займалися цим раніше, яким був результат, якщо вже працювали з подібним та чи вже є наробітки для виконання нової роботи.

- Вносьте вклад у майбутнє. При завершенні того чи іншого завдання необхідно розмістити свою роботу для загального ознайомлення колег. В даному питанні необхідним є створення відкритої та дружно-налаштованого колективу аби не спостерігати ситуацію навмисного приховування певної інформації від інших співробітників через різні недомовки у колективі. Специфіка інструментів для реалізації напрямку у середніх та особливо великих організаціях, де на злагодженість колективу та впевненості у цьому вищого керівництва є досить проблематичним необхідним є контроль за дотриманням цього правила та періодичні перевірки інформаційної бази організації [4].

Важливо зазначити, що проблемою варто виділяти дублювання, яке створилося «стихійно» за рахунок неефективного організаційного процесу, що у свою чергу призводить до додаткового і надлишкового навантаження працівників. Однак, у разі складного завдання, з яким компаніям стикається наприклад вперше, чи складність виконання якого досить високе, можливе створення кількох груп працівників та наданням їм подібних завдань для порівняння та вибору найоптимальнішого варіанту, що на противагу від "стихійного" входить до запланованого керівництвом розвитку подій [1].

Отже, дублювання робочих повноважень та обов'язків працівників однозначно негативно впливає на діяльність компанії в цілому. Аналітичні дані лише підтверджують розповсюдженість проблеми та актуальність питання щодо її вирішення. Важливість налагодження ефективних та злагоджених інформаційних зв'язків лише підтверджують значимість інформаційного потоку в організаціях у той час, коли багато керівників можуть нехтувати цим. Однак не лише прямо, але і опосередковано такий процес впливає на ефективність роботи. Якщо лишні затратами працівників на виконання схожої роботи є прямим наслідком процесів дублювання, то такі показники як мотивація та залученість працівників у виконанні одноманітної роботи, а особливо сукупні наслідки накладання двох вищезазначених факторів є не настільки очевидними та легко визначеними, оскільки спрогнозувати збитки від цих чинників досить складно в силу їх непередбачуваності за рахунок людського фактору в основі розрахунку показників.

Література

1. Time Management & The Cost of Duplication [Електронний ресурс]. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.randmagonline.com/articles/87046-time-management-the-cost-of-duplication>.
2. Хубер Д. Не дозволяйте дублювати роботу! [Електронний ресурс] / Джен Хубер. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.michaelhartzell.com/blog/don-t-get-duped-into-duplicating-work>.
3. Impact of workload and work duplication on employee's performance [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://cutt.ly/6E7zIPG>.
4. 3 напрямки для припинення дублювання роботи [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://evernote.com/blog/3-ways-to-stop-duplicating-work/>.

5. How common is duplication of work? [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://lifexchangesolutions.com/duplicate-work/>.

Афанасьєв К.М.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП,
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОСВІТНІХ ДИСТАНЦІЙНИХ ПРОЕКТАХ

В умовах динамічного розвитку цифрових технологій, спричиненого різними факторами, як економічного так і соціологічного характеру досить непростою виявилася задача для вищої школи зберегти необхідний рівень якості навчання для слухачів.

В умовах корона-кризи, більшість українських університетів завпровадило дистанційне навчання для студентів з використанням інтернету. Далі розглянемо переваги та недоліки такого підходу. Слід відмітити, що цифровізація настає не тільки в сфері навчання, а в інших сферах, наприклад, у взаємовідносинах з державою. Зручність певних сервісів та спрощеність вирішення багатьох питань, пов'язаних з державними органами, на даному етапі створило ілюзію просування вперед до більш розвинутого суспільства.

Масова цифровізація уже зараз приводить до досить серйозного порушення прав і свобод громадян не тільки в Україні, але й за кордоном. Але, оскільки відбувається повзуче та поступове відбирання цих свобод під лозунгом здоров'я та благополуччя широкого загалу, то більшість погоджується з цим і зовсім нескладно спрогнозувати, яким буде суспільство через рік або два.

Над проблемою ефективності дистанційного навчання вже працювали як вітчизняні так і зарубіжні вчені. За кордоном також намагалися знайти правильне поєднання дистанційного та стаціонарного навчання [1,2]. Розглянемо переваги та недоліки дистанційного навчання.

До переваг навчання онлайн відносяться наступні: швидкий доступ до електронних посібників та навчальних інструментів (відео, опитувань і т.д.); можливість відвідувати заняття без фізичної присутності в класі; результативність такого навчання залежить від внутрішньої мотивації студента. Це значить, що студент, який хоче навчатися, навіть за умови дистанційки зможе отримати необхідні знання та навички.

До недоліків дистанційного навчання відносяться: неможливість організувати обговорення в командах або групах, яке хоча б наближено було близьке до обговорення в аудиторії; досить часто студенти знаходяться на роботі і одночасно присутні на заняттях. Це значить, що фактично такий студент відсутній, тому що він не має можливості слухати та приймати участь в дискусії.

Іноколи бувають проблеми з інтернетом з обох сторін (викладач, студент) і тоді зв'язок втрачається, логіка лекції чи обговорення кейсу порушується.

До основного недоліку онлайн навчання відноситься відсутність можливості підтримувати комунікацію очі в очі, відслідковувати реакцію слухачів та або студентів. При цьому втрачається можливість ефективної комунікації між групою та викладачем.

Слід відмітити, що під час участі в дистанційних конференціях та дистанційному професійному навчанні, досить часто виникає проблема вчасної появи того чи іншого учасника презентації чи доповіді. Якщо ж порівняти кількість учасників професійних

конференцій, які відбувалися раніше офлайн (наприклад, Emerge Conference), то при офлайн кількості учасників була більше 1000 чоловік, а під час першого проведення конференції онлайн максимальна кількість учасників була 170 чоловік.

Таким чином, не дивлячись на діджиталізацію навчання та інших сфер в економіці та суспільстві, офлайнове навчання не може бути замінене онлайн повністю, оскільки досить сильно обмежує комунікаційні можливості та командну роботу, яка є однією з конкурентних переваг сучасних компаній розвинутих країн.

Література

1. Shivangi Dhawan, Online Learning: A Panacea in the Time of COVID-19 Crisis, Journal of Educational Technology Systems. 2020 Sep; 49(1): 5–22.
2. Shailendra Palvia and others. Online Education: Worldwide Status, Challenges, Trends, and Implications, Journal of Global Information Technology Management, Volume 21, 2018 - Issue 4.
3. Susanna Loeb. How Effective Is Online Learning? What the Research Does and Doesn't Tell Us. Access mode: <https://www.edweek.org/technology/opinion-how-effective-is-online-learning-what-the-research-does-and-doesnt-tell-us/2020/03>
4. Кен Робінсон. Освіта проти таланту. Сила творчості /Переклад з англ. Ганна Лелів.- Львів: Літопис, 2017. - 256 с.

Бабич Р.Б.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП,
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

Актуальність інноваційного розвитку зумовлюється стрімким зростанням впливу науки та новітніх технологій на розвиток промисловості. Формується економіка, що ґрунтується на знаннях. В таких умовах суттєво змінюється основа сучасного економічного зростання: рушійною сферою розвитку стає не просто промислове виробництво, а залучені в нього наукові розробки та технології. Показник валового випуску продукції відходить на другорядний план, основною стає комерційна діяльність із продажу нових видів продукції.

Концепція сучасної економіки зміщує акценти з процесу виробництва на інновації та успішні “стартапи” й характеризується безперервною зміною структури випуску під впливом змін попиту, а також зростанням питомої ваги інвестицій у людський капітал.

Україна перейшла до формування інноваційного сектору, не маючи для цього відповідної виробничої бази та на сьогодні не готова до масового освоєння й впровадження результатів діяльності інноваційного сектору. В Україні державна підтримка надається переважно галузям нижчих технологічних укладів: до них спрямовується близько 70% бюджетних коштів (у т.ч. в паливну промисловість та чорну металургію – понад 50%); вони, як правило, користуються податковими пільгами та перевагами цінового регулювання.

Водночас галузі з виробництва наукомісткої продукції відчутно зменшують свою діяльність. Так, обсяги виробництва в електронній галузі скоротилися, навіть у порівнянні із 1990 р. минулого століття, більш ніж у 100 разів, в машинобудуванні – утричі, у приладобудуванні та електротехнічній галузі – в два рази [1].

Таким чином, в Україні формується та закріплюється модель економіки, що побудована переважно на низькотехнологічних укладах і може бути конкурентоспроможною на зовнішньому ринку винятково за рахунок дешевої робочої сили.

Стан, що склався в Україні з інноваціями в промисловості, можна характеризувати як вкрай незадовільний. Інноваційна активність підприємств на сьогодні має чітку тенденцію до зниження. Якщо у 2019 р. питома вага підприємств, що займались низькотехнологічною діяльністю, становила 29,0%, то у 2020 р. їх кількість зросла до 61,0% [2].

Особливо стійка тенденція до зниження за останні десять років спостерігається в галузях промисловості: металургійна – з 29,7 до 7,7%, легка – з 23,2 до 4,7%. За період інтенсивного економічного розвитку в Україні (2000-2020 рр.), коли зростання ВВП складало понад 7% в середньорічному обчисленні, активність у сфері інновацій мала чітку тенденцію до зниження, що свідчить про відсутність у підприємств мотивації та платоспроможного попиту на інновації. Ліцензійні технології, які впроваджуються на вітчизняних підприємствах, переважно не належать до останніх світових досягнень, що закріплює технологічну відсталість промисловості.

Серед проблем, які стримують процес переходу від ситуативного формування чинників економічного зростання до обґрунтованої інноваційної моделі розвитку української економіки, є недосконалість існуючого науково-технічного потенціалу країни, насамперед неадекватність технологічної структури економіки цілям і вимогам інноваційної моделі розвитку, що нині утверджується в державі.

Сьогодні Україні в більшості галузей виробництва домінують 3-й та 4-й технологічні уклади, які разом перевищують 95% промислового виробництва, на відміну від розвинених країн, де панівним став 5-й уклад і простежується стрімке становлення більш високорозвинених технологічних укладів. Технології 5-го укладу, що базуються на широкому використанні в технічних системах комп'ютерної техніки, в Україні задіяні в мізерних масштабах (4,19%) [3].

Основними напрямками державної інноваційної політики мають бути наступні дії:

- суттєве скорочення інвестицій, спрямованих на розширення та оновлення виробництв, що базуються на застарілих технологіях;
- розробка програми інвентаризації основних засобів промисловості для виявлення структурно-депресивних виробництв та їх згортання;
- використання потенціалу оборонної промисловості при розробці напрямів імпортозаміщення, виходу на ринок цивільної продукції оборонних підприємств, взаємного переливу капіталу між оборонним і цивільним секторами економіки;
- використання інструментів бюджетної, кредитної, податкової та науково-технічної політики для регулювання структурних зрушень у промисловості;
- удосконалення законодавчого стимулювання інноваційної діяльності на всіх етапах створення нормативно-правового середовища найбільш сприятливого для високотехнологічних галузей виробництва;
- ефективне використання обмежених бюджетних ресурсів в умовах підвищення системності та прозорості на всіх етапах управління інноваційною діяльністю.

Важливого значення набуває розробка та прийняття інноваційної стратегії, в якій необхідно передбачити: визначення в процесах виробництва передачі та використання нових знань, специфіки протікання інноваційних процесів та розподіл функцій державного та приватного секторів.

Література

1. Державна служба статистики України. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>;
2. Міністерство освіти і науки України. Available at: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/innovatsii-transfer-tehnologiy/2020/08/za-2019-1-1.pdf>;

3. Адміністративне право і процес. Available at: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/11/39.pdf>

Брехов С.С.,
*к.е.н., провідний науковий співробітник НДІ фіскальної політики Університету державної
фіскальної служби України, м. Ірпінь.*

ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ЩОДО ПОБУДОВИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМ ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ КОНТРОЛЬОВАНИХ ОПЕРАЦІЙ В КОНТЕКСТІ СВІТОВОГО ДОСВІДУ

Незважаючи на відносно новий для України напрям податкового адміністрування щодо трансфертного ціноутворення (далі – ТЦ), слід відзначити його інституційну визначеність у національних правопорядках та достатню нормативну урегульованість податкового контролю за ТЦ. Водночас в частині здійснення державною податковою службою діяльності щодо оцінювання ризиків з питань ТЦ спостерігається несистемний характер організації такої діяльності, відсутність методичного забезпечення процесів ідентифікації та оцінювання ризиків з питань ТЦ.

Рівень складності систем аналізу податкових ризиків з питань ТЦ, який підходить для тієї чи іншої податкової служби, залежить від кількості зареєстрованих платників податків та здійснюваних ними контрольованих операцій (далі – КО), характеру ймовірних ризиків, рівня розвитку податкової служби у сфері ТЦ, ресурсів, які вона може виділити для аналізу ризиків.

При цьому, чим складніше система аналізу ризиків, тим більше ресурсів необхідно для її використання. Кожна країна самостійно ухвалює рішення щодо організаційних і методичних засад побудови й функціонування таких систем, що враховує специфіку економічних процесів, практики податкового адміністрування та національного законодавства.

Водночас існує багато рекомендацій та методичних розробок, що виконані під егідою ОЕСР й ООН щодо формування на рівні податкових органів підходів до управління податковими ризиками та ризиками з питань ТЦ зокрема (див. табл. 1).

Таблиця 1

Перелік документів ООН та ОЕСР щодо розбудови підсистем управління податковими ризиками

№	Назва документа	Примітка
1	ОЕСР «Ефективне вирішення проблем ТЦ» (2012 р.) / OECD (2012) [1]	У звіті розглядаються шляхи оптимізації управління програмами трансфертного ціноутворення. Він орієнтований на кроки, які повинні зробити податкові адміністрації, щоб правильно визначити випадки трансфертного ціноутворення для перевірки чи розслідування
2	PUBLIC CONSULTATION: DRAFT HANDBOOK ON TRANSFER PRICING RISK ASSESSMENT – проєкт посібника «Аналіз ризиків трансфертного	Посібник доповнює вже наявні корисні матеріали щодо оцінювання ризику трансфертного ціноутворення

№	Назва документа	Примітка
	ціноутворення» (2013) [2]	
3	Study on Structures of Aggressive Tax Planning (2015) [3]	Визначено 33 індикатори ризику для основних 7 схем АПП у країнах ЄС
4	OECD (2017), Country-by-Country Reporting: Handbook on Effective Tax Risk Assessment, OECD, Paris. www.oecd.org/tax/beps/country-by-country-reporting-handbook-on-effective-tax-risk-assessment.pdf [4]	Посібник з ефективного оцінювання податкового містить різні підходи до оцінювання податкового ризику, що застосовуються в різних країнах, типи показників податкового ризику, які можуть бути визначені за допомогою інформації, наявної у звітності СбС, та виклики, з якими можуть зіткнутися податкові органи і про які вони повинні знати. СбС Reports може бути дуже важливим інструментом для виявлення та ідентифікації ризику ТЦ та іншого ризику, пов'язаного з BEPS, у руках податкової адміністрації, що використовується поряд з іншою інформацією, якою вона володіє, і як основа для подальших запитів, але також викликає застереження щодо ризику того, що спрощені та оманливі висновки можна зробити у разі використання лише даних звітів СбС
5	Практичний посібник ООН з трансфертного ціноутворення для країн, що розвиваються (2021) URL: https://www.un.org/development/desa/financing/sites/www.un.org.development.desa.financing/files/2021-04/TP_2021_final_web%20%281%29.pdf [5]	Видання посібника 2021 року, яке замінює друге видання, опубліковане у 2017 році, також оновлює вказівки щодо розподілу прибутку та питань порівнянності, а також впроваджує інші організаційні зміни. Посібник покликаний допомогти політикам та податковим адміністраціям країн, які розвиваються, вирішити складні питання ТЦ, щоб уникнути подвійного оподаткування та врегулювати суперечки. Частина С зосереджена на розробленні законодавства про ТЦ та нормативних актів, вимогах до документації, оцінюванні ризику, проведенні аудитів та вирішенні спорів

Вивчення зазначених вище матеріалів та досвіду зарубіжних країн щодо оцінювання ризиків з питань ТЦ під час виконання наукової (науково-технічної) роботи «Практичне удосконалення системи оцінки ризиків контрольованих операцій з урахуванням кращої світової практики» (держ реєстр № 0121U111676) дозволило визначити загальні вимоги до побудови системи оцінювання ризиків контрольованих операцій та здійснення ризикоорієнтованого контролю за трансфертним ціноутворенням, що полягають у такому:

- система оцінювання податкових ризиків у сфері трансфертного ціноутворення має бути невід'ємною частиною загальної системи управління ризиками податкового органу. Термін «ризик ТЦ» охоплює не лише ризик того, що ТЦ не відповідають принципу «втягнутої руки», а й ризик того, що ресурси, задіяні в контролі за ТЦ не виділяються ефективно для забезпечення належного процесу ТЦ;
- система оцінювання податкових ризиків у сфері трансфертного ціноутворення повинна бути динамічною та реагувати на виклики, з якими стикаються податкові органи, щоб забезпечити постійне їхнє вдосконалення. Використовувані методи повинні переглядатися та оновлюватися для зменшення впливу ризику на платників податків або підлягати розширенню для вирішення нових ризиків, які раніше не були ідентифіковані;
- звітна документація з трансфертного ціноутворення відіграє важливу роль у здійсненні оцінювання з метою вибору об'єкта й випадків для перевірки з питань трансфертного ціноутворення. Крім звітності платників податків, для забезпечення процесу ідентифікації ризиків трансфертного ціноутворення одночасно доцільно використовувати всі

доступні інформаційні джерела: макроекономічну статистику, обмін податковою інформацією, митні дані, державні бази даних, комерційні реєстри, публічну інформацію тощо;

- важливо надати кількісну оцінку ризику щоб розуміти потенційні обсяги втрат податків та зіставити його з ресурсами, необхідними для проведення аудиту. Процеси оцінювання та відпрацювання ризиків трансфертного ціноутворення повинні бути спрямовані насамперед на найсуттєвіші випадки, мати правові інструменти для ефективного вирішення ситуацій з найбільшими ризиками;

- стратегія оцінювання ризику повинна поєднувати різноманітні інструменти та враховувати різні елементи профілю ризику групи, щоб мінімізувати ризик уникнення платником податків розкриття, встановивши елементи, які маскують ознаки ризику. Наприклад, група може найняти недорогих працівників або консультантів у юрисдикції, щоб не допустити високого співвідношення прибутку до оподаткування до кількості працівників.

Але це не приховувало факту того, що група також може мати високу частку доходів пов'язаних сторін, низьку базу витрат і низьку ефективну ставку податку в юрисдикції;

поряд із системами оцінювання податкових ризиків певна частка випадків трансфертного ціноутворення для аудиту може вибиратися випадково, незалежно від факту ідентифікації ризиків;

алгоритми та інші інструменти оцінювання ризиків можуть бути розроблені для виявлення потенційних ризиків у певних секторах або визначення конкретних домовленостей на основі об'єктивного оцінювання доступних досліджень. Ідентифікація та оцінювання ризиків не може зводитися лише до автоматизованих алгоритмів – на більш пізніх етапах вимагається участь спеціалістів, компетентних у питаннях трансфертного ціноутворення;

у разі виявлення ознаки високого ризику не завжди потрібна детальна перевірка. У багатьох випадках можуть бути проаналізовані ризики трансфертного ціноутворення (кабінетний аудит). До аналізу ризиків трансфертного ціноутворення активно залучають платників податків.

У обмін на розширене співробітництво і прозорість платник податків може розраховувати на більш швидке настання податкової визначеності з меншими адміністративними витратами, ніж у випадках традиційних податкових перевірок (наприклад, у США – за процедурою меморандуму про співрозуміння; у Нідерландах – у ході горизонтального моніторингу, або, як це практикується, за процедурою попереднього узгодження цін);

повинні бути запроваджені процеси управління для забезпечення належного моніторингу функції оцінювання ризику. Це гарантуватиме, що оцінюванню ризику підлягатимуть відповідні рівні обстежень та завершень, повністю задокументовані так, що повний аудиторський слід буде доступним у разі майбутніх запитів.

У контексті врахування вітчизняної практики статистичних спостережень, специфіки податкового адміністрування система оцінювання ризиків контрольованих операцій у сфері трансфертного ціноутворення ДПС України може мати такі особливості:

- крім виявлення та оцінювання ризиків на рівні платників податків, система оцінювання ризиків повинна мати складову макро- і мезоаналізу, орієнтовану на виявлення податкових розривів та диспропорцій на основі макроекономічних та галузевих статистичних показників, даних міжнародної торгівлі. Це дозволить визначати пріоритетні галузі та сектори для більш ґрунтовних досліджень, ухвалювати рішення щодо подальшого більш поглибленого аналізу;

– основним інформаційним підґрунтям для моніторингу й оцінювання ризиків КО є фінансова та податкова звітність, інформація з баз даних ДПС та ДМС, комерційні інформаційні бази, інформація з відкритих джерел, дані міжнародного обміну інформацією тощо. Істотне розуміння можливих потоків виведення прибутків та мінімізації оподаткування відіграє СбС-звітність, яка в Україні буде обов'язковою для учасників МГК з 2023 року;

– спеціально розроблені алгоритми та додаткова участь компетентних у питаннях трансфертного ціноутворення спеціалістів ДПС дадуть змогу ідентифікувати ймовірні порушення у трансфертному ціноутворенні на основі аналізу податкової та фінансової звітності, а також зіставлення інформації з різних джерел, виявлення комбінацій індикаторів у розрізі профілів ризиків.

Враховання окреслених вимог при наданні рекомендацій щодо здійснення моніторингу КО та оцінювання ризиків з питань ТЦ в Україні сприятиме підвищенню загальної ефективності контролю за ТЦ та податкового менеджменту.

Література

1. ОЕСР «Ефективне вирішення проблем ТЦ» (2012 р.) / OECD (2012), Dealing Effectively with the Challenges of Transfer Pricing OECD (2012), URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264169463-en>
2. PUBLIC CONSULTATION: DRAFT HANDBOOK ON TRANSFER PRICING RISK ASSESSMENT – проєкт посібника «Аналіз ризиків трансфертного ціноутворення» (2013)
3. Study on Structures of Aggressive Tax Planning (2015) / OECD (2015) URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/b936799c-d60a-11e5-a4b5-01aa75ed71a1/language-en>
4. OECD (2017), Country-by-Country Reporting: Handbook on Effective Tax Risk Assessment, OECD, Paris. www.oecd.org/tax/beps/country-by-country-reporting-handbook-on-effective-tax-risk-assessment.pdf
5. Практичний посібник ООН з трансфертного ціноутворення (2021) URL: https://www.un.org/development/desa/financing/sites/www.un.org.development.desa.financing/files/2021-04/TP_2021_final_web%20%281%29.pdf

Варшко Д.С.,

студентка ІІІБ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Бабич Р.Б.,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м.

Київ.

ТРАНСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ

Світовий повітряний транспорт є складною системою багатьох факторів, які складаються з постійно взаємодіючих і взаємозалежних частин, що становлять єдине ціле. Основними складовими цієї системи є авіатранспортні компанії, світові аеропорти, підприємства з обслуговування повітряного руху, державні органи регулювання повітряного транспорту, міжнародні організації в галузі цивільної авіації. Взаємодія цих складових між собою та з зовнішнім оточенням є складною і суперечливою.

Дослідженням перспектив і тенденцій розвитку світової цивільної авіації постійно займаються провідні організації в галузі цивільної авіації International Civil Aviation Organization (ICAO) та International Air Transportation Association (IATA), зарубіжні та вітчизняні науковці.

Розвиток світового авіатранспортного ринку відбувається під впливом динамічнозмінних кон'юнктуро-утворюючих факторів. При цьому актуальними проблемами є глобалізація міжнародних перевезень в межах глобальних та стратегічних альянсів авіаперевізників, жорстка конкуренція, постійне збільшення прямих операційних витрат, особливо за рахунок постійного росту цін на світовому паливно-мастильному ринку та інше. За таких умов необхідно проводити постійний моніторинг тенденцій розвитку світових авіаційних ринків з метою підвищення економічної ефективності авіаційних перевезень [1].

Транзитний потенціал України та поглиблення співпраці з Європейським Союзом у транспортній сфері на взаємовигідній основі, оскільки створення й ефективна експлуатація транс'європейських транспортних мереж (TEN-T) відповідають інтересам обох партнерів.

Міжнародне співробітництво в цій сфері розглядається як важливий напрям спільної транспортної політики ЄС, розвиток якої був закладений ще у договорі про Європейське об'єднання вугілля та сталі та прискорився з розвитком глобалізації, що посилює міжнародний характер транспорту [2].

Пріоритетом спільної транспортної політики СТП є відкриття ринків третіх країн у сфері транспорту, а також розроблення плану єдиного Європейського транспортного простору.

Зокрема, створення зони вільної торгівлі між ЄС та Україною спонукало до розроблення механізмів підтримки транспортного сектору нашої країни, зокрема, шляхом розроблення проектів транспортної моделі та майстер-плану України. Сьогодні сформовано законодавче підґрунтя співпраці між Україною та ЄС в транспортній галузі, реалізуються інфраструктурні проекти та проекти технічної допомоги.

Європейська Бізнес-Асоціація вперше провела експертне дослідження загального стану розвитку транспортної інфраструктури в Україні –Інфраструктурний індекс-інтегральний показник індексу склав 2,58 балів з 5-ти можливих [1].

Наразі фахівці членських компаній Асоціації доволі стримано оцінюють рівень розвитку інфраструктурної галузі. Більшість, а саме 54% опитаних вважають загальний стан інфраструктури в Україні задовільним, 35% стверджують, що він є негативним, і ще 11% оцінюють його позитивно [1].

До трійки основних викликів інфраструктурного ринку респонденти віднесли:

- недостатньо прозорий процес прийняття рішень щодо інфраструктурних проектів;
- відсутність незалежного транспортного регулятора;
- дефіцит кваліфікованих кадрів в органах влади.

Найгіршу оцінку серед складових індексу отримав рівень виконання державою стратегій розвитку транспортної галузі. Переважна більшість, а саме 53% переконані, що він є низьким, ще 40% вважають його задовільним, і тільки 7% схвально оцінили рівень виконання державою транспортних стратегій [1].

Найбільшу кількість позитивних оцінок від експертів Асоціації отримав саме авіаційний транспорт – 33% опитаних вважають, що він є добре розвиненим, 50% відзначають задовільний стан галузі і ще 17% стверджують, що він є незадовільним. Найбільш очікувані реформи та зміни – розвиток аеропорту «Бориспіль» як міжнародного хабу, запровадження державної допомоги українським авіаперевізникам, передача аеропортів приватному сектору [1].

Авіакомпанії приходять на нові ринки виходячи із фінансової доцільності, приймаючи рішення цілком і повністю самостійно. Для цього їм потрібно добре розуміти перспективу своєї роботи на тому чи іншому ринку, у короткостроковій, середньостроковій та довгостроковій перспективах.

Якщо на переконання керівництва авіакомпанії виходити на новий ринок недоцільно, то вмовляти його це справа абсолютно марна. Авіаперевізник краще зосередить свої ресурси на інших, більш прозорих та прогнозованих на його думку ринках.

В Україні сьогодні створилися умови для значного відкладеного попиту. Частина населення, яка користується авіацією як повсякденним транспортом є дуже незначною.

При цьому, у дуже короткі терміни часу ми можемо отримати швидке зростання попиту на користування авіаційним транспортом. У державі із населенням у 40 млн. має бути не менше ніж 40 млн. пасажирів на рік, замість тих 9-10 мільйонів які ми маємо зараз.

Література

1. Кириленко О.М. Перспективні напрямки розвитку транспортної системи з урахуванням стратегічних пріоритетів національної економіки. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету імені академіка В.Лазаряна. Серія - Проблеми економіки транспорту. – Дніпропетровськ: ДПТ, 2016. – № 11. – С. 74-80.;
2. Данилишин Б.М., Хвесик М.А., Коваль Я.В., Бабич Р.Б. Стратегічний потенціал продуктивних сил регіонів України // К.: РВПС України НАН України, 2009. – 324 с.

Вовк Б.Ю.,

студент 114Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Бабич Р.Б.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м. Київ.

ІНТЕГРАЦІЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В ТРАНСПОРТНУ ГАЛУЗЬ В ЄС ТА УКРАЇНІ

Концепція інтеграції екологічної політики використовується в західних країнах, починаючи з кінця 1980-х років. Її поява пов'язана з тим, що традиційна екологічна політика та законодавство у більшості випадків не можуть запобігти тиску на довкілля з боку різних галузей економіки.

За даними статистики забруднення атмосфери від автомобільного транспорту спричиняє понад 400 000 передчасних смертей на рік, а економіка ЄС щорічно втрачає 100 млрд. євро через затори [6].

У жовтні 1999 р. у рамках Кардіфського процесу було прийнято "Стратегію інтеграції екологічних аспектів та збалансованого розвитку в транспортну політику"[1], яка визначила такі основні напрями діяльності у сфері інтеграції:

- запобігання та/або усунення негативних наслідків зростання перевезень, зокрема за допомогою заходів землекористування та справляння плати за інфраструктуру;
- розвиток громадського транспорту серед модальних і комбінованих перевезень, а також екологічно менш шкідливих видів транспорту (наприклад, залізниць і внутрішніх водних шляхів);
- подальші дослідження і технологічний розвиток, зокрема щодо скорочення викидів CO₂ і зниження рівня шуму;
- підвищення обізнаності громадськості, водіїв транспортних засобів і промисловості щодо зменшити впливу транспорту на довкілля, наприклад, за допомогою системи показників і стандартизації транспортних засобів.

У 2001 р. значна увага питанню інтеграції транспорту в збалансований розвиток у світлі положень Кардіфського процесу була приділена у прийнятому Європейською комісією документі "Біла книга: Європейська транспортна політика до 2010 року: час вирішувати" [2].

У 2011 р. концепція інтеграції екологічних міркувань у транспортну галузь була значно розширена в документі "Біла книга 2011: план розвитку єдиного європейського

транспортного простору - на шляху до конкурентоспроможної та ресурсоефективної транспортної системи" [3].

Визначені основні цільові показники транспортної політики ЄС на період до 2050 р.:

- повна заборона використання в містах автомобілів,
- які працюють на традиційному паливі;
- збільшення частки екологічного низьковуглецевого палива в авіації на 40%;
- скорочення шкідливих викидів морського транспорту принаймні на 40%;
- переведення 50% міжміських пасажирських і вантажних перевезень на середні

відстані з автомобільного транспорту на залізничний і водний транспорт.

Досягнення цих цільових показників дасть можливість значно зменшити залежність Європи від імпорту нафти та скоротити на 60% викиди вуглекислого газу транспортом до 2050 р.

Інтеграція екологічної політики в транспорті галузь України є необхідною через високий коефіцієнт транзитності України, один з найвищих в світі. Геостратегічне положення між країнами Європи, Азії та Близького Сходу дозволяє їй бути вигідним транзитним мостом для перевезень товарів та пасажирів. Транспорт сьогодні є однією з базових галузей економіки, яка у 2019 р. сформувала 6,7% ВВП і на яку припало 6% загальної чисельності зайнятого населення (Таблиця 1).

Таблиця 1.

Динаміка експорту-імпорту транспортних послуг України [4]

Вид	Роки	Транспортні послуги (дол. США)				
		Трубопровідний	Залізничний	Морський	Повітряний	Інший транспорт
Експорт	2007	2411603,4	1268194,4	915928,9	919605,8	596397,4
	2008	2560369,3	1641129,8	1304369,4	1231067,6	899608,4
	2009	2104016,6	1240579,6	1272795,8	1111090,7	577068,8
	2010	3357722,5	1487123,1	1234322,6	1181929,8	586913,6
Імпорт	2007	2941,3	502901,8	136223	334309	141993,8
	2008	4475,7	655994,3	247105,4	542372,5	207648,7
	2009	2153,9	423807	129129,3	338782,2	103051,4
	2010	600,4	463495,6	143070,3	447611,9	115970,7

Україна активно розвиває мережу мультимодальних транспортних коридорів з використанням водного та залізничного сполучення у напрямках Північ-Південь та Захід-Схід. [5]

Література

1. EUR-Lex: Access to European Union law. Transport and the environment. — 1999 [Електронний ресурс]. — <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=URISERV:l28165>;
2. White Paper: European Transport Policy for 2010: Time to Decide [Електронний ресурс]. - http://ec.europa.eu/transport/themes/strategies/doc/2001_white_paper/lb_com_2001_0370_en.pdf;
3. White paper: Roadmap to a Single European Transport Area — Towards a competitive and resource efficient transport system / COM(2011) 144 final. — 30 pp. [Електронний ресурс]. - <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0144&from=EN>.
4. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua
5. Національний інститут досліджень. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/schodo-perspektivnikh-napryamiv-spivrobotnictva-ukraini-z-krainami-es-u>

6. European Environment Agency. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.eea.europa.eu/https://www.reuters.com/article/us-eu-pollution/air-pollution-caused-400000-premature-european-deaths-in-2016-eu-agency-idUSKBN1WV0V5>

Гончаренко А.В.,

студентка 417Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Дига А.В.,

студентка 417Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Ліскович Н.Ю.,

доктор філос. в галузі економіки, доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м. Київ.

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ВІДДАЛЕНОЮ КОМАНДОЮ - ВИКЛИК СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Коли розпочалася пандемія в березні 2020 року, структура роботи різко і назавжди змінилася. Так само, як і сприйняття віддаленої роботи, оскільки як роботодавці, так і працівники виявили ряд переконливих переваг, які могли б позитивно вплинути на кризові ситуації, з якими зіштовхнулося людство в усьому світі.

Вибір робочого середовища та місця розташування зараз є ключовим фактором для багатьох шукачів роботи під час пошуку кращого балансу між робочим та особистим життям та оцінки нових кар'єрних можливостей.

Масовий перехід на віддалену роботу під час пандемії став необхідністю для багатьох офісних компаній, які хотіли зберегти свою діяльність. Однак багато з цих самих компаній усвідомили переваги віддаленої роботи і, як наслідок, впроваджують гібридні моделі роботи на тривалий термін.

У травні 2021 року дослідження Mercer показало, що 70% компаній заявили, що планують перейти на гібридну модель. Багато компаній вже зробили перехід, включаючи такі відомі бренди, як Adobe, Salesforce, Spotify та Twitter. Праця Trend Index від Microsoft (опублікований в березні 2021) виявили, що 66% роботодавців в усьому світі розформовують свої робочі місця для впровадження гібридних механізмів роботи.[1]

Сутність полягає в тому, що компанії зрозуміли, що фізичне перебування в офісі повний робочий день не є необхідним для досягнення чудових результатів, а навпаки вимагає використання додаткових ресурсів, які можуть бути направлені на розвиток компанії та її працівників.

І хоча, віддалена робота набула досить широкого розповсюдження і отримала ряд обґрунтованих переваг, виникає новий виклик сьогодення - ефективний менеджмент віддаленою командою.

Перш за все слід відмітити, що дистанційність обмежує спілкування, у міру чого виникають труднощі включення персоналу в роботу і знижується якість адаптивного навчання посаді і залучення у роботу потенційних працівників. Менеджерові необхідно усвідомлювати, що в умовах карантину важче навчити процесу нового працівника. Так умовно у офісі нова людина перебуває в досвідченому колективі, де на початку кар'єри можна запитати поради в колеги. Для налагодження стійких віртуальних відносин із групою можна шляхом знайомства з кожним її членом окремо, як з особистістю, вимагання

регулярних звітів про діяльність команди. Слід бути готовим і відкритим керівником. У разі виникнення питань необхідно надавати чіткі відповіді, інакше зв'язок із працівником може обірватися. Потрібно заохочувати і підштовхувати колектив на обговорення думок і дискусій та забезпечувати онлайн-спілкування відповідним рівнем конфіденційності.[3]

Бути командою тут і зараз здається менш складним завданням, ніж дотримання всіх умов якісної командної роботи у віддаленому форматі. Синхронізація - це справжній виклик сучасних проектів, який здатен допомогти групі людей залишатися на зв'язку та підтримувати контакт один з одним.[2] Це важлива частина управління віддаленими працівниками та дотримання головної стратегії.

Коли розпочинається процес керування віддаленою командою, дуже важливо навчити та найняти сильних письмових комунікаторів. Адже, під час дистанційного спілкування непорозуміння у письмових листах та іншій кореспонденції може стати більше. Головне, за даних умов, ретельніше дотримуватись правил комунікативного менеджменту.[3]

Втрата дружньої спільноти для більшості працівників являється бар'єром на шляху формування сприятливого трудового життя. Тому, керівникам необхідно приділяти належну увагу формуванню та підтримці умов внутрішнього середовища команди, щоб працівники не втратили між собою зв'язок і дружні стосунки.

Звичка керувати командою в офісі, може викликати нервування через те, що команда раптово перейде на віддалений стиль роботи. Але хвилювання зайве. Менеджер так само залишається керівником своєї команди. Під час управління віддаленою командою потрібна зміна мислення.

Наприклад, слід встановити реальні і практичні способи оцінки прогресу віддаленої команди.

За умов дистанціювання менеджменту слід використовувати усі доступні інструменти і способи скорочення розриву між керівництвом і працівником, а також між працівниками в цілому.[2]

Слід сповна використовувати сучасні можливості мережі: для групових зустрічей - Zoom-конференції або Google Meets, для спільного використання файлів - Dropbox, для адаптації документів - Notion та інші.

Відповідно до умов сучасності можна зробити висновок: віддалена робота залишається надовго. Отже, навчитися дистанційно керувати своєю командою є життєво важливою необхідністю.

Подолати виклики віддаленої співпраці можна за допомогою правильних знань та планування. При правильному плануванні співпраця з іншими віддаленими фахівцями у складі віртуальної команди може стати частиною кар'єри менеджера нового покоління.

Література

1. Емілі Кортні. Статистика віддаленої роботи. – 2021. – URL: <https://www.flexjobs.com/blog/post/remote-work-statistics/>
2. Ендрю Чайлдреса. Як ефективно керувати віддаленою командою – 2020. – URL: <https://business.tutsplus.com/tutorials/effectively-manage-remote-team--cms-35508>.
3. Шевчук О. В. Сучасні проблеми менеджменту українських підприємств – 2021. – URL: <https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/50114/1/%d0%a8%d0%b5%d0%b2%d1%87%d1%83%d0%ba %d0%9e %d0%92.pdf>.

студентка 210Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Волкова О.Д.,

студентка 210Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Бабич Р.Б.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м. Київ.

ФОРМУВАННЯ ТА ПРОБЛЕМИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Кадри завжди були найважливішим чинником, який забезпечує ефективність роботи підприємства. Для того, щоб досягти високого рівня конкурентоспроможності, менеджмент підприємства повинен приділити велику увагу персоналу, адже саме він є рушієм будь-якого виробництва. Грамотна організація соціально-трудова відносин у колективі є запорукою досягнення успішної та високоефективної діяльності організації. Ця та інші не менш важливі функції входять у компетенцію кадрової політики підприємства, яка є невід'ємною частиною управлінської та виробничої діяльності підприємства.

Кадрова політика обов'язково проводиться на кожному підприємстві будь-якої форми власності. Україна на даний момент потребує таку кадрову політику, яка спиратиметься на стратегію та принципи ринкових відносин.

Основою кадрової політики є формування високопродуктивного та згуртованого трудового колективу, який функціонуватиме злагоджено, як єдиний механізм, тобто як єдине ціле. За такої умови кадровий склад організації зможе своєчасно реагувати на зміни ринку та ефективно втілювати цілі на макро- та мікрорівнях.

Кадри вважають найдорожчим ресурсом кадрової політики, саме тому приділяється особлива увага розвитку їх потенціалу, а він, в свою чергу, необхідний для ефективного функціонування підприємства, для підвищення рівня його конкурентоспроможності та виробничого потенціалу. Для успішного формування та реалізації кадрової політики потрібні насамперед правильно підібрані кадри, їх якісна підготовка, організаційна культура, мотивація, можливості для вияву ініціативи тощо.

Головна мета кадрової політики – забезпечення кожного робочого місця персоналом необхідної кваліфікації шляхом організації продуктивного, активного, відповідального, міцного та результативного колективу, який вміє якісно виконати поставлені стратегічні та операційні завдання. Саме тому кадрова політика є основою конкурентних переваг і засобом досягнення поставлених цілей та реалізації стратегій.

Основними завданнями кадрової політики є забезпечення підприємства кваліфікованим персоналом; реалізація прав і обов'язків громадян; раціональне використання персоналу та його потенціалу; створення умов ефективної роботи підприємства. В умовах діяльності сучасних підприємств кадрова політика повинна орієнтуватись на створення якісної системи роботи з персоналом підприємства та мати на меті одержання бажаного результату [1, с. 65].

Однією із визначальних рис конкурентоспроможності підприємства є насамперед переважання кадрів даного підприємства над кадрами конкурентів, оскільки ресурсні умови для виробництва є однаково доступними для всіх підприємств на ринку, а кадри – ні. Саме тому особливості, деталі роботи працівників, їхній рівень кваліфікації та спеціалізації, якісно організована система набору, відбору, роботи і мотивації персоналу, постійне вдосконалення кадрового потенціалу й покращення результатів діяльності можуть вирізнити підприємство на ринку та стати його характерною перевагою, яку не зможуть перевершити конкуренти.

В Україні існують певні проблеми, пов'язані з кадровою політикою, тому питання управління кадрами на підприємствах набувають все більшої актуальності. Проблеми кадрової політики торкаються безпосередньо організації управління людьми, їх підготовки, розподілу та використання.

Сучасні підприємства в процесі кадрового забезпечення зіштовхуються з рядом проблем, які потребують негайного вирішення. Серед сучасних проблем кадрової політики

чільне місце посідають такі: часті конфлікти, нестача кваліфікованих працівників, наявність надлишкового персоналу, висока плинність кадрів, збільшення кількості неявок на роботу (так званих «прогулів»), зниження продуктивності праці, проблема щодо організації відбору і найму персоналу, невиконання вказівок керівництва, погіршення дисципліни тощо.

Причинами вищезазначених проблем у кадровій системі підприємства можуть стати: недостатній контроль діяльності працівників, недостатній рівень кваліфікації, брак ресурсів та інформації, недостатня мотивація персоналу, незадовільні умови праці, недооцінювання потенціалу працівників та їх недостатнє завантаження [2, с. 109].

Пропонуємо варіанти вирішення деяких з вищезазначених проблем:

1. Нестача або відсутність кваліфікованих кадрів. Ця проблема є причиною низької якості виконаної роботи. Для її вирішення варто зайнятися підготовкою майбутніх кадрів шляхом залучення їх до виробничого процесу та виконання ними простих виробничих завдань.

2. Висока плинність кадрів. Як правило, її причинами є незадоволення умовами праці, заробітною платою, відсутність умов для відпочинку, зневажливе ставлення з боку керівництва, нестабільність службового становища та неможливість побудувати кар'єру. Для вирішення цієї проблеми потрібно усунути вищезазначені недоліки.

3. Проблема щодо організації відбору і найму персоналу. Підприємство повинне створити всі умови для залучення кваліфікованих кадрів. Не повинно бути як нестачі працівників, що може спричинити виникнення конфліктів у колективі та зниження продуктивності праці, так і надлишку, який може призвести до збільшення грошових витрат на фонд оплати праці.

4. Часті конфлікти. Кожен сучасний менеджер повинен мати відповідні знання з метою управління конфліктами. Однак іноді ця проблема вимагає залучення фахівців-психологів. Завданнями цих працівників є психологічна допомога окремим працівникам або їх групам, виявлення та усунення причин конфліктів, участь у підборі кадрів, створення психологічно сумісних робочих груп, що запобігатиме появі конфліктних ситуацій.

Варто зазначити, що для реалізації цілей кадрової політики необхідно впровадити конкретні стратегії, такі як стратегія відбору, стратегія найму та стратегія адекватної мотивації персоналу. Адже управління персоналом включає в себе не лише управління діяльністю співробітників, але й складну систему, що складається з адекватної мотивації, стимулювання професійного зростання й подальшого просування по кар'єрних сходах. Все це свідчить про те, що трудовий колектив є одним з найважливіших чинників на будь-якому підприємстві.

Слід пам'ятати і про кризові ситуації в економіці, коли значення кадрової політики є особливо відчутним та важливим. Внаслідок посилення конкуренції підприємств у наборі висококваліфікованих кадрів через їх відтік загострюється питання поновлення кадрового потенціалу країни. Саме тому необхідно стратегічно швидко реагувати на кризи та уміти розробити заходи, що стимулюватимуть діяльність персоналу щодо виходу організації з економічно несприятливого стану.

Отже, кадрова політика є сукупністю принципів, методів, процесів формування, розвитку, використання персоналу, а також форм створення оптимальних умов праці, стимулювання та мотивації кадрів. Ця діяльність є критично важливою, оскільки дозволяє підвищити економічні показники цілого підприємства. Вона визначає способи досягнення цілей кадрової стратегії і є їм логічно підпорядкованою.

Призначення кадрової політики – побудувати цілі в узгодженні зі стратегією розвитку організації та знайти способи їх досягнення. На меті кадрової політики є знаходження методів ефективного відбору персоналу, його адаптація та навчання, забезпечення підприємства трудовими ресурсами потрібної кваліфікації та кількості, організація високопродуктивного кадрового потенціалу.

Кадрова політика є складним і тривалим процесом, при якому здійснюється планування, організація, мотивація й контроль за роботою всіх працівників підприємства. Кадрова політика формується менеджментом підприємства, а реалізується відповідною кадровою службою при виконанні персоналом своїх завдань. Реалізація кадрової політики підприємства спрямована на створення такої системи роботи з персоналом, яка б дозволила

забезпечити працівників якісними умовами праці, справедливою оплатою праці, гідним відпочинком, безпекою у побуті та під час виробництва, тобто мати ефективно та безпечно організовану трудову життєдіяльність. Саме за допомогою обґрунтованої кадрової політики формуються висококваліфіковані кадри та створюються умови для їх кар'єрного зростання.

Висока якість кадрового потенціалу дозволить ефективно підвищити конкурентоспроможність підприємства. Унаслідок грамотного проведення кадрової політики досягається відповідність кадрів підприємства його виробничим потребам.

Література

1. Базаров Т. Ю. Управління персоналом : підручник / Базаров Т. Ю., Єрьоміна Б. Л. – Москва : Юніті, 2002. – 611 с.;
2. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навч. посібник. – Тернопіль : 2017. – 127 с.

Гордійчук Р.В.,

студентка ІІББ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Бабич Р.Б.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м. Київ.

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством, випуск продукції, яка була б конкурентоспроможною на зарубіжних ринках, залежить не тільки від технічного оснащення підприємства, наявності сучасних технологій, чітко поставленої системи контролю якості продукції, маркетингових досліджень ринкового середовища та послідовного впровадження концепції просування товарів на зарубіжні ринки, а й від кваліфікації співробітників підприємства, ефективного управління персоналом. Управління персоналом набуває дедалі більшого значення як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства, досягнення успіху у реалізації його стратегії розвитку.

Управління персоналом можна визначити як діяльність, що спрямована на досягнення найефективнішого використання працівників для досягнення цілей підприємства та особистісних цілей [1]. Перші, традиційно, пов'язуються з забезпеченням ефективності підприємства. Причому ефективність іноді розуміється у вузькому значенні - як отримання максимального прибутку. Однак дедалі частіше ефективність розглядається не тільки в економічному плані - як економічність, якість, продуктивність, нововведення, прибуток, а і в більш широкому контексті й пов'язується з такими поняттями особистісного, психологічного плану, як задоволеність співробітників своєю працею, участю у трудовому колективі підприємства, високий рівень самооцінки колективу, мотивація персоналу до ефективної праці.

Сучасне управління персоналом розвивається в трьох напрямках: більше розвивається на практиці;(як практична діяльність) є індивідуально зорієнтованим на працівника, як особистість і надає послуги по задоволенню потреби; зорієнтований на майбутнє.(вписується у стратегію організації) [2].

Як сфера практичної діяльності УП - це система взаємозв'язаних організаційно-економічних заходів по створенню умов для нормального функціонування, розвитку ефективного використання кадрового потенціалу організації.

Управління персоналом стоїть у центрі управління організації. Управління організації стоїть в управлінні бізнесом.

Предметом менеджменту персоналу є управління працівниками у процесі виробництва з точки зору найбільш повного та ефективного використання їх потенціалу. Основною метою менеджменту персоналу є поєднання ефективного навчання персоналу, підвищення кваліфікації та стимулювання його до високоефективної праці. Для досягнення цієї мети, насамперед, потрібно чітко з'ясувати особливості управлінської праці.

Управління персоналу має 4 рівні: Оперативний - домінує кадрова робота. Тактичний - домінує, власне, управління персоналом. Стратегічний – домінує управління людськими ресурсами. Політичний – домінує робота по розробці кадрової політики [3].

Якими якостями повинен володіти HR-менеджер? Щоб відповідати своїй професії, HR-менеджер повинен добре знати трудове законодавство, порядок ведення кадрового діловодства, володіти технологією пошуку і відбору персоналу. Не менш важливим є знання сучасних методик оцінки персоналу, вміння побудувати систему адаптації і мотивації.

HR-менеджер повинен вміти організувати навчання співробітників та оцінити його ефективність, розробити заходи, спрямовані на підвищення лояльності персоналу, організувати корпоративні заходи.

Свідчити про професіоналізм HR-а буде і активна життєва позиція, ініціативність і висока комунікабельність, поінформованість про стан справ в підрозділах компанії [4].

Емоційний інтелект в професійному іміджі HR-менеджера відіграє особливу роль. Емоційний інтелект – це здатність розуміти власні і чужі емоції, думки і керувати ними [5]. Уміння знаходити спільну мову з людьми допоможе підтримувати відносини з колегами, керівництвом і підлеглими незалежно від їх початкової схильності до цього.

Емоційний інтелект можна розвинути. Навчіться слухати і чути свого співрозмовника, робити висновки, визначати, що керує тією або іншою людиною. Для HR-менеджера це особливо важливо: він повинен вміти визначити мотивацію людини, зрозуміти його індивідуальні особливості.

Етикет – це правила спілкування, вироблені багатьма поколіннями. Діловий етикет – це правила і норми, яких слід дотримуватися, зустрічаючись щодня з колегами на роботі. Знання ділового етикету може допомогти HR-менеджеру в різних ситуаціях: проведення інтерв'ю, переговорів, нарад.

Дотримуйтесь правил ділового етикету: грамотне вітання при першій зустрічі, обмін візитними картками, пропозиція сісти тощо – всі ці дії показують повагу до партнера по спілкуванню, допомагають створити сприятливу атмосферу, а, значить, сприяють підвищенню ефективності спілкування.

HR-менеджеру важливо підвищувати професійну компетентність, розвивати емоційний інтелект, стежити за своєю зовнішністю і промовою, дотримуватися правил ділового етикету.

Література

1. Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб./ за ред. Ю. Є. Петруні. -2-ге вид. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 216 с.;
2. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. — 3-те вид., випр. і дон. — К.: Т-во "Знання", КОО, 2008. — 435 с.;
3. Управління людськими ресурсами: філософські засади. Навчальний посібник під ред. д. ф. н., проф. В. Г. Воронкової.—К.: ВД «Професіонал», 2006.—576 с.;
4. Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. Управління персоналом: Навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 512 с.;
5. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навч. посіб. - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 502 с.

Грищенко С.В.,
студент другого курсу Університету державної фіскальної служби України, м.Ірпінь.
Науковий керівник: Грушева А.А.,
к.пед.н., доцент кафедри менеджменту Університету державної фіскальної служби
України, м. Ірпінь.

ОСОБЛИВОСТІ ТА РИЗИКИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

Міжнародний бізнес став невід’ємною частиною глобалізації, що забезпечує підсилення менеджменту національних економік країн. Його ведення не лише вихід на нові зарубіжні ринки, з урахуванням культурної складової, але й ризики, що спонукають до постійного акумулювання знань, культури регіонів з подальшим розробленням та пошуком найбільш адаптованої моделі поведінки, бачення проблем і шляхів їх розв’язання, для генерації сприятливого клімату для розвитку.

Все більшої актуальності набувають питання дослідження сучасних концепцій міжнародного менеджменту, визначення механізмів управління міжнародним бізнесом, пошуку ефективних стратегій управління, залучення міжнародного досвіду в умовах нестабільності, а також невизначеності розвитку соціально-економічних процесів. Відтак, міжнародний менеджмент – це всебічне управління аспектами міжнародної діяльності соціально-економічних систем за умов формування, розвитку, а також використання конкурентних переваг системи за рахунок можливостей ведення бізнесу закордоном з урахуванням політичних, економічних, соціальних, культурних особливостей регіонів.

У міжнародних економічних відносинах міжнародний бізнес виступає як форма взаємодії суб’єктів міжнародної економічної діяльності, що спрямована на отримання вигоди від транскордонного співробітництва.

Суб’єктами – можуть бути як окремі особи, так і складні соціально-економічні системи, яким притаманні внутрішні мотиви, цілі й здатність до їх реалізації в міжнародній економічній діяльності. Зважаючи на означене, управління міжнародним бізнесом потребує значно більших масштабів якісної інформації про економічний, політичний, демографічний, соціальний та культурний розвиток країн світу. Чільне місце серед цих факторів впливу на розвиток міжнародної діяльності посідає група політико-правових чинників. До їх прояву можна віднести недосконалість законодавства, зокрема у галузі оподаткування, регулювання процесів інвестування (у тому числі іноземного), рівень та характер співпраці України з іншими державами та міжнародними організаціями, повільне входження України до міжнародних інституцій, високий розвиток лобізму та корупції тощо [2]. Тому для системного підходу вирішення цієї проблеми застосовується міжнародний менеджмент як механізм спеціальної системи управління, що сприяє ефективному впливу на розвиток міжнародного бізнесу і забезпечує його безперебійне функціонування.

Враховуючи вищезазначене, міжнародний менеджмент характеризує необхідність прийняття рішень у глобальному масштабі з урахуванням локальних економічних інтересів, і в цьому він спрямований на формування балансу бізнесу різного рівня з урахуванням обмежень інтернаціонального і національного характеру.

Безумовно міжнародний бізнес супроводжується низкою проблем. До них можна віднести: недостатню конвертованість національної валюти, порушення ринкових принципів ціноутворення, відсутність ефективної системи міжнародного маркетингу, високий податковий тиск, проблеми щодо встановлення чітких прав власності, низький рівень доходів громадян, перевалювання адміністративних методів державного регулювання над

економічними, підтримка процесів внутрішнього інвестування (створення певних бар'єрів входження іноземного капіталу), недостатній рівень державної підтримки бізнесу тощо[3].

Очевидно, що на сучасному етапі міжнародний бізнес функціонує в умовах невизначеного середовища, яке постійно змінюється, до яких компанія повинна не тільки пристосуватися, але й діяти на випередження, саме тому сьогодні недостатньо використовувати тільки традиційні методи управління. Нині, міжнародний бізнес має бути орієнтований на потреби споживачів з використанням нових, креативних міжнародних моделей бізнесу, які формують конкурентні переваги соціально-економічних систем на міжнародній арені. Вважаємо доцільним у цьому аспекті застосування методів адаптаційно-ситуаційного управління, який потребує поетапних системних дій соціально-економічними системами.

Систему управління міжнародним бізнесом постійно супроводжують різні ризики, які визвані глобалізацією економік. Це зокрема, узгодження критичних вимірів міжнародного бізнесу, пов'язаних з особливостями економіки окремих країн та міжнародних вимірах, пов'язаних з окремими індикаторами світової економіки.

До основних ризиків міжнародного бізнесу можна віднести такі фактори:

- 1) зниження позицій долара США як світової валюти;
- 2) політична залежність ціноутворення на ринку нафти;
- 3) ризики виникнення міждержавних конфліктів;
- 4) національні кризи економік розвинених країн;
- 5) торговий протекціонізм;
- 6) ризики істинних пандемій[4].

Таким чином, особливістю міжнародного бізнесу і світової економіки загалом є його невід'ємна частина сталого розвитку, а ризики і проблеми потребують впровадження нових конкурентних підходів і моделей, які формують переваги соціально-економічних систем на міжнародній арені.

Література

1. Вихор М.В. Міжнародний менеджмент : [навч. посіб.] / М. В. Вихор. – К. : Центр учб. л-ри, 2011. – 487 с.
2. Николаев // Управление финансовыми рисками. – 2008. – № 5 (5). – С. 89–91.
3. Дурицька Г.В. Сучасні підходи до ризик-менеджменту міжнародних інвестиційних проектів / Г.В. Дурицька // Регіональна економіка. – 2016. – № 2. – С. 129–138.
4. Формування стратегій міжнародної конкурентоспроможності машинобудівних підприємств / [Д.С. Ревенко, В.О. Либа, Л.С. Зейда] // Причорноморські економічні студії. – 2016. – Вип. 5. – С. 35–38.

Грушева А.А.,

к.пед.н., доцент кафедри менеджменту Університету державної фіскальної служби України, м. Ірпінь.

Рогатюк К.,

студент першого курсу Університету державної фіскальної служби України, м. Ірпінь.

ПОДАТКОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Однією з найсуттєвіших проблем у процесі розвитку ринкової економіки в Україні є особливості податкового менеджменту та вдосконалення фінансових взаємовідносин, насамперед податкових, між суб'єктами господарювання та органами ДПС України.

Управління оподаткуванням в ринкових умовах – це окрема система, якій властиві такі якості: вона повинна бути здатна пристосовуватися до нових цілей державного управління, які продиктовані вимогами часу; суб'єкти адміністративно-державного управління повинні співпрацювати і керувати змінами з метою протистояння кризам; повинен бути ієрархічно-зворотний зв'язок між ланками прийняття і реалізації управлінських рішень для взаємної участі у процесах планування; мають бути створені умови для самореалізації суб'єктів системи управління оподаткуванням, що є наслідком відкритості комунікацій [1].

Дослідженням нагальних проблем податкового менеджменту та пошуком шляхів вдосконалення податкової роботи займаються відомі українські економісти, а саме: Савчук В.А., Дейнека В.Ф., Іванов Ю.Б., Крисоватий А.І., Кізіма А.Я., Карпова В.В., Мельник В.М., Яроцька Т.Р., Межейнікова В.Ф., Журавський В.Л. та інші.

З'ясування суті податкового менеджменту та основних ризиків в умовах ринкової економіки, рекомендувати напрямкам щодо підвищення його ефективності та пошуку можливих шляхів їх вирішення

Податковий менеджмент розглядають як процес управління суб'єктів господарювання. В системі процесів організації підприємницької діяльності методологічно можна виділити його три основні групи: бізнес-процеси, основна мета яких – задоволення потреб зовнішніх споживачів, які платять за результат процесу; обслуговуючі процеси, для вирішення внутрішніх завдань організації по обслуговуванню бізнес-процесів; управлінські процеси, які направлені на обслуговування бізнес-процесів, але забезпечують функціонування суб'єкта господарювання [2].

Формування та реалізація податкового менеджменту є управлінським процесом, бо супроводжує майже кожну функцію обслуговуючих та бізнес-процесів. Це пов'язано з тим, що податки сильно впливають на прийняття тактичних і стратегічних управлінських рішень, більш того, майже всі господарські операції підлягають податковому обліку і тому, податковий менеджмент присутній в кожній виробничій функції. Фактично всі рішення підприємства приймаються лише з урахуванням податків, можливостей їх оптимізації, прогнозних змін податкового законодавства. Відтак, податковий менеджмент та його вдосконалення направлено не тільки на мінімізацію кількості податків, а на покращення усієї фінансово-господарської діяльності, і неважливо, чи метою діяльності суб'єкта господарювання є досягнення максимального прибутку чи ні [3].

Податковий менеджмент, як частина процесу управління підприємством, може бути представлений за наступних складових:

- цільова підсистема – встановлює основні задачі та цілі податкового менеджменту на основі підвищення якості основних елементів;
- забезпечуюча підсистема – призначена здійснити інформаційне, правове та методичне забезпечення процесу податкового менеджменту;
- функціональна підсистема регулює функції процесу та порядок його виконання. У цій підсистемі розробляється податкова стратегія, визначаються напрямки облікової політики, принципи податкового обліку та контролю, вирішуються питання запровадження податкового планування;
- управляюча підсистема – визначає учасників процесу податкового менеджменту та їх обов'язки [4].

Метою реалізації податкового менеджменту є реалізація та розробка податкових стратегій, які забезпечать поєднання прийняттого податкового тиску та максимальних

досягнутих результатів. Відповідно до з цієї мети, важливими задачами податкового менеджменту є: визначення задач та цілей податкового менеджменту на поточний час і на майбутнє; вибір податкових стратегій по напрямках діяльності; визначення прийнятного податкового тиску і допустимого для суб'єктів господарювання ризику; планування та розробка політики обліку з метою оподаткування; розробка методів та правил формування звітних даних, які є необхідними для своєчасного та коректного розрахунку податків і забезпечення інформацією користувачів для здійснення податкового контролю[5].

Відтак, процес податкового менеджменту – є безперервним управлінським процесом та невід'ємною частиною загального процесу діяльності суб'єктів господарювання, що націлена на використання законних способів оптимізації оподаткування з врахуванням стратегії розвитку в умовах ринкової економіки. Цей процес являє собою суміш усіх видів діяльності, які направлені на реалізацію податкового планування та розробку облікової політики.

Однією із важливих умов реалізації ефективного податкового планування є правильний вибір стратегії управління податками. Нині, існує чотири типи податкової стратегії:

- стратегія високого податкового ризику, полягає у використанні фіктивної документації, неправильне ведення бухгалтерського обліку, неоприбуткування виручки.

- стратегія неплатежів –в основному використовується в практиці малих та середніх підприємств, у яких є проблеми із здійсненням поточних платежів. Але ця стратегія не може застосовуватись протягом тривалого часу, оскільки виникнення недоїмки у значних розмірах призведе до арешту майна податковими органами.

- стратегія помірною ризику, вона як правило застосовується, коли потрібно покрити інвестиційний дефіцит або профінансувати заходи по підвищенню конкурентоспроможності.

- без ризикова стратегія.

Суб'єкти господарювання, які використовують зазначену стратегію, мають більші переваги, стійкий фінансовий стан, високий статус та більші перспективи на ринку. До них можна віднести промислові підприємства, які мають великі вкладення у виробничі активи. [6]

Зміни податкової стратегії відбуваються тільки у двох випадках: в результаті зміни економічних умов або ж через помилки первісного вибору.

За результатами дослідження, найбільш оптимальними є стратегії помірною ризику для малих та середніх підприємств та без ризикова стратегія для великих організацій і промислових підприємств, що передбачають впровадження системи управління податками [7].

Зважаючи на викладене, можна зробити висновок, що податковий менеджмент є науково-обґрунтованою і практично-цілісною системою управління, що має забезпечувати найбільш прийнятний податковий тиск у поєднанні з реалізацією цілей організацій та підприємств. Системний підхід до поняття податкового менеджменту можна використовувати тому, що йому властиві усі характеристики системи: наявність елементів податкового планування і податкового обліку; взаємозв'язків між ними; здатність до вдосконалення та нерозривна єдність із середовищем, у відносинах з яким система проявляє свою цілісність.

Особливу увагу до вирішення певного кола проблем податкового менеджменту у цьому контексті слід звернути на такі напрями податкового контролю:

- налагодження довірчих відносин платника податків та податкових органів;
- робота над «правовою» освіченістю та поінформованістю суспільства;

- посилення співробітництва органів державної влади та розробка комплексних заходів протидії ухиленням від сплати податків і зборів та дотримання положень податкового законодавства;

- спрощення умов оподаткування фізичних осіб шляхом позбавлення громадян від збирання і надання інформації про самих себе в податкові органи шляхом об'єднання баз даних різних відомств;

- автоматизація форм податкового контролю, поліпшення методики податкового контролю [8].

Таким чином, ефективний, системний менеджмент податкової сфери, сприятиме підвищенню податкової дисципліни у податкових взаємовідносинах між суб'єктом і об'єктом та збільшення обсягів податкових надходжень до бюджету.

Література

1. Савчук В.А. Теоретичні засади організації адміністрування податків. / Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» URL: [http:// www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua)
2. Моніторинг макроекономічних та галузевих показників. Міністерство економіки України. – К.: 2009 – Вип.. 1(105) – 113с.
3. А.І. Крисоватий, А.Я. Кізіма Податковий менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 304с.
4. Єлисеєв А.В., Підлужний М.П. Податкове планування. Мінімізація оподаткування законними способами. – Л.: Ліга-Прес, 2003. – 274с.
5. Ковальчук К.Ф., Рева Т.М. Податковий менеджмент на промисловому підприємстві // Фінанси України . – 2001. - №5. – С87-94.
6. Литвиненко Я.В. Податкова політика: Навчальний посібник. – К.: МАУП, 2003. – 224с.
7. Белоусова С.В. Оптимизация и минимизация налогообложения. Практическое руководство. М.: Изд-во «Вершина». 2006. – 123с.
8. Князькова В.Я., Сергієнко Л.К. ОСОБЛИВОСТІ ПОДАТКОВОГО Адміністрування в умовах розбудови ринкових відносин в Україні URL: [http://zt.knute.edu.ua/files/2015/%E2%84%961\(78\)/uazt_2015_1_8.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2015/%E2%84%961(78)/uazt_2015_1_8.pdf)



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Тези доповіді підготовлено в рамках виконання в Національному авіаційному університеті Міжнародного Проекту Жан Моне: Транспортна політика ЄС за № 619652-EPP-1-2020-1-UA-EPPJMO-MODULE

Зарубінська І.Б.,

д.п.н., професор, Національний авіаційний університет, м. Київ.

Новак В.О.,

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО РИНКУ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ

Міжнародний повітряний транспорт – один з найбільш ефективних засобів встановлення та поглиблення економічних і соціальних зв'язків між країнами світового співтовариства.

Доведено, що в умовах глобалізації авіаційний транспорт став одним із системоутворюючих елементів світової економіки, що забезпечує швидке й комфортне переміщення пасажирів і різних видів вантажів. Посилення інтегрованості світового господарства, потреби в забезпеченні зв'язків між окремими регіонами та країнами світу забезпечило значне зростання міжнародних авіаційних перевезень.

Індустрія авіаперевезень відіграє одну з провідних ролей в світовій економіці, а повітряний транспорт і його супутні сфери почали вносити в світовій ВВП більше, ніж багато інших індустрій [1].

Охарактеризовано, що авіація значно впливає на розвиток світової економіки, сприяючи посиленню ділової активності, прискоренню протікання бізнес-процесів. Міжнародна організація цивільної авіації (ІКАО) підрахувала, що кожен 100 USD, витрачені на повітряний транспорт, приносять, в підсумку, вигоду для економіки на 325 USD. А кожен 100 додаткових робочих місць в цивільній авіації сприяють появі в різних секторах економіки 610 нових робочих місць за широкою номенклатурою професій. Прямий внесок світової авіації в загальносвітовий ВВП становить близько \$ 664 млрд. Згідно з прогнозами ряду експертів, до 2030 р. внесок авіації в світовій ВВП має перевищити позначку в 1 трлн. дол. [2].

За даними Міжнародної асоціації повітряного транспорту (ІАТА), найбільшу частку на ринку авіаційних перевезень до пандемії коронавірусу мав Азіатсько-тихоокеанський регіон (АТР) – 32,9%, Європа – 26,4%, Північна Америка – 23,6%, Близький Схід – 9,6%, Латинська Америка – 5,2% та Африка – 2,2% [3].

Світовий ринок авіаперевезень впливає на світову економіку та окремі її галузі не тільки безпосередньо, а й опосередковано. Один з подібних бенефіціарів – це міжнародний туризм. На частку туризму припадає значна частина світового ВВП і він забезпечує майже 300 млн. робочих місць, зокрема, для більш ніж 90 тис. акредитованих туристичних агентств по всьому світу.

Світовий ринок авіаперевезень – є одним з найбільш постраждалих від коронавірусної кризи. Після скасування більшості обмежень, попит пасажирів на послуги авіатранспорту відновлюється лише частково, а нова хвиля COVID-19 може стати фатальною для тих авіакомпаній, що не знайдуть джерел покриття своїх збитків.

За даними Міжнародної асоціації повітряного транспорту, в серпні 2020р. – традиційно піковому місяці попиту на пасажирські авіаперевезення – в світі було виконано 1,52 млн. пасажирських рейсів, або на 52% менше, ніж в серпні 2019 року. Сукупні збитки авіакомпаній, згідно з останньою оцінкою ІАТА, досягли \$ 84,3 млрд., а недоотримані ними доходи – \$ 419 млрд. Міжнародні пасажирські перевезення скоротилися на 89%, внутрішні – на 43%. Пасажиропотік у 2020 році у всьому світі знизився до 1,8 млрд. чоловік (це рівень 2003 року). Дохід авіакомпаній впав більш ніж на 60%, в порівнянні з 2019 роком. Авіаперевізники почали звертатися за допомогою до національних урядів (AirFrance, Lufthansa, Alitalia), багато авіакомпаній в 2020 році були змушені вдаватися до такого

непопулярного заходу, як скорочення штату працюючих (British Airways: 12 тисяч працівників, Brussels Airlines – 1 тисяча EasyJet – 4500, Icelandair – 2000, SAS – 5000 працівників) [3].

Фахівці IATA вважають, що повне відновлення станеться не раніше 2024 року. В очікуванні відновлення, авіакомпанії та аеропорти всього світу пристосовуються до нових умов: починають застосовувати нові безконтактні технології, використовувати нові схеми тестування пасажирів, а також намагатися продавати додаткові послуги, щоб хоч щось заробити [3].

Додає проблем міжнародним авіаперевізникам та обставина, що в умовах невизначеності, що зберігається з закриттям окремих країн і регіонів, пасажирів різко скоротили ранні бронювання, що приносять авіакомпаніям необхідні в міжсезонний період кошти. Як показує статистика IATA, у вересні цього року кількість бронювань квитків на квартал вперед впала приблизно на 70% у порівнянні з аналогічним періодом 2019 року. Обвалилися й котирування акцій перевізників – з початку року вони знизилися майже наполовину.

Науково обґрунтовано, що одним із наслідків пандемії для авіації є зміна всієї світової авіаційної логістики, яке відбудеться не на користь хабів. Розвиток перевезень типу “Point-to-Point”, тобто безпосередньо між початковим та кінцевим місцем, а не з пересадкою в великому вузлі, стане одним із провідних трендів найближчим часом. При цьому, сам тренд виник не внаслідок пандемії, а ще до 2020 року. Один з наслідків цих змін – зняття з виробництва літаків-гігантів (Airbus A380), які літали в основному в великі вузли на кшталт Абу-Дабі. Найбільший в історії пасажирський авіалайнер виробник Airbus вирішив зняти з виробництва свій лайнер ще в 2019 році. Основним покупцем цих літаків була авіакомпанія Emirates, яка спеціалізується на міжнародних польотах в хаби. Однак, вже в 2019 році стало очевидним, що авіація буде розвиватися не в напрямку мінімізації кількості рейсів і максимального завантаження літаків, а по шляху розвитку та диверсифікації логістичної мережі.

З поступовим відкриттям кордонів, світовий ринок авіаційних перевезень став відновлюватися, але саме за рахунок внутрішніх рейсів.

Так, за підсумками серпня поточного року, в порівнянні з аналогічним періодом 2019 р., падіння внутрішнього ринку становило 57,5%, тоді як міжнародні напрямки втратили 91,9% всього трафіку. Реагуючи на останні події в аерокосмічній і геополітичній сферах, Міжнародна організація цивільної авіації досягла певного прогресу в справі сприяння відновленню діяльності міжнародного авіаційного сектору від наслідків пандемії, підвищення рівня безпеки польотів та покращення системи управління в галузі цивільної авіації [4].

В основі нової стратегії ІКАО щодо відновлення діяльності після світової кризи, спричиненої COVID-19, лежить прагнення до виконання рекомендацій Спеціальної групи Ради ІКАО по відновленню авіації (СГВА) [5]. Її рекомендації, підготовлені у співпраці з ВООЗ та іншими органами ООН, оновлюються на постійній основі в ході пандемії з тим, щоб відобразити динаміку ситуації та запобігти новим викликам.

Згідно прогнозів спеціалістів, у найближчі 20 років основним попитом будуть користуватися вузькофюзеляжні літаки місткістю 166-200 крісел. Потреба в повітряних суднах даної місткості оцінюється на рівні 20,5 тис. одиниць, що більше, ніж у всіх інших підсегментах ринку.

В абсолютних цифрах загальний попит на цивільні пасажирські літаки до 2040 року оцінюють майже в 44,3 тис. лайнерів або 6,35 трлн. дол. США в каталожних цінах 2020 року. Найбільший попит на авіаційні лайнери прогнозується в Китаї (9,1 тис. повітряних суден),

європейському регіоні (8,3 тис. повітряних суден), північноамериканському (8,2 тис. повітряних суден) та Азіатсько-тихоокеанському (без Китаю) (7,9 тис. повітряних суден) регіонах [6].

Подальше зростання ринку міжнародних авіаперевезень пов'язано з вирішенням широкого спектру завдань: розвитком авіатранспортної інфраструктури, підготовкою висококваліфікованих кадрів, що забезпечить відповідність стандартам, рекомендованій практиці та стратегічним цілям глобальної мережі міжнародного повітряного транспорту.

Повітряний транспорт є важливим для успішного функціонування глобальної економіки, її подальшого гармонійного розвитку та підтримки сталого економічного зростання [7]. Він дозволяє забезпечити мобільне переміщення людей і товарів між різними континентами, сприяючи розвитку світової торгівлі та індустрії міжнародного туризму. Приблизно 40% продажів високотехнологічних товарів залежать від оптимально функціонуючої системи міжнародного повітряного транспорту.

Зроблені висновки, що з часом, значення та роль міжнародних авіаційних перевезень в розвитку світової економіки буде зростати, а значить, необхідним є своєчасне прогнозування майбутніх потреб в повітряних судах, а також дослідження зв'язку між зростанням ВВП і зростанням обсягів міжнародних авіаперевезень.

Література

1. United Nations Economic Commission for Europe. Available at: <https://w3.unece.org/PXWeb/en/Table?IndicatorCode=7;>
2. International Civil Aviation Organization. 2016-2030 Global Air Navigation Plan / ICAO, 2016. – 137 p.;
3. International Air Transport Association. Available at: <https://www.iata.org/pages/default.aspx;>
4. International Civil Aviation Organization. Available at: <https://www.icao.int/Newsroom/Pages/New-decisions-at-ICAO-Councils-223rd-Session-support-aviations-recovery-and-development.aspx;>
5. E.Danilova, I. Zarubinska, V. Novak . Problems of overcoming the crisis in air carriers in conditions covid-19. International scientific journal “Air trasport”. Tbilisi: GAU, №1(15), 2021, Publishing house LTD «Stamba-G», P.5-10.
6. International Civil Aviation Organization. Available at: <https://www.icao.int/publications/Pages/default.aspx;>
7. Кириленко О.М. Перспективні напрямки розвитку транспортної системи з урахуванням стратегічних пріоритетів національної економіки. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету імені академіка В. Лазаряна. Серія - Проблеми економіки транспорту. – Дніпропетровськ: ДПТ, 2016. – № 11. – С. 74-80.

Іванова Т.В.,

*д.держ.упр., професор кафедри менеджменту ЗЕДП,
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ

Удосконалення теоретико-методологічних засад державного регулювання сталого розвитку в сучасних умовах вимагає напрацювання та ефективного забезпечення чіткими

алгоритмами регулювання збалансованого розвитку усіх сфер національної економіки, нових організаційних та інституційних механізмів взаємодії в системі державного регулювання, вироблення ефективних систем та показників оцінювання результативності регулювання сталого розвитку, як на рівні держави, так і на рівні кожного регіону.

Такий підхід цілком узгоджується із європейською стратегією соціально-економічного розвитку на довгостроковий період та Глобальними цілями України щодо сталого розвитку на період до 2030 року [5].

В цьому контексті суттєво актуалізується значення державного регулювання сталого розвитку, його стратегічного та цільового планування та оцінка ефективності процесів державного регулювання сталого розвитку України на основі аналізу та прогнозування індикаторів, які співвідставні з європейськими і світовими.

Саме тому основною метою державного регулювання досягнення цілей соціального, економічного і екологічного розвитку є підтримка безперервності процесів національної економіки на усіх рівнях, що дозволить забезпечити збалансованість, підвищити економічний, соціальний та екологічний потенціали, забезпечити гармонізацію функціонування усіх ланок управлінської системи.

Теоретичне осмислення управлінських процесів державного регулювання національної економіки в трансформаційному середовищі є однією з найголовніших складових теорії сталого розвитку оскільки визначення національної парадигми і стратегії сталого розвитку є надзвичайно назрілою науковою та практичною проблемою у галузі науки “Державне управління” і відбувається під впливом сучасних світових тенденцій, а також особливостей розвитку нинішнього етапу реалізації державної політики сталого розвитку України.

Науковою спільнотою встановлено, що державне регулювання охоплює більш ширшу сферу організаційної діяльності, порівняно з управлінням. У багатьох наукових дослідженнях державне регулювання визначається як функція державного управління, що характеризує, на наш погляд, нечітку визначеність у наукових поглядах щодо взаємозв'язку цих понять [4, ст. 93].

Аналіз підходів вітчизняних та іноземних науковців до визначення поняття “державне регулювання” свідчать, що і на сьогодні не вирішена проблема окреслення сфери дії та впливу на специфіку державно-управлінських і суспільних процесів понять “державне регулювання” та “державне управління” [1, ст. 268].

Узагальнюючи точки зору щодо поняття “державне регулювання”, зазначимо, що визначати його можна, як систему заходів законодавчого, виконавчого та контрольного спрямування, що здійснюються державними інституціями; або як сферу діяльності держави для цілеспрямованого впливу на поведінку суб'єктів управління; або як одну із функцій державного управління.

Оскільки державне регулювання сталого розвитку передбачає організовані системні дії щодо забезпечення сталого і збалансованого функціонування економічної, екологічної та соціальної складових, то можна констатувати, що в основі державного регулювання є процес цілеспрямованого державного впливу.

В цілому, регулювання державно-управлінських процесів має важливе значення в реалізації концепцій, програм та стратегій сталого розвитку, оскільки ці процеси спрямовані, як правило, на впровадження конкретних заходів державної політики сталого розвитку [2, ст. 101].

Важливо зауважити і те, що сфера впливу державного регулювання поширюється також і на пов'язані з державно-управлінськими процесами - процеси інституціоналізації.

Данну обставину необхідно обов'язково враховувати, як важливий чинник впливу у трансформаційному періоді розвитку, так як процеси інституціоналізації завжди пов'язані зі структурними, якісними та кількісними змінами щодо формалізації та функціонування суспільних відносин.

Разом з тим, підхід до розуміння державного регулювання лише, як до функції державного управління, є дещо спрощеним.

Це, на наш погляд, обумовлено тим, що нормативний регулюючий вплив здійснюється суб'єктами виконавчої влади не тільки на державні суб'єкти, але й на суб'єкти усіх форм власності.

Відповідно до цього державне регулювання сталого розвитку репрезентує динамічний процес впливу держави на процеси сталого розвитку та зорієнтоване на гнучку взаємодію соціальних та ринкових суб'єктів.

Отже, реалізація основних принципів, цілей та завдань, визначених у державній політиці сталого розвитку держави на усіх рівнях управління, здійснюється через вибір методів та інструментів впливу на державно-управлінські та інституційні процеси. При цьому необхідно завжди орієнтуватись на забезпечення збалансованості, стійкості та здатність всієї системи повертатись до стану рівноваги, що є головними ознаками сталості.

Література

1. Енциклопедичний словник з державного управління за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трошинського, Ю.Н. Сурміна. – К.: НАДУ, 2010. – 810 с.
2. Енциклопедичний словник з державного управління: наук. редколег. Ю.В. Ковбасюка (голова) [та інші] – К.: НАДУ, 2011. – 732 с.
3. Друкер П. Енциклопедія менеджмента/ П.Друкер. – М.: Вільямс, 2006. – 432 с.
4. Державне регулювання сталого розвитку України: теорія та практика: монографія/ З.М. Бурик. – Львів: Вид-во Простір: М., 2017. – 384 с.
5. Указ Президента України №722/2019 “Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року” [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>

Калита П.Я.

к.т.н., с.н.с., президент Української асоціації досконалості та якості, м. Київ

НЕДОСКОНАЛИЙ МЕНЕДЖМЕНТ – ОДНА ІЗ КЛЮЧОВИХ ПРОБЛЕМ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ

Керівники будь-якої організації (корпорації, фірми, підприємства, органу влади, партнерства тощо) - це, так би мовити, колективний мозок, що генерує і приймає стратегічні і оперативні рішення, які є фундаментом діяльності організації і від яких безпосередньо залежать кінцеві результати. Зважаючи на це, один із найвпливовіших теоретиків і гуру сучасності у сфері менеджменту Пітер Друкер влучно зазначив, що: «Не існує країн слабозвинених, є тільки погано керовані». Це твердження справедливе також для будь-яких регіонів, галузей і безпосередньо організацій.

Під це твердження підпадає і сучасна Україна, яка без належної реформи у сфері менеджменту (керівництва і управління) не зможе забезпечити бажану ефективність вже передбачених реформ та сталий розвиток організацій і країни в цілому.

Уряд неодноразово намагається виправити негативну ситуацію, що склалася в українській економіці, але не досягає бажаних результатів.

Не допомагають і передбачені реформи. Однією із ключових причин тут є, на наш погляд, застосування недосконалих систем менеджменту.

Адже відомо, що наші успіхи і негаразди є відзеркаленням управлінських рішень, які ми приймаємо (або не приймаємо) і втілюємо у життя. А саме в органах влади, в першу чергу тих, що супроводжували ті чи інші реформи, через недосконалість систем менеджменту зароджувались, формувались та приймались управлінські рішення, які й привели Україну до того стану, який ми маємо сьогодні. Зокрема, в процесі реформування не було передбачено належного удосконалення систем менеджменту і в реформованих структурах.

У світовій практиці широко застосовуються одночасно три терміни: управління, керівництво (руководство – рос.) та менеджмент. Як вони співвідносяться між собою? **Управління** - це методи та види діяльності оперативного характеру, що використовуються для виконання встановлених вимог (міжнародний стандарт ISO 8402-86 та ISO 8402-94). У стандарті ISO 9000:2000, який замінив ISO 8402-94, та наступних ISO 9000, зокрема ISO 9000:2015, управління визначено, як частина менеджменту, спрямована на виконання відповідних вимог (п. 3.3.7.), та відображено у циклі Демінга: плануй; роби; перевіряй; впливай (ISO 9001:2015). На відміну від управління, **керівництво** - це діяльність стратегічного характеру, властива керівникам вищого рівня. Саме тут формуються місія, бачення, політики, цінності, стратегічні цілі, моделі управління тощо. Те, що певною мірою складає організаційну культуру. Зважаючи, що в умовах загострення конкурентної боротьби поряд з управлінням все більшого значення набуває діяльність з керівництва, останнім часом почали активно застосовувати ще один термін - **менеджмент**, який згідно з міжнародним стандартом ISO 9000:2015, п. 3.3.3 є «скоординованою діяльністю з керівництва та управління організацією». Тобто термін менеджмент поєднує в собі одночасно і **стратегічне** керівництво, і **оперативне** управління, які в сучасних умовах тільки у взаємодії спроможні забезпечити досягнення високих цілей. При цьому, під організацією тут розуміють, як бізнесові, так і публічні утворення, зокрема органи влади.

В умовах глобальної економіки і жорсткої конкуренції конкурентоспроможність забезпечується вже не стільки якістю продукції, скільки досконалістю систем менеджменту. Зважаючи, що ціна управлінських рішень інколи буває дуже високою, в розвинених країнах і просунутих компаніях значна увага приділялась і приділяється удосконаленню систем менеджменту. І сьогодні управлінські рішення тут формуються і приймаються в сучасних цілісних збалансованих системах менеджменту, які дозволяють зацікавити і згуртувати персонал, швидше і адекватніше реагувати на ситуації, раніше за інших відчувати потребу в удосконаленні та приймати і реалізовувати узгоджені ефективні управлінські рішення.

Але, через 4-у промислову революцію набутих дотепер досягнень стало вже замало для гарантованого успіху на глобалізованому ринку. Все складніше боротися за споживачів та утримувати власних працівників. Загострилась необхідність вибудовувати оточуюче середовище, в якому було би можливо стало розвиватись. А отже, удосконаленню систем менеджменту в світі вимушені приділяти все більше уваги. На думку загальновизнаних світових гуру, менеджмент майбутнього має служити найвищим цілям і концентруватися на вирішенні соціально значущих, благородних завдань. Вбирати в себе ідеї спільноти і громадянства. Забезпечувати не тільки ефективність, але й пристосованість, інноваційний розвиток, натхнення і соціальну відповідальність.

Виключити страх і спиратися на довіру, стимулюючи обмін інформацією, висловлювання думок, прийняття на себе ризику. Перетворити вироблення стратегії на процес, що постійно розвивається. Менеджмент майбутнього передбачає, що лідер - це архітектор соціуму, який забезпечує можливості для співпраці, творчості, інновацій. А контроль повинен більшою мірою здійснюватися через спостереження з боку колег і самодисципліну.

В той же час в Україні питанням системного менеджменту не приділяється належної уваги. Практично не вивчається і не розповсюджується передовий міжнародний досвід. Досягнення окремих українських організацій залишаються поза увагою уряду. А переважна більшість українських підприємств застосовує застарілі малоефективні системи управління, які не забезпечують їм конкурентоспроможність в сучасних умовах. Не краще і в публічному секторі, зокрема в органах державної влади. В результаті проведеного моніторингу виявилось, що переважна більшість керівників і фахівців органів виконавчої влади взагалі не поінформована та не розуміє, що реально відбувається в світі і Україні в сфері системного менеджменту, навіщо їм потрібно удосконалюватися самим і сприяти удосконаленню організацій, які належать до сфери їх управління. Ключовою причиною такої ситуації є неадекватне розуміння в суспільстві і у його керманців надзвичайної важливості системного менеджменту для успішного розвитку країни та її структурних складових.

Україна прогледіла можливості для успішного розвитку в 1991 році, одночасно з отриманням незалежності і потраплянням в глобалізовану світову економіку, яка на відміну від звичних нам умов тотального дефіциту, відрізнялась перенасиченим ринком і шаленою конкуренцією. Економіку, яка для виживання, тим паче для успішного розвитку і процвітання, потребувала суттєво більш швидкого, обґрунтованого і узгодженого прийняття управлінських рішень для адекватного реагування на ситуації та їх зміни. Перехід у нову систему стався так швидко і неочікувано, що українська наука, влада і взагалі суспільство своєчасно не встигли навіть зрозуміти і осмислити, що відбулося, тим паче відчуті необхідність швидкого адекватного реагування на принципові зміни. Це можна пояснити тим, що в Україні на той час не було ні досвіду реагування на подібні зміни, ні відповідних фахівців, які би розбирались в перипетіях сучасного менеджменту, що був сформований в насиченій економіці, як відповідь на виклики зростаючої конкуренції. Скориставшись цим нерозумінням, питання розвитку менеджменту в Україні в нових умовах монополізував Держстандарт, для якого ця сфера діяльності була невластивою.

У 2001 р., не розібравшись у проблемі, Держстандарт хибно переклав міжнародний стандарт ISO 9000:2000 і невірно визначив сам термін «менеджмент». Спочатку в ДСТУ ISO 9000:2001, а потім і в ДСТУ ISO 9000:2007 та ДСТУ ISO 9000:2015, які проголошені ідентичними ISO 9000, п. 3.3.3. сформульовано наступним чином: «Управління; Керування (management) – це скоординовані дії щодо спрямування та контролювання діяльності організації», що не відповідає визначенню, наведеному в стандартах ISO 9000, зокрема ISO 9000:2015, і не піддається логічному осмисленню. Ця принципова помилка навела плутанину з суттєвими негативними наслідками для розвитку економіки України. Усі міжнародні стандарти, які мають назву «системи менеджменту» при їх «ідентичному» перекладі на українську переіменовуються з «систем менеджменту» на «системи управління». В Україні розповсюджується невірне розуміння, що менеджмент - це складова управління, а не навпаки, а також, що менеджмент має застосовуватись виключно в бізнесі і є неприйнятним для публічного сектору, зокрема органів влади. І це «розуміння» було закріплено у відповідних державних документах. Підміна поняття «менеджмент» терміном «управління» призвело до зниження уваги до діяльності з керівництва, яка на сьогодні стала основоположною для здійснення ефективного управління. Саме через це в Україні не отримали належної уваги та сприймаються переважно формально такі сучасні процеси, як визначення місії, бачення, політик тощо. І через це виникли проблеми, які шкодять Україні та її організаціям у забезпеченні досконалості й конкурентоспроможності.

Крім того, у 2002 р. Держстандартом була запропонована хибна Концепція державної політики у сфері управління якістю продукції, де були сплутані поняття «якість продукції» та «управління (менеджмент) організаціями». Через цю Концепцію, яку затвердив Кабінет

Міністрів України, питання управління якістю продукції, а одночасно і управління всім іншим, що не мало відношення до якості продукції, було включено до спеціальності «Якість, стандартизація і сертифікація» та виключено зі спеціальності «Менеджмент». Через що атестовані менеджери не отримували належних знань з прикладних питань, необхідних для створення і застосування сучасних конкурентоспроможних систем менеджменту. А спеціалісти з якості, стандартизації та сертифікації природно не отримували знань з основ організаційного управління і не були спроможні створювати, застосовувати і удосконалювати цілісні системи менеджменту організацій.

Через брак фахівців, які адекватно розуміються у зазначеній проблемі, в Україні ні у влади, ні у бізнесу ще не склалося належного ставлення до ділової культури і системного менеджменту. Через що дотепер не призначено центральний ОВВ, відповідальний за розвиток системного менеджменту в масштабах країни, не залучені вчені до дослідження проблем у цій надзвичайно важливій сфері і, відповідно, системному менеджменту ще так і не приділяється належної уваги. Ці питання не відображені в жодній державній політиці розвитку. Органи влади і бізнес (за невеликим виключенням) продовжують використовувати застарілі малоефективні системи управління. І навіть ті організації, які удосконалюються на засадах стандартів на системи менеджменту, мають типові недоліки. Вони переважно створюють окремі локальні цільові системи менеджменту, які не узгоджені між собою, не інтегровані у загальну систему менеджменту організації, не охоплюють усіх її цілей. Майже не застосовують сучасні методи і інструменти підготовки управлінських рішень. Часто впроваджують системи менеджменту формально, без зміни застарілої ділової культури. Не враховують, що в умовах насиченого ринку норми стандарту – це лише мінімальний рівень вимог. Як наслідок, дискредитовано само поняття «системний менеджмент» та сформовано у суспільстві стійку недовіру до сучасного менеджменту в усіх його проявах.

В роботі відзначається, що проблема у сфері менеджменту має загальнонаціональний характер, а реформа у цій сфері створить умови для успішного проведення інших реформ. Передбачається, що удосконалення системного менеджменту сприятиме розв'язанню проблем з корупцією, енергетичною кризою, екологічними загрозами тощо. При цьому стверджується, що таке удосконалення має підвищити ефективність роботи влади і бізнесу та забезпечити сталий розвиток країни. Також аналізуються останні позитивні тенденції у сфері менеджменту в Україні і пропонуються першочергові заходи з виправлення ситуації.

Література

1. Kalyta, P. (2020). System management for sustainable development: models and problems. *Management*, 2(32): 93–110. <https://doi.org/10.30857/2415-3206.2020.2.7>.

Кириленко О.М.,

*д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту ЗЕДП,
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

Разумова К.М.,

*д.е.н., професор, завідувач кафедри організації авіаційних робіт та послуг,
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Активізація інноваційної діяльності, як показує досвід промислово розвинених країн, є визначальним напрямом забезпечення впровадження результатів науково-технічного прогресу у виробництво, підвищуючи його конкурентоспроможність і стійке положення на ринку товарів і послуг. Проблеми, близькі до вдосконалення механізму стимулювання інноваційної активності підприємств, досить активно досліджуються.

Однак, до сих пір мало уваги приділяється розробці, впровадженню, розвитку механізму стимулювання інноваційної активності підприємств. Зазначене обумовлює необхідність уточнення економічного змісту, цілей, структурних елементів, ролі зазначеного механізму для досягнення його більшої комплексності та функціональності.

Актуальність питань пов'язаних з інноваційною політикою зумовлена тим фактом, що саме інновації забезпечують якісні зміни, які можна назвати «розвитком», а не кількісним збільшенням.

Крім того, сформовані складні умови господарювання при масі негативних проявів повинні дати поштовх до структурних зрушень в економіці регіону в бік високотехнологічного виробництва, забезпечуючи тим самим перспективи розвитку. Теоретичною основою виступили праці вітчизняних і зарубіжних вчених, що приділили значну увагу вирішенню проблеми: Г.Абалкін, О. Амоша, І.Бланка, Н.Білик, Н.Герасімчук, В.Геєць, Б.Кваснюк, І.Комаров, І. Радіонова, П.Саврук, В. Соловійов, В.С. Мочерний [3], Ю.М. Осипов, Б.А. Райзберг [1]. Серед наукових праць, в яких зроблений акцент на інноваційній складовій економічного механізму підприємства, особливої уваги заслуговують праці таких вчених, як М.І. Верхоглядова, Н.В. Ежакова, С.М. Ілляшенко [2], А.Н. Кондрашов, О.В. Побережець, Н.В. Чаленко, А.А. Чухно та інших.

Підходи до вдосконалення інноваційної політики як фактору підвищення ефективності діяльності підприємств базуються на розробці і впровадженні у виробничий процес відповідного механізму.

У загальному вигляді за структурою організаційно-економічний механізм інноваційної діяльності на підприємстві може бути представлений як ряд етапів, які у своїй сукупності утворюють комплексну систему функціональних зв'язків між: об'єктами; суб'єктами; засобами; методами; іншими складовими інноваційної діяльності.

Удосконалення інноваційної політики передбачає використання відповідного господарського механізму, однак єдиної точки зору щодо визначення його сутності немає.

Ряд дослідників характеризує господарський механізм як систему організації суспільного господарства, як суспільну систему господарських суб'єктів з притаманними їм механізмами господарювання і властивими всій системі господарськими громадськими інститутами, які регулюють діяльність господарських суб'єктів. Інша точка зору передбачає трактування економічного механізму вдосконалення інноваційної політики як систему основних форм, методів, важелів використання економічних законів, розв'язання суперечностей суспільного виробництва, а також формування потреб, створення системи стимулів і узгодження економічних інтересів основних класів і соціальних груп.

Інноваційна діяльність до певної міри є творчою, і ключовим її елементом є кваліфіковані кадри. Оскільки на більшості сучасних вітчизняних підприємств технічна база морально і фізично застаріла, а в державі відсутній дієвий і стійкий механізм стимулювання інноваційної діяльності, завдання мотивації покладається, у першу чергу, на саме підприємство [4]. Вся система мотивації є прямою послідовністю: починається зі стимулів зовнішнього і внутрішнього середовища, проходить через персонал і завершується формуванням інноваційного типу мислення у персоналу підприємства.

Основними цілями мотивації інноваційної діяльності є [7]: забезпечення економічної ефективності інноваційних робіт; скорочення циклу «дослідження - розробка - впровадження»; збільшення кількості інноваційних пропозицій; підвищення якості та інтенсивності виконання проектів і праці суб'єктів інноваційного процесу; забезпечення високого науково - технічного рівня інновацій; спонукання працівників до постійного

підвищення рівня професійних знань, умінь і навичок, самостійного пошуку інноваційних рішень тощо.

Мотиваційний механізм інноваційної діяльності підприємства можна визначити як систему зі зворотним зв'язком, яка містить сукупність стимулів, що формують у вищого менеджменту мотиваційні преференції до використання інновацій як основного засобу отримання підприємством конкурентних переваг, методів оцінки досягнутих результатів і способів їх обліку в подальших рішеннях для коригування стимулів в випадку їх низької ефективності [8, с.222].

Широке різноманітність економічних суб'єктів, яких стосується інноваційний процес викликає необхідність розрізняти мотивації [1, с.318]: інноваційних процесів підприємства; розвитку виробництва; творчої активності персоналу; споживання нової продукції.

Основним мотивом підприємства є отримання доходів в короткострокових і довгострокових періодах. Економічною основою зацікавленості підприємств в інноваційному розвитку є наявність права власності на виробничі засоби і результати своєї праці. Це підтверджується тим фактом, що недержавні підприємства функціонують ефективно. На інноваційному шляху розвитку процеси пошуку і реалізації нових ринкових можливостей активізуються, і за рахунок цього мотивується розвиток.

Мотивація споживання нової продукції набуває все більшого значення в сучасних умовах, оскільки в ринковій економіці перевага віддається думці споживача. При наявності великої різноманітності товарів і послуг споживач віддасть перевагу той, яка повністю або в найбільшій мірою буде відповідати його потребам. Безглуздо нарощувати виробництво, якщо попит споживачів на вироблений продукт не є мотивованим [7].

На основі результатів дослідження всі напрямки вдосконалення інноваційної політики підприємств можна об'єднати у три блоки [10].

Перший - теоретичні та методологічні основи інновацій, узгодження стратегії розвитку промислового виробництва та інноваційної діяльності на підприємстві згідно наявного інноваційного потенціалу та оцінка сучасного стану промислового виробництва.

Другий блок - відображає елементи механізму регулювання інноваційної діяльності, а також реформування промислових підприємств (або виробничого процесу) як основної передумови прийняття інноваційних процесів на підприємстві, зокрема, у виробничій діяльності.

Третій блок - основні напрями активізації інноваційної діяльності підприємства. У сукупності всі три блоки складають систему елементів організаційно-економічного механізму, які мають забезпечити взаємне поєднання інноваційного процесу у напрямку розробки та впровадження науково-технологічних інновацій в системі промислового виробництва.

Впровадження побудованих за такою схемою організаційно-економічних механізмів розвитку інноваційної діяльності вітчизняних підприємств в результаті має привести до забезпечення стабільності економічного розвитку як на рівні регіонів, так і на рівні країни.

На підставі проведеного дослідження конкретизовані основні напрями вдосконалення інноваційної політики підприємства, визнана складність і багатогранність, що характеризують процес реалізації інноваційної політики на основі форм, методів, елементів, способів взаємодії та важелів стимулювання, спрямованих на досягнення стратегічної мети інноваційного розвитку. Важливим завданням урядів є забезпечення якомога ефективнішого функціонування ринків і національної інноваційної системи. Механізми фінансової підтримки, такі як пряме фінансування, податкові стимули, субсидії і позики, є основними інструментами, які використовуються для стимулювання досліджень і розробок. Основною ж метою вдосконалення інноваційної політики підприємства є збереження і розширення присутності підприємства на ринку і підвищення рівня його конкурентоспроможності.

Література

1. Льяшенко С.М. Менеджмент і маркетинг інновацій: Монографія. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. – 616 с.
2. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь : 5-е изд., перераб. и доп. / Б. А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М. : ИНФРАМ, 2007. – 495 с.

3. Мочерный С.В., Некрасов В.Н., Овчинников В.Н., Секретарюк В.В.. Экономическая теория [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://library.tuit.uz/skanir_knigi/book/econ_teoriya/econ_teoriya.htm
4. Корсикова Н.М. Организационно-экономический механизм управления инновационным развитием предприятия в современных условиях // Экономика пищевой промышленности, № 3, 2009 г.- 8-11 с.
5. Тульчинская С.О. Функционирование организационно-экономического механизма инновационного процесса // Стратегические приоритеты, №1 (6), 2008 г.- 89-95 с.
6. Зинь Е., Валюх А. Механизм развития региональной инновационной деятельности [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.ashsu.org/index.php?module=pagemaster&PAGE_user_op=view_page&PAGE_id=403
7. Карпунь Н.И. Мотивация и стимулирование инновационной деятельности предприятия. [Электронный ресурс] - Режим доступа: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2008_628/84.pdf
8. Українець А.І. Принципи формування механізму інноваційного розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств // Вестник Национального университета "Львовская политехника": Проблемы экономики, №640, 2009г. - 219-225 с.
9. Новак В.О., Андрійчук І.М. Особливості інноваційної діяльності сучасних підприємств. Проблеми системного підходу в економіці. – [Електронне наукове фахове видання]. – К.: НАУ, 2011. – № 3. – Режим доступу до збірника: http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=juu_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=PREF=&S21COLORTERMS=0&S21STR=PSPE
10. Хорев А.И., Артеменко В.Б., Платонова И.В. Процедура формирования инновационного механизма предприятия [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.lerc.ru/?part=bulletin&art=9&page=12>

Ковбич Т.К.,
аспірант кафедри міжнародних економічних відносин і бізнесу факультету міжнародних відносин, Національний авіаційний університет, м. Київ.

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ КРАЇН ЄС

В сучасних умовах рівень діджиталізації підприємницької діяльності у галузях національного господарства в державах Європейського Союзу відзначається мінливістю та має певні відмінності. При цьому країни ЄС намагаються впровадити в практику свою модель діджиталізації економіки, яка спрямована на оптимізацію та підвищення ефективності участі в економічних зв'язках на інтеграційному та глобальному рівнях.

Головною складовою діджиталізації економіки країн ЄС є сфера інформаційних технологій (ІТ) та інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), які спрямовані на виготовлення для національного господарства цифрових товарів і послуг. Треба зазначити, що в наш час інформаційно-комунікаційних технології охоплюють всі галузі економіки країн світу, а їх обсяг становить близько 5% світового ВВП і 3% світової зайнятості [1].

З метою оцінки поширення діджиталізації економіки країн ЄС доцільно використати показники бази даних Євростату (розділ «Наука, технології та цифрове суспільство», підрозділ «Цифрова економіка та суспільство») за такими критеріями: 1) показники використання ІКТ домогосподарствами та індивідуумами; 2) показники використання ІКТ підприємствами; 3) цифрові навички; 4) показники розвитку сектору ІКТ.

Серед основних напрямів діджиталізації економіки країн ЄС треба виокремити наступні. По-перше, це зростання значення ІКТ у обсягу ВВП країн ЄС. У даному зв'язку необхідно зазначити, що країни ЄС по цьому показнику можна поділити на три групи. До першої з них відносять ті держави-члени ЄС, у яких частка ІКТ у ВВП більше 5%, до якої належить Мальта 7,97%, Болгарія 6,1%, Угорщина 5,95%, Швеція 5,94%, Естонія 5,38%. Другу групу формують країни, де частка ІКТ у ВВП в межах 3,5 – 5%, (Фінляндія 4,85%, Данія 4,56%, ФРН 4,4%, Франція 4,31%, Бельгія 3,96%).

Третю групу складають країни, де частка ІКТ у ВВП менше 3,5%, це Норвегія 3,37%, Італія 3,29%, Іспанія 3,28%, Литва 3,13%, Греція 2,49% та інші [2].

По-друге, суттєвим напрямом діджиталізації економіки країн ЄС є зростання частки населення, що використовує Інтернет, зокрема, з метою його діджиталізованих можливостей. По країнах ЄС частка населення, що використовує Інтернет у тому напрямі з різними відхиленнями сягає до 88%.

По-третє, у сфері оптимізації підприємницької діяльності у країнах ЄС за рахунок діджиталізації треба відзначити значний розвиток електронної комерції. Зокрема, спостерігається суттєве зростання електронної комерції в останні 10 років з обсягами збільшень майже вдвічі з 36% до 65%.

По-четверте, набуває вагомого значення електронне урядування на основі широкого використання ІКТ. Це дозволяє поширити електронне урядування у публічній сфері та дозволяє значно прискорити реалізацію організаційних, фінансових, соціальних, економічних та екологічних проблем, які мають місце в процесі взаємодії фізичних та юридичних осіб з державними органами. З 2011 по 2020 роки частка таких діджиталізаційних відносин зросла з 41% у 2011 році до 57% у 2020 році [3].

По-п'яте, особливо варто відмітити, що діджиталізація економіки викликала потребу населення країн-членів ЄС у прискореному навчанні ефективного використання ІКТ, і насамперед комп'ютерної техніки.

По-шосте, важливим напрямом діджиталізації економіки країн ЄС є значний вплив ІКТ на умови праці зайнятих у національному господарстві. Зараз частка працюючих, що використовують у своїй роботі комп'ютерне обладнання та цифрові пристрої становить 25%.

По-сьоме, слід відмітити також і те, що значна частка населення в межах ЄС не мають достатніх навиків володіння ІКТ, комп'ютерами, портативними цифровими пристроями, смартфонами, тощо. В цілому, це майже 29% населення ЄС, які ще набувають базові знання з використанням комп'ютерної техніки [4].

По-восьме, серед основних напрямів отримання робочою силою країн ЄС ІКТ навиків, треба відмітити:

- безкоштовне або самостійне навчання, щоб покращити навички, пов'язані з використанням комп'ютерів, програмного забезпечення або програм на комерційних засадах;
- покращення навичок, пов'язаних з використанням комп'ютерів, програмного забезпечення або програм;
- безкоштовне навчання, надане громадськими програмами або організаціями для покращення навичок, що стосуються використання комп'ютерів, програмного забезпечення або програм;
- організація тренінгів, спланиваних роботодавцем для покращення навичок, пов'язаних із використанням комп'ютерів, програмного забезпечення або програм;
- організація підвищення кваліфікації, пов'язаної з використанням комп'ютерів, програмного забезпечення або програм [5].

По-дев'яте, створення умов для оперативного працевлаштування ІКТ-фахівців. При цьому, найбільше залучають до роботи ІКТ-фахівців великі компанії. Частка ІКТ-фахівців у великих компаніях досягає 76%, тоді як у середніх підприємствах ця доля становить 42%.

По-десяте, набуває все більшого значення використання аутсорсингу, залучення зовнішніх постачальників для надання ІКТ-послуг. Останнім часом на фірми, які працюють

на умовах аутсорсингу зараз припадає понад 50% ІКТ-послуг, які надаються підприємствам країнам-членам ЄС.

В цілому, розвиток діджиталізації економіки країн ЄС відбувається в межах документу «Цифрова програма для Європи», основною метою якої є забезпечити стійкі економічні вигоди від єдиного цифрового ринку в межах інтеграційного об'єднання. Розгортання діджиталізації економіки в країнах ЄС може відбуватись завдяки реалізації низки заходів політичного, фінансового, правового, економічного та соціального характеру. Їх комплексне використання дозволить підняти на якісно вищий рівень діджиталізацію економіки країн ЄС відповідно до вимог світових стандартів.

Література

1. Barefoot K. et al. Defining and measuring the digital economy //US Department of Commerce Bureau of Economic Analysis, Washington, DC. – 2018. – Т. 15.
2. Bukht R., Heeks R. Defining, conceptualising and measuring the digital economy //Development Informatics working paper. – 2017. – №. 68.
3. Eurostat (2021). Impact of ICT on tasks and skills. https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=isoc_iw_imp&lang=en
4. Eurostat (2021). Eurostat (2021a). Individuals' level of digital skills. https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=isoc_sk_dskl_i&lang=en
5. Eurostat (2021). Eurostat (2021b). Way of obtaining ICT skills. https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=isoc_sk_how_i&lang=en

Коротка Т.Ю.,

студентка ІІББ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Романська Є.А.,

студентка ІІББ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Дробуш І.В.,

студент ІІББ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

*Науковий керівник: Бабич Р.Б., к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП,
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

РОЗВИТОК АВІАЦІЇ В УКРАЇНІ З ДРУГОЇ ПОЛОВИНИ ХХ СТОЛІТТЯ І ДО СЬОГОДЕННЯ

Науково-технічна революція, яка розпочалася у середині 1940-х, в авіації ознаменувалася настанням ери реактивної техніки, появою авіалайнерів з надзвуком і широкофюзеляжних літаків, застосуванням інформаційних технологій, автоматизованих систем керування. У літакобудуванні почали застосовувати композиційні матеріали, потужніші й економніші двигуни, інновації аеродинаміки, радіо- і світлотехніки, електроніки, авіоніки.

У Києві 1952 року розпочало роботу Дослідне конструкторське бюро О.Антонова, де було створено серію класичних літаків - від багатоцільового Ан-2 до Ан-225, Ан-178. Газотурбінні двигуни, виготовлені в Україні на АТ «Мотор Січ» (м. Запоріжжя) спільно з ДП «Івченко-Прогрес», піднімали в небо літальні апарати, створені в конструкторських бюро О. Антонова, Г. Берієва, С.Льющина, М. Камова, М. Міля, А. Туполева, О. Яковлева. З 1991 р.

– генеральний директор підприємства «Мотор Січ» Богуслаєв В`ячеслав Олександрович - видатний учений у галузі авіаційного двигунобудування [1].

Посилену увагу почали надавати авіаційній безпеці, створенню тренажерів для пілотів тощо. Реактивні літаки, швидкість яких сягала 800 км/год, ставали основою військової та цивільної авіації. З виходом на авіалінії перших у світі пасажирських реактивних комфортабельних багатомісних авіалайнерів британський Де Хевілленд Комет ДН-106 (1952), американський Боїнг 707 (1954), радянський Ту-104 (1955), французький Каравелла-1 (1955) та почалися масові пасажирські авіап перевезення [2].

В авіації відбувалося послідовне нарощування швидкості літаків: створено літальні апарати, які не лише долали звуковий бар'єр, а й вийшли на рубіж швидкостей, що у рази перевищували швидкість звуку.

У 1970-х були збудований перший у СРСР пасажирський літак з надзвуковою швидкістю: радянський Ту-144 (1975), але він не набув поширення і були зняті з експлуатації.

Під керівництвом Муравченка Ф.М. у 1967 було розроблено перший в СРСР турбореактивний двигун Д-36 для літака Як-42. У 1978р р. було створено ГТД для гелікоптера, а у 1979 двигун Д-136 підняв у небо найбільший у світі гелікоптер Мі-26 [2].

Перспективним напрямом розвитку літальних апаратів стало створення систем, що об'єднують можливості авіації та космонавтики, зокрема застосування повітряно-космічних і орбітальних апаратів багаторазового використання «Буран» (СРСР, Україна). Свідченням прогресу у транспортній авіації став перший у світі широкофюзеляжний транспортний літак Ан-22 «Антей», створений О. Антоновим (Київ, 1964). Літак здатен піднімати 60 т, і 2016 його відновлено для комерційних перевезень.

Наступні транспортники короткого зльоту і посадки - Ан-72 і Ан-74 широко застосовувалися в економіці СРСР. У 1980-х транспортна авіація збагатилася літаками-гігантами, створеними на Державному підприємстві «Антонов» під керівництвом Ківи Дмитра Семеновича Ан-124 «Руслан» (1982, довжина - 69,1 м, вантажопідйомність до 150 т) і найбільшим і найпотужнішим літаком у світі Ан-225 «Мрія» (1988, довжина 84 м, вантажопідйомність понад 250 т), які й нині успішно літають на всіх континентах [3].

Усі вище перелічені розробки авіаційного транспорту випробував відомий льотчик-випробувач Авіаційного науково-технічного комплексу ім. О. Антонова - Галуненко Олександр Васильович.

Після проголошення незалежності Україна почала утворювати власну національна система цивільної авіації. 9 вересня 1992 р. Україна стала 172-ю державою-членом Міжнародної організації цивільної авіації(ІКАО).Починають виникати чимало дрібних авіакомпаній і вже до 2001р. в Україні працювало 97 авіакомпаній.

В Україні було створено першу авіакомпанію МАУ, яка відповідає державним стандартам. Перші два Боїнг-737-400 передала ірландська компанія GPA. 25 листопада 1992 р. на літаку Боїнг-737-400 першим рейсом до Лондона МАУ відкрила нову сторінку української авіації. Наданий момент, МАУ є флагманом вітчизняних авіапідприємств. Базовим для МАУ є Київський міжнародний аеропорт «Бориспіль» і міжнародний аеропорт «Львів» ім. Данила Галицького [3].

Плідно працює створена у 1989 р. компанія авіаліній «Авіалінії Антонова», яка є структурним підрозділом ДП «АНТОНОВ».

За короткий період було досягнуто стратегічних результатів з визнання України як космічної держави: забезпечено 125 пусків ракет-носіїв українського виробництва, отримано унікальні наукові результати в міжнародних проектах «Інербол», «Варіант», «Коронас-фотон».

Серед досягнень авіації початку 21 ст. - поява на пасажирських авіатрасах літаків-велетнів - двоповерхових аеробусів на понад 800 пасажирів (А-380), літаків на сонячній

енергії (Сонячний імпульс-2; на крилах вмонтовано 17 тис. сонячних елементів і літій-іонові акумулятори), конвертипланів зі швидкістю в літаковому режимі понад 500 км/год., а у вертольотному - до 200 км/год., екранопланів - апаратів, які поєднують якості корабля і літака (швидкість 400 км/год), безпілотних літаків різного застосування (військового, цивільного, спецпризначення) [3].

З огляду на зростання обсягів перевезень авіації та збільшення літаками кількості шкідливих викидів в атмосферу (близько 2 % усіх викидів), набула актуальності тема авіації шляхом створення літаків на енергії Сонця, економічних двигунів та двигунів зі зменшеним викидом CO і шумовим порогом, електричних двигунів, що працюють на біопаливі тощо.

Література

1. Савин В. С. Авиация в Украине: Очерки истории. Харьков : Основа, 1995. 264 с.;
2. Харук А. І. Нарис історії авіаційної промисловості України (1910–1980-ті рр.). Львів: Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2010. 304 с.;
3. Троценко А. М. Історія цивільної авіації в Україні. Київ: Аеробізнес, 2004. 637 с.

Лановська Г.І.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП,
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

Мостенська Т.Л.,

*д.е.н, проф., декан факультету ФТМЛ
Національного авіаційного університету, м. Київ*

УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ

У сучасному конкурентному світі одними з найважливіших цілей бізнесу для акціонерів є максимізація прибутку та створення ринкової вартості підприємства. Для досягнення своїх цілей інвестору необхідні певні інструменти, здатні виміряти потенційну цінність кожної інвестиційної можливості. Зрозуміло, що ці інструменти не передбачають точне майбутнє, вони просто надають інформацію та поради, які допомагають інвестору у прийнятті рішень. Серед цих критеріїв найпоширенішими видами є рентабельність інвестицій (ROI) та прибуток на акцію (EPS). В останні роки закордонні компанії найчастіше використовуються сучасні методи оцінки засновані на вартісно-орієнтованому підході, що включає такі показники, як економічна додана вартість (EVA), ринкова додана вартість (MVA), акціонерна додана вартість (SVA), грошовий потік віддачі інвестиції (CFROI) та додана вартість грошових коштів (CVA), що замінюють критерії, засновані на даних бухгалтерського обліку і є більш надійними.

Автори концепції EVA, в основі якої лежить принцип економічного прибутку, власники американської компанії Stern Stewart & Co., Джоел М. Штерн і Г. Беннетт Стюарт III. Вони стверджують, що грошові кошти пов'язані з двома елементами: аналіз ризику та вигоди. Вони також вважають, що ці елементи повинні бути включені у фінансову звітність як важіль балансування. Оцінка вартості бізнесу за допомогою EVA є відповідним засобом для визначення ринкової вартості підприємства, тоді як EVA також надає цінну інформацію для різних галузей управління. Цей показник кількісно визначає значення, яке було додано в результаті здійснення оперативної діяльності протягом референтного періоду.

Економіка інновацій дозволяє припустити, що виживання фірми залежить від її здатності бути інноваційною в бізнесі. Інновації, однак, піддають компанії ризику, оскільки успіх інновацій невизначений. Тому власники акцій цих фірм вимагають додаткової компенсації за утримання (або інвестування) цінних паперів, оскільки інновація створює ризику для акціонерів.

Таким чином, економіку інновацій неможливо трактувати без посилання на очікування капіталу, що надається за допомогою визначення вартості компанії. EVA економічних інновацій забезпечує розважливу оцінку залишкових переваг економічних інновацій, що враховує додаткові витрати на вкладений капітал, а також економічну вигоду інновацій.

Отже, позитивне значення EVA свідчить, що компанія відчуває надлишок грошової суми чистого операційного прибутку після оподаткування (NOPAT) та вирахування грошової плати за капітал (як борг, так і власний капітал), а також про те, що бізнес структура отримала надлишковий реальний прибуток, після вирахування вартості інвестицій інвесторами з чистого прибутку. На сьогодні нормою для підприємств є декларування лише прибутку, не враховуючи при цьому вартості капіталу чи інвестицій. Для компаній, що знижують вартість (негативне значення EVA), чистий прибуток недостатній для покриття витрат інвесторів. Негативне значення EVA означає, що компанія має збитки після вирахування вартості капіталу. Проведене дослідження дозволило визначити, що першочерговою ціллю вартісно-орієнтованого методу в системі управління вартістю підприємства є стратегічний розвиток компанії через координацію мотивованого менеджменту щодо прийняття обґрунтованих стратегічних та тактичних рішень.

Слід зазначити, економічна додана вартість (EVA) – це відносно нова і всеосяжна концепція, яка вимірює економічну цінність, яку створюють бізнес-організації для своїх акціонерів. Великим доповненням, яке EVA приносить порівняно з традиційними інструментами економічних вимірювань, є досконале дослідження витрат щодо формування капіталу. Кінцева мета будь-якої бізнес-організації – створити цінність та підвищити вартість підприємства. Використання модифікацій EVA дозволяє вносити коригувальні дії щодо результатів діяльності бізнес структури з врахуванням інвестиційних ризиків в умовах невизначеності. Одна з головних цілей вартісно-орієнтованого методу в управлінні вартістю підприємством, є формування довгострокового розвитку бізнесу на основі ефективних управлінських рішень через координацію мотивованого менеджменту.

Використання різнобічних модифікацій вартісно-орієнтованого методу, обґрутування їх економічного змісту та особливостей структурної побудови створює умови компанії провести структурований порівняльний аналіз вартості підприємства як в поточному періоді так і довгостроковій перспективі. Результативність модифікацій EVA та приведення моделей до єдиного спільного значення дозволяє дослідити потенційні можливості бізнес процесів та бізнес структури в цілому, як наслідок сформуванню ефективну стратегічну модель розвитку компанії, що забезпечить зростання вартості підприємства в довгостроковій перспективі.

Література

1. Ameels A. Value –based management control processes to create value through integration a literature review. Режим доступу https://www.researchgate.net/publication/23646623_Value-based_management_control_processes_to_create_value_through_integration_a_literature_review
2. Damodaran A. Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of any Asset /A. Damodaran. – University Edition: Kindle Edition. – 3rd Edition, 2012. – 1341 p.

Лисенко М.С.,
студентка ІІІБ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

*Науковий керівник: Бабич Р.Б.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м.
Київ.*

РОЛЬ HR-МЕНЕДЖЕРА В ПОБУДОВІ ЕФЕКТИВНОЇ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА

Останнім часом роль HR-менеджера в компаніях зазнає суттєвих змін. На сьогодні, менеджер із персоналу має бути лідером, який приймає активну участь у розвитку організації. Керівники прогресивних компаній бажають бачити у HR-менеджері надійного і компетентного партнера, здатного професійно і якісно розв'язувати задачі компанії.

Ще донедавна пріоритетними завданнями HR-менеджерів були – знайти, навчити та утримати персонал. Але, на сучасному етапі, усе більша кількість компаній бажають отримати від HR-менеджера підтримку та ініціативу не тільки на функціональному рівні, але й на рівні стратегічного управління бізнесом.

HRM (human resources management, управління персоналом, HR-менеджмент) - область знань і практичної діяльності, спрямована на залучення в організацію кваліфікованого персоналу, здатного виконувати покладені на нього обов'язки, і оптимальне його використання. Управління персоналом є невід'ємною частиною автоматизованих систем управління підприємством [1].

Сьогодні основною роллю менеджерів відділу HR є розвиток кадрового потенціалу, сприяння різносторонньому, професійному внеску персоналу в досягнення спільних цілей організації. Також безпосередній обов'язок HR-менеджера полягає у забезпеченні оптимальної організації роботи персоналу, завдяки створенню сприятливих умов для плідної співпраці, ефективної взаємодії усіх членів команди, залучення персоналу до прийняття управлінських рішень, забезпечення синхронізації роботи та системності в обміні інформацією.

Сьогодні сформувався комплекс функцій, які HR-менеджер виконує в організації [2]:

- заходи по роботі з керівниками, які очолюють структурні підрозділи організації, а так само з керівниками рекрутингових компаній, рекламних і кадрових агентств;
- вивчення тенденцій ринку праці, інформування керівника компанії про кадрову ситуацію на ринку, моніторинг середнього рівня заробітної плати по цільовій галузі та професії;
- моніторинг динаміки зміни середніх заробітних плат по галузях і професіях;
- здійснення оперативного (цільового) пошуку і підбору персоналу (в тому числі, супровід відбору кандидатів за компетенціями). Створення планів в кадрах на найближчу (тактичну, оперативну) і більш (далеку) стратегічну перспективу. Створення, ведення та подальше управління резервом кадрів;
- аналіз виконаної роботи за напрямом діяльності та складання звітної документації;
- розробка локальних нормативних актів, положень, інструкцій спрямованих на опис, систематизацію та чітку регламентацію процесів управління персоналом організації;
- створення мультифункціональної системи мотивації праці; – створення правил корпоративної культури, їх підтримка і розвиток: заходи з формування згуртованого колективу однодумців. В ідеалі, вмотивованої і успішної команди (як міжособистісні, так і групові взаємини, психологічний клімат, орієнтованість на кінцеву мету, командна і особиста зацікавленість результатом праці);
- планування і проведення робіт по організації професійної та психологічної адаптації новоприбулих спеціалістів, навчання за відповідними компетенціями; проведення оцінки та атестації співробітників, психологічна допомога при необхідності регулювання взаємовідносин різних рівнів;
- розробка і подальше впровадження ефективних методів управління персоналом: допомога при вирішенні конфліктів, роботи щодо попередження впливу стресових ситуацій;

участь у створенні комфортних умов праці; створення і ведення схем роботи з співробітниками, які прийняли рішення звільнитися;

– внутрішнє і зовнішнє навчання персоналу. Створення корпоративних навчальних програм для різних категорій фахівців; визначення потреби в зовнішньому навчанні (необхідність перепідготовки або підвищення кваліфікації, відвідування семінарів і тренінгів);

– консультування в галузі управління людськими ресурсами для керівників усіх підрозділів та рангів, ведення звітності

Про важливість вирішення цих завдань для підприємства свідчить такий факт. За даними організації American Management Association, втрати, пов'язані із заміною втраченого компанією співробітника, можуть становити від 30% до 150% його річного окладу, залежно від рівня його знань і навичок. Ротація кадрів виявляється серйозною проблемою, яка може істотно погіршити показники загальної ефективності підприємства. Вирішити її, як і інші проблеми, пов'язані з персоналом, здатна HRM-система.

HR-менеджмент дуже важливий складник успішного формування персоналу. HRM сприяє різносторонньому розвитку та процвітанню команди й забезпечує комфортні умови для плідної праці [3]. Для сучасної компанії HR-менеджери є дуже важливими кадрами, бо від них залежить подальший розвиток цієї компанії та реалізація основних ідей підприємства. Ця галузь менеджменту активно розвивається, тож багато людей мають змогу реалізувати себе в цій сфері.

Література

1. Електронне наукове видання «Ефективна економіка»// електронний ресурс - http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/5.pdf;
2. HRM - управління персоналом// електронний ресурс - <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/human-resources-management-hrm>;
3. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Симоненко Ю.Г., Корпоративне управління. Підручник. – К.: Каравелла, 2007. – 384м с.

Литвиненко Л.Л.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП,
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ОНЛАЙН ТУРИСТИЧНИХ АГЕНТСТВ В РАМКАХ СТРАТЕГІЧНОГО ЛІДЕРСТВА

Формування нових умов розвитку ринків туристичних послуг, в тому числі спричинене впливом пандемії, призвело до необхідності реалізації змін в діяльності онлайн туристичних агентств.

Це актуалізує питання управління змінами для успішної адаптації та забезпечення бажаних довгострокових результатів завдяки реалізації стратегічного підходу.

При реалізації змін онлайн туристичним агентством важливо, щоб це не зашкодило його довгостроковим конкурентним перевагам, особливо при зміні стратегічних пріоритетів, а навпаки сприяло створенню нових стійких переваг, що дозволили б протистояти конкурентам та якнайкраще задовольняти актуальні потреби клієнтів у якісних туристичних послугах.

Визначено, що процес управління змінами онлайн туристичних агентств в рамках стратегічного лідерства повинен передбачати:

1) Визначення актуальності реалізації змін для компанії з урахуванням ситуації у бізнес-середовищі та основних тенденцій розвитку ринку туристичних послуг, ідентифікація ймовірних вигод і визначення цілей здійснення змін.

2) Підготовка до реалізації змін шляхом визначення внутрішніх параметрів компанії, які будуть реконфігуровані в процесі, із забезпеченням ефективних комунікацій і ризик-менеджменту.

3) Безпосередня поетапна реалізація змін з розробленням відповідних планів, акумулюванням і розподілом необхідних ресурсів, що будуть задіяні в процесі, із застосуванням лідерського підходу.

4) Підтримка реалізації змін шляхом оцінки їх ефективності, здійснення моніторингу, забезпечення оптимальної організації взаємодії в компанії та внесення необхідних корективів.

Відзначено, що світовий ринок туристичних послуг суттєво змінився за останні роки, що в основному було спричинене поширенням COVID-19. Ситуацію можна назвати безпрецедентною у світовій практиці, що викликало необхідність застосування нових підходів, які б краще відповідали новій реальності надання туристичних послуг [1-3].

Варто відмітити, що в майбутньому прогнозується поступове відновлення даного сектора, оскільки люди все одно будуть зацікавлені в подорожах, але дана сфера зазнає кардинальних змін в певних аспектах (рис. 1).

Ключовими факторами відновлення будуть масова вакцинація, урегульованість питань забезпечення безпеки подорожей, зокрема шляхом дотримання протоколів та специфічних норм на рівні держави. Це може частково повернути впевненість людей в безпечності подорожей, але з певними обмеженнями.



Рис. 1. Напрямки змін в діяльності онлайн туристичних агентств, спричинене поширенням COVID-19, необхідні для стратегічного лідерства

* Складено автором на основі [2; 3]

Основними напрямками змін в діяльності онлайн туристичних агентств, спричиненими поширенням COVID-19, що потребують реалізації стратегічного лідерства, є такі:

- Удосконалення пропозицій, що надаються клієнтам (комплексність та гнучкість): перехід на пропозиції подорожей меншими групами, з можливістю оренди автомобілів та бронювання готелів, розширення пропозицій в напрямку внутрішнього або близькорегіонального туризму, віртуальних турів, зміщення пріоритетів в бронюванні в сторону гнучкості – безкоштовне скасування турів, швидке бронювання прямо перед подорожжю та інше.

- Забезпечення надійності в реалізації партнерських відносин (в т.ч. безпеки): онлайн туристичним агентствам важливо співпрацювати з надійними партнерами, зокрема авіакомпаніями та готелями, які також турбуються про безпеку клієнтів впродовж всієї подорожі.

- Діджиталізація та використання переваг безконтактності: комфортні та безпечні умови надання туристичних послуг клієнтам (нові норми та протоколи обслуговування авіакомпаніями, в магазинах, готелях, ресторанах), послуги із застосуванням сучасних технологій для збільшення безконтактності з метою зменшення фактору ймовірного ризику.

В рамках стратегічного лідерства онлайн туристичного агентства необхідно ідентифікувати стратегічні напрямки розвитку, забезпечити ефективне управління портфелем ресурсів компанії, сформувавши адекватну організаційну культуру, що базується на принципах соціальної відповідальності, та забезпечення контролю за процесами в компанії.

Зроблено висновок, що для досягнення бажаних конкурентних позицій в нових умовах ринку та за наявності обмежень онлайн туристичним агентствам потрібно відповідним чином адаптуватись та використовувати переваги реалізації стратегічного лідерства.

Література

1. Global Online Travel Market 2021. Hamburg: yStats GmbH & Co. KG, 2021. 159 p.
2. The new normal? Travel in the world of Covid-19. URL: <http://www.bbc.com/storyworks/travel/travel-on/the-new-normal-travel-in-the-covid-19-world>
3. Vaccines and reopen borders driving tourism's recovery. URL: <https://www.unwto.org/news/vaccines-and-reopen-borders-driving-tourism-s-recovery>

Літвінчук Ю.А.,

студентка 105М групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Гуріна Г.С.,

д.е.н., професор кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м. Київ.

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В НІМЕЧЧИНІ

Доведено, що малий бізнес в Німеччині має дуже високу популярність завдяки лояльній політиці держави. Серед всіх видів бізнесу малий займає найбільшу частину. У Німеччині зареєстровано майже 3,5 млн. підприємств малого бізнесу, які стикаються з 97 видами різноманітної діяльності. Дана кількість малих підприємств охоплює 80% всіх підприємств країни. Вагомий і той факт, що в даній сфері зайняті приблизно 70% працездатного населення, а відсоток податкових відрахувань досягає 41%, що становить практично половину всього ВВП країни [1].

У Німеччині підприємництвом вважається вид комерційної діяльності, здійснюваної одним або декількома фізичними особами. Говориться про купівлю-продаж рухомого майна та цінних паперів, банківської діяльності, страхової діяльності, послуг маклерів, експедиторів та логістів, комісіонерів, транспортні послуги тощо.

Комерсанти в Німеччині - це юридичні особи та індивідуальні підприємці, які здійснюють довгострокову діяльність з отриманням прибутку. Залежно від розмірів і сфер діяльності вони бувають повні і дрібні, різниця полягає в тому, що останні можуть відмовитися від ведення бухгалтерського обліку та внесення своєї фірми в єдиний торговий реєстр, однак вести діяльність вони можуть тільки під своїм ім'ям без використання фірмових брендів [2].

Правові акти, які стосуються малого бізнесу, повинні бути схвалені і узгоджені з торгово-промисловими палатами. Для захисту інтересів підприємців на федеральному рівні існує Асоціація Німецьких торгово-промислових палат, яка в поєднанні з палатами країн Європейського Союзу утворюють Об'єднання торгово-промислових палат Європейського співтовариства. Головною метою торгово-промислових палат в Німеччині є допомога і підтримка малого бізнесу, вони беруть участь у формуванні бюджетів та підготовці законопроектів, які стосуються діяльності малих підприємств. Такі палати в Німеччині - ціла інфраструктура, покликана всіляко розвивати малий бізнес [3].

Проаналізовано, що чверть підприємств малого бізнесу в Німеччині сьогодні працюють на експорт, забезпечуючи близько 17% від сукупного обсягу зовнішньої торгівлі країни. Якщо говорити про інвестиції, то вкладення в розвиток малого бізнесу складають 51,5% всіх фінансових вкладень країни. Загальна сума кредитів, які малі підприємства беруть у держави, становить приблизно 50 млрд євро на рік [1].

Національність для бізнесу в Німеччині не грає майже ніякої ролі, сьогодні емігранти з Туреччини, Марокко, Польщі, Хорватії, Сербії та інших країн відкривають невеликі ресторани з національною кухнею, приватні хімчистки, перукарні та салони краси, ательє і майстерні з ремонту взуття. Сформована ситуація не може не влаштовувати німців: самі вони звикли працювати в галузі фармакології, інформаційних технологій, біолабораторій. Так само не має значення і місце проживання, так як створити фірму може будь-який підприємець, який має для цього достатній капітал і здібності.

Доведено, що важливим є і державна підтримка малого бізнесу в Німеччині. Фінансова та технологічна підтримка надається на всіх рівнях влади.

Особливістю малого бізнесу в Німеччині є те, що найбільші фінансування і підтримка виявляються підприємствам наукоємних галузей, що працюють з інноваціями. Підтримка державою малого інноваційного бізнесу полягає у відкритті технологічних центрів і дослідних інститутів. Основними напрямками пільгового кредитування в Німеччині є: малі підприємства інноваційної діяльності; проекти поліпшення екологічної обстановки і проекти, орієнтовані на охорону природи; бізнес, орієнтований на розвиток відсталих економічних регіонів Німеччини; підприємства, які беруть участь у вирішенні житлових проблем [4].

У Німеччині існує кілька програм розвитку малого бізнесу. Основними з них є: програма «Концепція розвитку науково - технічної політики по відношенню до підприємств малого і середнього бізнесу» та програма «Стимулювання заощаджень для відкриття своєї справи». Перша програма фінансує малий бізнес, а друга допомагає відкрити свій власний бізнес - start-up проект. Контроль виконання даних програм здійснює спеціальний орган, який підпорядковується федеральному уряду - Кредитна рада з відновлення. В рамках даних програм є можливість отримати пільгові кредити для бізнесу на умовах низьких процентних ставок (до 8%) і тривалих термінів кредитування (до 15 років) [3,5].

Якщо розглядати пільгове кредитування більш детально, то можна навести такий приклад: корінний житель Німеччини, який вирішив бути підприємцем, отримує кредит від держави до 50 тис євро терміном у 20 років. При цьому кредиті особа може користуватися перші два роки кошти не оплачуючи заборгованість і відсотки. Наступні вісім років в банк вносяться тільки пільгові відсотки за користування кредитом, що в середньому становить 5% річних. Сума заборгованості погашається тільки з одинадцятого року видачі кредиту.

Більш того, є можливість компенсації проведення деяких досліджень і наукових робіт до 40 тис євро [1].

Останнім часом для Німеччини стало характерно дроблення великих холдингів на малі фірми. Дрібні фірми в рамках великої компанії стали досить привабливі для інвесторів своїми незначними витратами. У підсумку це призвело до зростання американських і японських інвестицій. Щороку в державний бюджет вливається близько 270 млрд євро, що, звичайно ж, вигідно для країни.

Цікавим явищем в Німеччині є «підприємці - сумісники». Це люди, які працюють у великій компанії, де є їх основна робота, і при це організують свій власний малий бізнес.

Найчастіше це бухгалтери, юристи та аудитори. З огляду на те, що деякі підприємства дозволяють своїм працівникам виконувати завдання вдома, у них з'являється більше можливостей, в тому числі і часу, щоб розвинути щось своє [1].

Зроблено висновок про те, що до особливостей малого бізнесу в Німеччині можна віднести великий обсяг малого бізнесу в загальній сукупності всіх видів бізнесу; цінність розвитку малого бізнесу, так як він складає велику частку в доходах країни; отримання різних субсидій і дотацій; можливість отримання пільгового кредиту на дуже вигідних умовах на розвиток своєї справи; можливість суміщення основної роботи і додаткового доходу у вигляді дрібної фірми.

Література

1. Особливості створення малого комерційного підприємства в Німеччині / Проект «Гейзер» / Режим доступу: <http://gejzer.ru/statii/malyj-biznes-v-germanii.html>
2. «Small business act» for Europe / Режим доступу: http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/sba_en.htm#ff
3. Малий бізнес в Німеччині / Кредитний портал. Малий бізнес: кредитування малого бізнесу / Режим доступу: <http://www.kreditbusiness.ru/germany.html>
4. Архипенко К.Ю. Удосконалення системи державної підтримки малого бізнесу в контексті зарубіжного досвіду // Економіка, підприємництво і право. - 2015.
5. Система підтримки підприємств малого і середнього бізнесу в Німеччині / Клаус Брюммер / Режим доступу: http://vasilievaa.narod.ru/10_2_02.htm

Дакер Тах Діб Ель-Рабай'а,

аспірант кафедри економіки та підприємництва,

Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут ім.

Ігоря Сікорського", м. Київ.

Марченко В.М.,

професор кафедри економіки та підприємництва,

Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут ім.

Ігоря Сікорського", м. Київ.

ЦІНОУТВОРЕННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ В УКРАЇНІ

В умовах зростання кількості ресурсів, що споживаються, збільшується кількість відходів, які негативно впливають на якість життя населення. Так, виробництво відходів за виключенням основних мінеральних відходів в країнах ЄС станом на 2018 рік становить 1820 кг на душу населення (всі види економічної діяльності і домогосподарства), в Польщі - 2112 кг, в Україні - 300 кг відходів, із них побутових відходів – 142,7 кг на душу населення [2].

Відходи утворюються в процесі економічної діяльності та домогосподарствами, що обумовлює їх структурну та технологічну різноманітність способів утилізації та перероблення. На сьогодні проблема управління відходами набуває особливої актуальності, оскільки жодна із країн світу не сформувала повного замкненого циклу використання відходів. Так, в ЄС ступінь перероблення побутових відходів коливається на рівні від 90% до 38%, в Україні – 6,3% [1,2].

Кількість відходів, що утворюється, та низькі обсяги їх перероблення в більшості країн світу обумовила проблему формування безпечної та раціональної системи поводження з ними, яка б як забезпечувала безпеку життя населення та зменшувала забруднення зовнішнього середовища, так і створила б фундаментальні засади збереження ресурсів країни шляхом їх повторного використання.

Досвід побудови систем управління побутовими відходами в низці європейських країн довів потенціальні можливості як збереження цінних ресурсів при переробленні побутових відходів, так і можливості зменшення капітальних та поточних витрат на охорону навколишнього середовища.

Відмінність ситуації з відходами в Україні, в порівнянні з іншими розвиненими країнами полягає не тільки в великих обсягах утворення відходів, а й в незначній кількості регіональних потужностей їх переробки і у відсутності інфраструктури поводження з ними.

На законодавчому рівні визначено, що управління всіма процесами збору, транспортування, утилізації та знешкодження побутових відходів, організація роздільного їх збору здійснюють органи місцевої виконавчої влади.

Рівень залучення приватного бізнесу в сферу управління відходами становить в середньому по Україні 22% загальної кількості організацій, задіяних у сфері управління побутовими відходами. Низька інвестиційна привабливість діяльності в сфері поводження з відходами обумовлена відносно низькими, у порівнянні з європейськими країнами, доходами населення, яке в кінцевому підсумку оплачує тарифи на поводження з побутовими відходами в складі комунальних платежів. Основою економічного механізму забезпечення збалансованого управління всіма процесами сфери поводження з побутовими відходами є тарифи, норми, нормативи, методи, стимули.

Завданням тарифної політики є формування збалансованих відносин всіх суб'єктів сфери поводження з побутовими відходами. Критерієм збалансованості є економічний інтерес кожного із учасників, який в категоріях економіки виражається як здатність встановленого тарифу на послугу покривати витрати та забезпечувати прибутковість діяльності.

Не включені в тариф на захоронення відходів витрати, пов'язані з майбутнім закриттям полігонів і їх рекультивацією. За даними Міністерства розвитку громад та територій в 2020 році 424 сміттєзвалища потребують рекультивації, 1542 – паспортизації. Така кількість сміттєзвалищ, які не відповідають екологічним вимогам потребує додаткових джерел фінансування робіт по забезпеченню дотримання екологічних норм визначених Директивою ЄС «Про захоронення відходів».

Середній тариф на поводження з побутовими відходами за 2013-2020 роки зріс більше, аніж в 3 рази, а тариф на захоронення відходів виріс в 3,5 рази. Питома вага тарифу на захоронення відходів збільшилася з 29% у загальному тарифі на поводження з побутовими

відходами в 2013 році до 32% в 2020 році. Отже, близько 1/3 всіх витрат на поводження з побутовими відходами складають витрати на їх захоронення.

Тарифи на поводження з побутовими відходами формуються місцевими комунальними підприємствами. До 2019 року при формуванні тарифів існували обмеження рентабельності на рівні 12 відсотків, а для бюджетних установ та інших споживачів - не вище 15 та 50 відсотків відповідно. Постановою № 318 закріплено право зміни тарифи на цінові зміни факторів виробництва, які включаються в собівартість послуги.

Тариф має формуватися в залежності від довжини ланцюга поводження з відходами. Чим довший ланцюг поводження з відходами, тим більшим має бути тариф. В умовах низької купівельної спроможності населення окремих міських та сільських громад, перероблення відходів стає економічно не вигідне органам місцевої влади, оскільки формує необхідність підвищення тарифу, і, як наслідок, зростання заборгованості населення з оплати за комунальні послуги. Така ситуація є частковим поясненням і існування несанкціонованих звалищ, де вартість розміщення відходів є в 2-3 рази нижчою вартості розміщення відходів на санкціонованих звалищах.

При формуванні витрат поводження з відходами мають включатися витрати всієї довжини ланцюга на покриття зобов'язань місцевих органів влади. Продаж відходів звільняє комунальні підприємства місцевих рад від зобов'язання включення витрат наступних етапів ланцюга в тариф на поводження з відходами.

Доходи від такого продажу за виключенням витрат на збут та прибутку комунального підприємства повинні зменшувати розмір тарифу наступних періодів.

Таке ціноутворення в сфері поводження з відходами:

- 1) є способом реалізації не фіксованого, а плаваючого тарифу;
- 2) формує стимули комунальним підприємствам до активізації зусиль щодо продажу, спрямованого на перероблення відходів;
- 3) зменшує навантаження на сміттєзвалища;
- 4) зменшує тариф та соціальну напругу у суспільстві.

Наступним проблемним моментом ефективного ціноутворення, яке потребує інноваційного вирішення, є вибір методу ціноутворення. В існуючому ціноутворенні поводження з побутовими відходами на сьогодні має місце диференціація тарифів за категоріями споживачів (населення, бюджетні установи та організації, інші споживачі).

У відповідності до Податкового Кодексу України, суб'єкт захоронення відходів на полігонах, є платником екологічного податку – джерела фінансування витрат на рекультивацію та весь комплекс робіт на санкціонованих звалищах. Суб'єктом захоронення відходів є комунальні підприємства, які здійснюють вивезення відходів на сміттєзвалище.

Однак, по відношенню до суб'єктів, які продукують потенційні обсяги побутових відходів, такі комунальні підприємства є посередниками, які на основі договору з домогосподарствами беруть на себе функції управління окремими ланками ланцюга поводження з побутовими відходами.

Окрім того, такі підприємства не впливають ні на обсяги, ні на структуру утворених відходів.

Така політика оподаткування екологічним податком змістовно не відповідає європейським принципам поводження з відходами: «забруднювач платить» та «розширення відповідальності виробника». Зміна платника дозволила б зменшити податкове навантаження на суб'єкта захоронення відходів, а відповідно і зменшити тариф за утилізацію побутових відходів для домогосподарств.

Оскільки вищевказані європейські принципи перекладають відповідальність за кількість відходів, що розміщуються на сміттєзвалищах, на виробника потенційного об'єкту забруднення навколишнього середовища, то, відповідно, і суб'єктом оподаткування екологічним податком має бути їх виробник (наприклад, підприємства з виробництва тари та

упаковки) або імпортер продукції, споживання якої призведе до утворення відходів. При цьому ставки екологічного податку повинні корелювати зі структурою побутових відходів, розміщених на сміттєзвалищах і спалених, та ступенем ризику забруднення ними навколишнього середовища.

Отже, незбалансованість економічних інтересів суб'єктів економіки в сфері поводження з відходами є основною причиною відсутності значних динамічних змін збільшення частки відходів, що переробляються.

Література

1. Статистика. Електронний ресурс – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/ns/uv_zaklass/arch_uv_zaklass_e.htm
2. Eurostat. Електронний ресурс – Режим доступу: https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/images/c/c6/Employment_in_the_environmental_economy%2C_by_domain%2C_EU-

Матвєєв В.В.,

к.е.н., професор, завідувач кафедри логістики, Національний авіаційний університет, м. Київ.

Рамазанова У.В.,

к.ю.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м. Київ.

Бут В.А.,

канд.н.з держ.упр., Національний авіаційний університет, м. Київ.

ОСОБЛИВОСТІ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНИХ АВІАКОМПАНІЙ ЯК УЧАСНИКІВ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ

В сучасних умовах невизначеності зростає потреба в нових та більш досконалих підходах управління персоналом, які б спонукали не лише його збереженню, а й зростанню професійних навичок та розвитку колективу. Все більше уваги привертає діяльність транспрофесіоналів, які за рахунок свого мислення та способів організації своєї діяльності, можуть працювати в різних професійних середовищах.

Специфіка транспрофесійної роботи – комплексність методів, засобів, способів мислення і діяльності під конкретну ситуацію, що не має стандартних варіантів розв'язку [1,с.10]. Такі фахівці здатні успішно вирішувати комплексні проблеми авіакомпанії.

Останніми роками відбувся перегляд концепції управління персоналом і замість жорсткої регламентації процедур взаємовідносин з працівниками прийшли атмосфера співпраці, при якій основу становлять невеликі робочі групи, орієнтовані на задоволення споживачів і навчання в процесі діяльності.

Таким чином, в таких нових умовах HR -менеджмент більш відповідає сучасним вимогам ніж управління персоналом, оскільки в авіакомпаніях відбувається розшарування ієрархічних структур і відповідальність делегується лідерам робочих груп [2].

Тому, ключовими аспектами HR-менеджменту учасників логістичних процесів є: внесок персоналу, задоволеного роботою, у досягнення корпоративних завдань – таких як лояльність споживачів, економія витрат та висока рентабельність. Тобто, більше уваги тепер

приділяється бізнес-цілям. Таким чином, важливим процесом стало залучення персоналу у послідовне досягнення цих цілей [1, с. 11].

За таких змін, авіакомпанії доречно будувати адаптивну організаційну структуру, яка поєднує в собі риси функціональних та дивізійних структур та дозволяє скоротити кількість управлінських рівнів та забезпечити гнучкість пристосування до ринкових змін [3, с. 156].

Побудова такої організаційної структури та професійної команди дозволить зменшити вартість людського капіталу та забезпечити конкурентні переваги компанії [4, с. 85.]

Але слід пам'ятати, що успіх діяльності HR -менеджменту залежить від правильної діагностики рівня професіоналізму кадрів, розроблених планів їх розвитку та навчання, спрямованого зменшити невідповідність між зростаючими професійними вимогами і наявним рівнем компетентності працівників.

Успіх та рівень конкурентоспроможності авіакомпанії також залежить від можливості та готовності лідера та колективу створювати та розвивати інноваційні послуги, адже до інновацій та змін колектив може реагувати по-різному. В науковій літературі визначають такі основні реакції на запровадження інновацій:

1) заціпеніння (стикнувшись зі змінами, деякі люди просто зупиняються і завмирають, тому наслідки такої реакції зрозумілі);

2) супротив (роблять вигляд, що насправді все простіше, ніж здається і поводяться так, ніби нічого не трапилося. Іншими словами демонструють супротив змінам, не говорячи про це вголос), втеча, гнучкість.

3) втеча (зайняти очікувальну позицію і не брати участі у змінах);

4) гнучкість (креативна реакція, яка потребує терпіння перед невизначеністю і готовності йти на розумний ризик у розрахунку отримати очікуванні результати) [1].

Річард Л. Дафт виокремлює ролі, які виконують працівники організації в процесі організаційних змін, а саме: винахідник, захисник, організатор і критик.

Отже, важливою особливістю HR – менеджменту є здійснення оцінки потенціалу працівника, тому що вона дозволяє визначити відповідність характеристик людини моделі робочого місця, визначити його професійну здатність і майбутню службову кар'єру. Оцінка потенціалу працівника може бути визначена за допомогою таких методів [1, с. 47]:

- самооцінка якостей працівника на основі анкетування та інтерв'ювання;
- аналіз професійних знань і вмінь працівника на основі методів програмного контролю, ділових і рольових ігор, кейсів, аналізу ситуацій;
- медичне обстеження стану здоров'я і працездатності людини;
- психологічне тестування з формуванням соціально-психологічного портрету особистості;
- вивчення шкідливих звичок у неформальній обстановці, шляхом спілкування з керівництвом, колегами.

На основі проведеного оцінювання розробляється оптимальна модель колективу, яка передбачає поєднання людей з урахуванням їх сумісності. Існує кілька різновидів сумісності: фізична, психофізіологічна, соціально-психологічна, соціально-ідеологічна. Найефективнішою за результатами діяльності є соціально-психологічна сумісність.

Чарльз Хенді сформулював модель компанії майбутнього під назвою «Корпорація трьох І»

$$3 * I = ДВ,$$

де: I – інтелект, інформація, ідеї;

ДВ – добавлена вартість.

Для успішного розвитку компанії необхідно мати, як мінімум, два компоненти. Звичайно, що важливим завданням HR – менеджменту є формування і ефективної моделі мотивації, яка повинна включати наступні принципи:

1. Встановлення мотиваційних факторів з урахуванням індивідуальних особливостей виконавців.
2. Створення оптимальних умов праці та відпочинку в колективі.
3. Чітке визначення цілей для командної роботи та індивідуальних завдань кожному члену робочої групи.
4. Створити можливості реалізації творчого потенціалу та розвитку індивідуальної кар'єри членів інноваційної команди.
5. Справедлива винагорода за індивідуальний внесок у загальний результат роботи колективу [6, с.228].

Зроблені висновки, що врахування визначених вище особливостей HR – менеджменту авіакомпаній як учасників логістичних процесів, та підходів щодо аналізу та формування персоналу дозволить виважено та якісно створювати професійний колектив, організувати його розвиток, що підвищить конкурентоздатність авіакомпаній на ринку авіаційних послуг.

Література

1. Система і стратегія HR-менеджменту для державного управління : навч.-метод. матеріали / О. М. Руденко, М. М. Газізов. – К.: НАДУ, 2013.–100 с.
2. Новак В.О., Гордієнко І.В., Катерна О.К., Матвєєв В.В. Взаємодія аеропорту з транспортними підприємствами: організація та управління. Монографія. – К.: Кондор-Видавництво, 2012. – 277с
3. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Симоненко Ю.Г. Корпоративне управління. - Підручник. - К.: Сузір'я, 2007.- 436с.
4. Білявський В.М. Людський капітал як інструмент оцінювання конкурентоспроможності організації. Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. 2017. № 92. С. 79–87
6. Окорський В.П., Валюх А.М. Креативний менеджмент: Підручник. – Рівне : НУВГП, 2017. – 344с.

Матвієнко Н.О.,
студентка ІІББ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Дідоренко Н.С.,
студентка ІІББ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

*Науковий керівник: **Бабич Р.Б.,**
к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м.
Київ.*

ОСНОВНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Роль транспорту в житті людини невпинно зростає. Транспорт є однією з головних складових територіального поділу праці та засобом забезпечення територіальних

взаємозв'язків, сполучною ланкою між виробництвом і споживанням. Будь-який продукт, щоб зберегти свою цінність, має бути доставлений до покупця в конкретні терміни. Саме транспорту і транспортній інфраструктурі належить важлива роль у виконанні цієї функції і прискоренні процесу відтворення.

Транспортна інфраструктура - сукупність об'єктів (підприємств, закладів), що займаються ремонтом, будівництвом та реконструкцією, а також експлуатаційним утриманням доріг, мостів та інших дорожніх шляхів. Транспортна інфраструктура забезпечує наявність рівних та якісних доріг, а також зберігання їх в оптимальному стані.

До складу транспортної інфраструктури належать залізниці, залізничні вузли й станції, автомобільні дороги, автомагістралі, вулиці, авіалінії та аеропорти, річкові шляхи й порти, морські порти, канатні дороги, монорейкові шляхи, складські та ремонтні заклади, вантажні термінали [1].

Уряди багатьох країн світу постійно шукають нові економічні стратегії збільшення обсягів виробництва товарів і послуг, підвищення виробничих потужностей, удосконалення суспільної інфраструктури та освіти.

Лідерами інфраструктурних вкладень серед країн-членів ЄС є Австрія, Велика Британія, Іспанія, Італія та Польща. Інвестиції в транспортну інфраструктуру в межах та поза межами національних кордонів країн-членів ЄС здійснюються з метою поліпшення транспортного забезпечення, що у перспективі вплине на зростання обсягів реального ВВП на одну особу, завдяки зростанню активів інфраструктурного капіталу, виходу транспортних компаній на нові ринки, що збільшує обсяги реалізації та дохідність їх діяльності.

Основною є проблема фінансування, яка найчастіше виникає як проблема вибору між різними проектами, реалізованими за рахунок бюджету. При цьому перевагу нерідко віддається проектам соціального характеру, що дає ефект практично негайно (наприклад, таким, як підвищення пенсій чи зарплат працівникам бюджетної сфери), а не інфраструктурним проектам, які дадуть результат через багато років [2].

Іншим аспектом є необхідність вибору між територіями або населеними пунктами, які будуть обслуговуватися новими дорогами і, отже, отримають певні соціально-економічні переваги перед іншими. Точно так само розвиток інфраструктури одного виду транспорту дає конкурентну перевагу цьому виду перед іншими, що потребує відповідного обґрунтування. Нарешті, розвиток транспортної інфраструктури тягне за собою комплекс негативних явищ - відчуження земель, екологічне забруднення прилеглих до трас територій тощо. Розглядаючи транспортну інфраструктуру як об'єкт розвитку та управління, необхідно враховувати наступні її особливості, викладені нижче.

Значний вплив на характер і темпи соціально-економічного розвитку територій. Наприкінці ХХ ст. стало очевидним, що конкурентоспроможність економіки будь-якого регіону планети, його залученість в світове господарство і в ланцюзі постачань все меншою мірою залежать від його виробничих ресурсів і все в більшій - від його транспортної доступності.

Виключно висока фондомісткість. У першу чергу це відноситься до шляхів сполучення. Спорудження одного кілометра автомобільної або залізничної вимагає витрат близько 10 млн. євро. При несприятливих особливостях території або клімату витрати можуть бути істотно вище. З цієї причини, а також тому, що ефекти розвитку інфраструктури носять, в основному, економічний, а не комерційний характер, основний тягар розвитку шляхів сполучення в усіх країнах світу лежить на бюджетах різних рівнів.

Державно-приватне партнерство та інші види залучення приватного капіталу використовуються зазвичай тільки як інструмент прискорення реалізації або підвищення якості окремих проектів, але не як основа фінансування основної частини транспортних

мереж [3]. Що стосується терміналів, то вони споруджуються, як правило, силами бізнесу - транспортних компаній або термінальних операторів;

Тривалі терміни створення, зміни та функціонування. Інфраструктурні проекти розробляються і реалізуються роками, іноді - десятиліттями. У багатьох випадках вибір варіанта проекту, його експертиза та узгодження, а також прийняття всіх необхідних рішень щодо відведення та викупу земель можуть займати більше часу, ніж власне будівництво автомобільної або залізничної. Часто реалізація проекту гальмується або зовсім призупиняється через поточних проблем з фінансуванням.

Особливу увагу слід приділяти комплексу суперечливих державних, громадських та приватних інтересів, які можуть бути так чи інакше порушені при реалізації інфраструктурних проектів. Планування розвитку основних транспортних мереж має вестися на тривалі періоди з урахуванням стратегічної перспективи соціального та економічного розвитку.

Добре розвинена транспортна інфраструктура забезпечує високу мобільність матеріальних і трудових ресурсів, дає можливість безперешкодної торгівлі, робить територію привабливою для інвестицій, проживання та роботи.

Література

1. Кулаєв Ю.Ф., Бараш Ю.С., Кириленко О.М., Висоцька М.П., Овсак О.П., Економіка залізничного транспорту: підручник./ за ред. Ю. В. Кулаєва, Ю. С. Бараша, М. В. Гненного; Дніпропетр. нац. ун-т залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна. - Дніпропетровськ, 2014.-480 с.;
2. Данилишин Б.М., Клиновий Д.В., Бабич Р.Б. Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка // Ніжин: ТОВ – Аспект-Поліграф, 2007. – 688 с.;
3. Кириленко О.М. Перспективні напрямки розвитку транспортної системи з урахуванням стратегічних пріоритетів національної економіки. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету ім. академіка В. Лазаряна. Серія – Проблеми економіки транспорту. – Дніпропетровськ: ДПТ, 2016. – № 11. – С. 74-80.

Москаленко С.І.,

*д.ю.н., професор кафедри менеджменту ЗЕДП,
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ЦИВІЛЬНОЮ АВІАЦІЄЮ В США

Державне управління та авіаційне законодавство мають важливе значення при формуванні ринку цивільної авіації.

Варто зазначити, що однією з найрозвиненіших країн з авіаційним законодавством є США [1, С. 24]. Так, потрібно відмітити, що федеральне авіаційне законодавство, на відміну від Українського, відрізняється ретельним проробленням питань використання повітряного простору всіма видами авіації і являє собою досить збалансований документ, що поєднує в собі суворість і вимогливість до дотримання закону всіма його користувачами, включаючи заклади адміністративного, карного та іншого впливу, що і визначає умови доступу до комерційного використання цивільної авіації на ринкових засадах. .

Аналіз спеціальної літератури, призвів до висновку, що США притаманна модель окремої авіаційної влади FAA (Federal Aviation Administration of the United States), тобто Федеральної Авіаційної Адміністрації США. Варто зазначити, що до функцій даного

відомства відносять: управління комерційними (недержавними) космічними програмами; заохочення і розробка громадянської авіонавтики, в тому числі нових авіаційних технологій; регулювання цивільної авіації для забезпечення безпеки; розробка і підтримка системи управління повітряним рухом цивільних і військових повітряних суден; дослідження і розробка національної аерокосмічної системи (National Airspace System) і громадянської авіонавтики; розробка і проведення програм по зниженню шумності повітряних суден та інших аспектів їх впливу на навколишнє середовище; ліцензування приватних і комерційних пілотів відповідно до вимог і законами адміністрації авіації. Необхідно зазначити, що зазначена модель державної авіаційної влади має свої особливості. Так, дане відомство підпорядковується Міністерству транспорту, але формально. В усіх питаннях регулювання авіаційної діяльності вона має статус найвищого ступеня в складній ієрархії виконавчої влади в США.

Варто зазначити, що всі функції, права і обов'язки надаються їй безпосередньо вищим законодавчим органом держави. Наприклад, керівник FAA призначається лише Президентом країни та затверджується Конгресом США. Таким чином, федеральна авіаційна адміністрація виконує лише ті вимоги транспортного Міністерства, які стосуються усіх видів транспорту в державних, а не регіональних масштабах. В США питання регуляції діяльності цивільної авіації вирішуються самостійними департаментами або міністерствами. ані міністерства підрядковуються лише президенту. Державний департамент зовнішньої політики повітряних виконує наступні завдання: 1) здійснення політики повітряних перевезень, розробка зовнішню політику, особливості вирішення питань цивільної авіації, визначення політики в International Civil Aviation Organization (ІКАО), підписання і ратифікація погодження повітряних перевезень, двосторонніх договорів і домовленостей щодо сертифікації перевезень і повітряних питань.

Наступним державним органом в структурі керування цивільної авіації США є департамент торгівлі. Департамент торгівлі підтримує розвиток торгівлі, по"в'язаної з цивільною авіацією, видаючи ліцензії, без яких стає неможливим будь-який експорт. Безпосередньо управління в галузі транспорту здійснює Департамент транспорту США. До сфери управління Департаменту належить, керування процесом двосторонніх угод стосовно повітряних перевезень, займаючись управлінською і координаційною діяльністю з питань закупівлі устаткування Державної авіаційної адміністрації. Департаменту підпорядковуються держана авіаційна система влади США — Федеральна Авіаційна Адміністрація(FAA). На неї безпосередньо покладені функції керування повітряним рухом, управління та контролю за виконанням вимог безпеки авіації.

Також, FAA має право на офіційні дії щодо сертифікації і видачі сертифікатів аеропортам, експлуатантам та іншим особам, як фізичним, так і юридичним, якщо їх діяльність пов'язана з цивільною авіацією.

Крім того, адміністрація займається реєстрацією повітряних апаратів, видачею посвідчень авіаційному персоналу і технічному складу. В структуру FAA входять такі центри управління, як аеропорти, організації авіаційного транспорту, оцінка і аудит, авіаційна безпека, головне юрисконсультство, громадянські права, комерційні авіаційні перевезення, зв'язок, фінанси і менеджмент, закупки і бізнес сервіс, фінансове обслуговування, інформація і технології, регіональні та центральні операції, тощо. Необхідно відмітити, що Організація авіаційного руху (Air Traffic Organization – АТО) – це оперативний підрозділ FAA, він несе відповідальність за забезпечення безпечного й ефективного аеронавігаційного сервісу в межах 32,5 млн. квадратних миль повітряного простору. Організація авіаційного руху працює з комерційною і приватною авіацією і військовим сектором.

Потрібно зазначити, що FAA також включає в себе регіональні офіси, а саме службу сертифікації ПС, регіональні аеропортові представництва, районні відділення льотних стандартів, виробництва їй районні відділи інспекцій, групи оцінки ПС, міжнародні місцеві відділення, сертифікація льотних стандартів, регіональні відділення. Федеральна авіаційна служба перебуває в складі Департаменту транспорту формально, і вона виконує вимоги

Міністерства транспорту, які загальні для будь-яких видів транспорту по всій державі. Питання про розподіл функцій у сфері авіаційного регулювання наразі не виникало. В них немає спільних функцій, і не може бути в цілому. Варто зазначити, що бюджет Федеральної авіаційної служби включає і державну програму розвитку авіаційної діяльності. [2, С. 20].

У США авіакомпанії, які вважають, що ставки за посадки літаків завищені, можуть звернутися в урядовий суд.

Вирішення спірних питань, пов'язаних з аеропортовими зборами, регламентуються указом Президента США. Так, У США можливо анулювати рішення адміністрації аеропорту про стягнення плати з пасажирів за посадку повітряного судна в аеропорту, якщо отриманий від цього прибуток спрямовується на несанкціоновані програми [2, С. 242]. Така практика є досить позитивною, оскільки сприяє фактично розвитку аеропортової діяльності та захисту прав суб'єктів авіаційної діяльності. В США, на відміну від України, немає єдиної центральної структури, яка контролює авіаційну освіту. Управління кадрової служби надає кваліфікаційні стандарти, але контроль якості навчальних програм льотних шкіл та авіаційних університетів проводить неурядова організація Міжнародний комітет авіаційної акредитації (Aviation Accreditation Board International).

При цьому, акредитація є добровільною, але від її результатів залежить фінансування навчального закладу, саме тому авіаційні навчальні заклади зацікавлені в акредитуванні програм підготовки. Важливе значення має здійснення громадського контролю в авіації. В Україні Державна авіаційна служба України перевіряє роботу авіаційних навчальних закладів, надає сертифікати та акредитує програми підготовки пілотів. Органами, уповноваженими контролювати забезпечення якості вищої освіти в Україні, є Міністерство освіти і науки. У США роботу авіаційних навчальних закладів регулюють стандарти та правила Федерального управління цивільної авіації. Варто зазначити, що на відміну від України, акредитація не є обов'язковою умовою для роботи навчального закладу, але в умовах конкуренції для збільшення кількості студентів льотні навчальні заклади співпрацюють з неурядовою організацією – Міжнародним комітетом авіаційної акредитації (Aviation Accreditation Board International), метою якого є – залучення громадськості контролювати якість навчальних програм. Дійсне сприяє підвищенню довіри з боку населення, підвищенню ролі громадськості в прийнятті рішень, знаженню корупційних ризиків [4, С. 12].

Таким чином, можна зробити висновок, що Державне управління цивільної авіації та авіаційне законодавство США є розвинене. В США більш розвинений громадський контроль, що сприяє підвищенню довіри з боку населення.

Література

1. Т.В. Іванова Державне управління еколого-економічною безпекою як умова сталого розвитку України : автореф. дис. ... канд. держ. упр.: 25.00.02 –Київ, 2011. 38 с.
2. Організаційні та правові засади регулювання відносин у сфері цивільної авіації в Україні: адміністративно-правова теорія і практика : автореф. дис ... д-ра юрид. наук : 12.00.07 / Сергій Іванович Москаленко, ПрАТ "ВНЗ "Міжрегіональна академія управління персоналом". – Київ : [б.в.], 2018.– 40 с.
3. Москаленко С. І. Державне регулювання діяльності цивільної авіації в Україні: Монографія.- Кропивницький: ТОВ «Полімед-Сервіс», 2018.-322 с.
4. Професійна підготовка майбутніх пілотів цивільної авіації в США [Текст] : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / Підлубна Ольга Миколаївна ; Класич. приват. ун-т. - Запоріжжя, 2017. - 20 с.

Мудрик М.В.,
студентка ІІ4Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Бабич Р.Б.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП,
Національний авіаційний університет, м. Київ.

ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ

Сутність логістичного управління структурується за стратегічними та оперативними сферами. Завдання й основи стратегічного логістичного управління в аспекті інтегрованого управління підприємством пов'язані з такими процесами: включенням логістики до структури стратегічного планування підприємства, що виникає передусім з ролі логістики як розвинутого інструменту аналізу ланцюга доставки вартостей; формулюванням стратегії логістики та її місця в загальній стратегії підприємства, а відтак укомпонуванням стратегії логістики в структуру загальної стратегії підприємства, що має також істотне значення для логістичного управління, формуючи з нього системну детермінанту ефективності; конкретизацією стратегічних положень у сфері стратегічних цілей і стратегічних проектів їх реалізації, як і стратегічного контролю логістичного планування, що робить можливим відповідне реагування логістичного управління на користь послідовної трансформації стратегії і довготривалого, результативного управління на підприємстві; визначенням адекватної стратегії організації логістики на підприємстві, яка охоплює передусім формування адекватної щодо стратегії організаційної структури логістики, з урахуванням критеріїв, що спираються на структуру логістичних функцій і процесів, а також формування логістики як процесу розвитку організації підприємства [3].

Сучасна економіка характеризується швидкозмінним ринковим середовищем, скороченням життєвого циклу продуктів і послуг, глобалізацією господарських зв'язків на базі інтернету і сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, клієнтоорієнтованістю і постійним пошуком нових можливостей для розвитку бізнесу.

Світ перебуває на порозі шостого технологічного укладу, домінуючою техніко-економічною парадигмою якого стануть комп'ютерні та нанотехнології, а також їх симбіоз.

Прискорений рух економіки до більш інтелектуалоємної моделі розвитку та швидкого поширення знань сприяє виникненню нових логістичних технологій і підходів в управлінні глобальними ланцюгами поставок.

Знання майбутніх тенденцій і розуміння шляхів інноваційного розвитку глобальної логістики дають можливість постачальникам логістичних послуг визначити правильні орієнтири стратегічного розвитку для покращення конкурентоспроможності та ефективної інтеграції до глобальних ланцюгів товарного руху.

Незважаючи на глибоку економічну кризу, настав час радикальних змін не тільки в державі, але й в сфері логістичного бізнесу.

Світовий досвід переконує, що логістичне управління є одним з найважливіших напрямків на шляху подолання багатьох деструктивних явищ в національній економіці.

Прогресивні технологічні системи та світоглядно-методологічне осмислення парадигми логістики є визнаним інструментом інноваційного розвитку. Проте, відомим фактом є те, що логістичного управління – це не одиничний процес.

Тому, розглядати його необхідно як комплекс взаємопов'язаних механізмів і методів організації окремих елементів виробничо-економічних систем.

Поєднання інтересів усіх структур, зацікавлених в інноваційному розвитку підприємств, є запорукою підвищення ефективності логістичного управління суб'єктів ринку [1].

Українські логістичні підприємства потребують переходу до активної фази здійснення системних інновацій. Для логістичних підприємств у сучасних умовах актуальними є пошук потенціалу інновацій одночасно у декількох напрямках:

– по-перше, інформатизація та комп'ютеризація логістичних процесів, яка дає змогу оперативно керувати різноманітними матеріальними потоками. Водночас є можливість здійснювати організацію комплексного транспортного обслуговування на основі єдиного договору та формувати завдання для учасників логістичного ланцюга на підставі замовлення споживача транспортних послуг. Створення бази даних, що містить інформацію про всі логістичні операції, дає можливість підприємству скоординувати процеси перевезення вантажів та пасажирів;

– по-друге, транспортна оптимізація, тобто взаємодія різних видів транспорту на одному маршруті з метою здійснення контролю за процесом транспортування, завантаження, розвантаження, складування та доставки до місця призначення тощо дасть змогу забезпечити інтеграцію логістичного ланцюга поставок та знизити рівень витрат;

– по-третє, впровадження стратегії зниження витрат шляхом стандартизації виробів, елементів та процесів, що потребує удосконалення всіх внутрішніх процесів функціонування логістичних підприємств.

Як і кожна галузь, логістика змінюється, з'являються нові технології і бізнес-моделі. Навіть у кризовій ситуації не потрібно відмовлятися від інновацій. У сьогоднішньому становищі на ринку помітно посилюється конкуренція, тому потрібно знайти і застосовувати приховані, не задіяні до цього моменту резерви. Будь-які зміни, що позитивно впливають на розвиток підприємства, дають йому переваги.

Таким чином, ми можемо зробити висновки, що в теперішній час спостерігається зміна глобального тренду логістики в Україні в бік сталого та якісного розвитку. Це дозволить реалізувати величезний логістичний потенціал України, перетворити логістику в галузь національної економіки, яка допоможе вітчизняним підприємствам стати більш конкурентоспроможними та прибутковими.[2].

Література

1. Данилишин Б.М., Клиновий Д.В., Бабич Р.Б. Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка // Ніжин: ТОВ - Аспект-Поліграф, 2007. – 688 с
2. Криленко О.М. Перспективні напрямки розвитку транспортної системи з урахуванням стратегічних пріоритетів національної економіки. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету імені академіка В. Лазаряна. Серія —Проблеми економіки транспорту. – Дніпропетровськ: ДПТ, 2016. – № 11. – С. 74-80.;
3. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 2. / Редкол.: В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2000.

Олексин С.Т.,

студентка І12Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Зимогляд М.В.,

студентка І12Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Миколаєнко О.А.,

*Науковий керівник: Бабич Р.Б.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет,
м. Київ.*

РОЗВИТОК АВІАЦІЙНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УКРАЇНІ

Порівнюючи всі види транспорту, ринок авіаперевезень набирає найшвидші темпи зростання в Україні. Обсяг пасажирських перевезень, зокрема авіаційних, зумовлений підвищенням мобільності населення, розвитком національного і міжнародного туризму, зростанням трудової міграції та ділової активності. Авіаційний транспорт можна вважати практично пасажирським, а перевезення пасажирів визначає сутність і основу його розвитку.

За роки незалежності України, авіаперевезення пасажирів знизилися на 30%. Проте починаючи з 2000 р. обсяги перевезень постійно зростали. Наприклад, у 2017 р. порівнюючи з 2000 р. за перевезеннями пасажирів – у 10,5 рази, за пасажирообігом – у 9,9 рази. Причинами такої від'ємної динаміки у 1990–2000 рр. стали: різке падіння доходів українського населення у зв'язку зі зниженням внутрішнього валового продукту за 1990–2000 рр. більш ніж у 10 разів, галопуюча інфляція, падіння обсягів роботи майже у всіх сферах господарської діяльності, перехід від адміністративно-командної до ринкової економіки, не завжди позитивна реструктуризація виробництва та інші. У подальшому обсяги авіаперевезень пасажирів постійно зростали [1].

Основні фактори, що привели до зростання обсягу авіаперевезень, такі:

- збільшення попиту у зв'язку з покращенням життєвого рівня населення
- подальше зростання частки міжнародних авіаперевезень
- збільшення присутності іноземних авіакомпаній на українському ринку;
- збільшення кількості країн, з якими Україна заключила договори про авіаційне сполучення.

Авіаційні пасажирські перевезення забезпечили 29 вітчизняних авіакомпаній, які здійснили понад 90 тисяч комерційних рейсів. При цьому пасажиропотік в аеропортах України останнім часом зріс на 27,6% проти 2016 р. і становив 14,5 млн. пасажирів.

Обсяги вантажних і поштових перевезень зросли на 5,2% і становили 74,3 тис. 95% всього пасажиропотоку забезпечили п'ять найбільших авіакомпаній: «Міжнародні авіалінії України» – 50%, інші – «Роза вітрів», Yan Air, «Браво» і Azur Air.

Позитивна динаміка пасажирських авіаперевезень є наслідком розвитку міжнародних зв'язків країни (Рис. 1.). У 2016–2020 рр. регулярні рейси між Україною і країнами світу забезпечували 10 вітчизняних і 28 закордонних авіакомпаній у 42 країни світу. Не так давно зайшли на ринок авіаперевезень нові авіакомпанії – польська Sprint Air і сербська Air Serbit [2].

Вантажні і поштові авіаперевезення обслуговували 18 вітчизняних авіакомпаній, здебільшого чартерними рейсами у різні країни світу. Це виконання завдань миротворчих та гуманітарних програм міжнародних організацій, також відповідно до контрактів із замовниками.

Майже 80% від загального обсягу вантажних авіап перевезень у 2016–2020 рр. забезпечували ДП «Антонов», «МАУ», Zet Avia, Maksimus Air Layns, Urga і Europe Air [3].

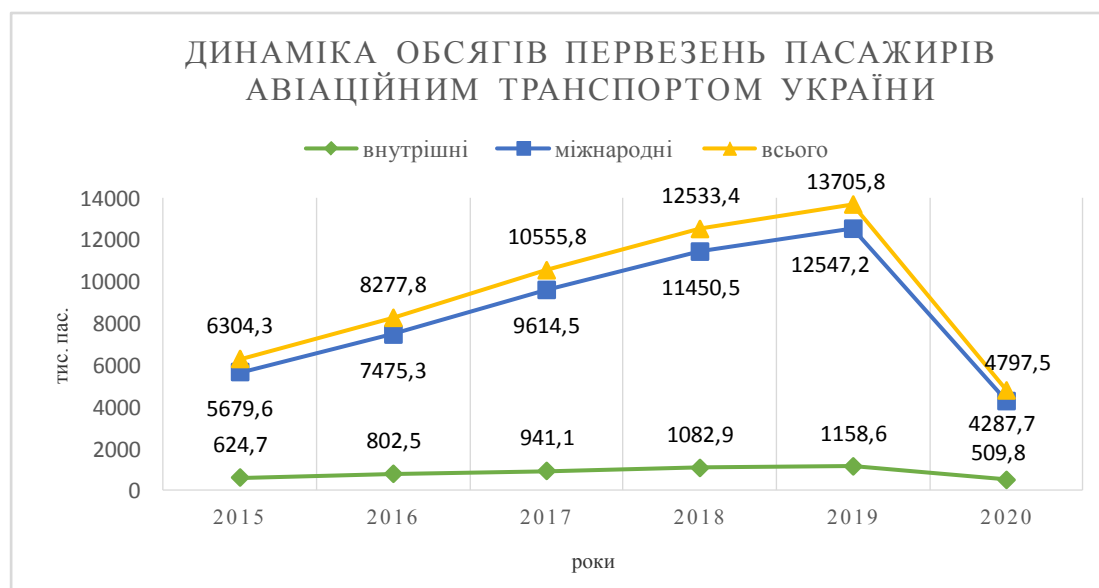


Рис.1. Динаміка обсягів перевезень пасажирів авіаційним транспортом України

Відносно значну нішу серед авіаперевізників України займає запорізька авіакомпанія «Мотор Січ», яка входить до складу відомого моторобудівного підприємства. У парку авіакомпанії літаки АН-12, АН-24, АН-74 ТК-200, Як-40, а також АН-140 – єдиний в Україні, який виконує регулярні пасажирські авіап перевезення. Наявність різнофункціональних повітряних суден(ПС) авіакомпанії дає їй змогу виконувати як вантажні, так і пасажирські перевезення, у тому числі у Київ, Одесу, Львів, Мінськ та інші міста.

Авіап перевезення в Україні обслуговують 19 діючих аеропортів, з них 3 державних, інші – комунальної та змішаної форм власності, крім того, діють 11 аеродромів і 35 злітно-посадкових смуг. Міжнародний аеропорт «Бориспіль» – найбільший, через нього здійснюється близько 70% міжнародних і внутрішніх рейсів. Необхідні інвестиції у розвиток аеропортів оцінюються майже в 500 млн. дол., що зумовлено прогнозом зростання загального річного пасажиропотоку до 24,3 млн. чоловік у 2023 р. і, відповідно, необхідністю подвоєння пропускної спроможності аеропортів. Була проведена реконструкція злітно-посадкової смуги міжнародного аеропорту «Одеса», що забезпечує виконання технічних і експлуатаційних нормативів у його роботі [4].

Навігаційне обслуговування польотів забезпечує Державне підприємство «Украерорух».

У 2016 р. воно обслужило 214,3 тис. рейсів, 2017 р. – 249,6 тис. Із них кількість рейсів, виконаних літаками і гвинтокрилами українських авіакомпаній, зросла на 16% проти 2015 р., іноземних – знизилася на 5,3%. Потрібно відзначити, що обладнання ДП «Украерорух» уже застаріло, тому запланований і почав реалізовуватися проект оновлення авіаційної навігації до 2020 р. вартістю 20 млн. євро. Фінансування цього проекту здійснюється за рахунок власних коштів (20%) і міжнародних фінансових організацій (80%). Наразі ситуація в українській авіатранспортній галузі є такою, що кожне підприємство фактично залишається один на один зі складним завданням довгострокового планування свого розвитку [5].

Одиницям з них вдавалося залучати зовнішні ресурси, як наприклад, це зробив Херсонський аеропорт за гроші місцевого інвестора. За рахунок цього він провів аналіз ринку і намагався розвиватися принаймні у відповідності із зрозумілою та передбачуваною

моделлю. В той же час, інші аеропорти не мали чіткого розуміння куди і як їм рухатися, як розвиватися, де саме їхні перспективи та потенціал для росту.

У 2021 році Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України оприлюднило для проведення консультацій з громадськістю проекту «Державної цільової науково-технічної програми розвитку авіаційної промисловості на 2021-2030 роки».

Затвердження Державної цільової науково-технічної програми розвитку авіаційної промисловості мало відбутися ще у 2018 році. Але вдалося це зробити лише у 2021 році – після заснування Мінстратегпрому.

"Програма 2030" являє собою низку взаємопов'язаних заходів, спрямованих на відродження авіапромисловості України, в основу яких закладені такі ключові позиції:

- збереження за Україною статусу авіаційної держави;
- забезпечення державних замовників новою та модернізованою авіаційною технікою;
- формування парку вітчизняних повітряних суден цивільної авіації для забезпечення транспортної доступності по всій території країни;
- підтримка науково-дослідного, технічного, виробничо-технологічного та кадрового потенціалів на рівні, що забезпечує ефективну авіаційну діяльність;
- розвиток міжнародного співробітництва та розширення присутності на ринках авіаційної техніки та авіаційних послуг.

Переглядаючи цю статистику можна стверджувати, що цивільна авіація України загалом виконує свої функції і задовольняє попит країни щодо авіаперевезень і обслуговування пасажирів, пошти, вантажів, застосування авіації у господарській діяльності. Також розвиток авіаперевезень вимагає укріплення і розширення інфраструктури аеропортів на новій технічній основі.

Література

1. Кириленко О.М. Перспективні напрямки розвитку транспортної системи з урахуванням стратегічних пріоритетів національної економіки. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету імені академіка В.Лазаряна. Серія Проблеми економіки транспорту. – Дніпропетровськ: ДПТ, 2016. – № 11. – С. 74-80;
2. Державна авіаційна служба України (Електронний ресурс). - Режим доступу: <https://avia.gov.ua>;
3. Офіційний сайт Міжнародні Авіалінії України (Електронний ресурс). - Режим доступу: <https://www.flyuia.com/ua/ua/home>;
4. Міністерство інфраструктури України (Електронний ресурс). - Режим доступу: <https://mtu.gov.ua/content/navchalniy-centr-ikao.html>;
5. Данилишин Б.М., Клиновий Д.В., Бабич Р.Б. Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка // Ніжин: ТОВ - Аспект-Поліграф, 2007. – 688 с.

Олещук К.Ю.,

студент ІІББ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Сьогодні транспортна галузь займає важливе місце в економіці України та має значну питому вагу у створенні валового внутрішнього продукту. Галузь транспорту є важливою частиною економіки, що забезпечує обслуговування як внутрішніх, так і експортних,

імпортних та транзитних перевезень вантажів і пасажирів. Транспорт є невід'ємною складовою загальної державної економічної політики та забезпечення обороноздатності країни.

Транспортна галузь України має досить розгалужену систему, яка включає в себе мережу залізниць, автомобільних доріг, водних шляхів (як морських, так і річкових), шляхів повітряного сполучення, а також мережу трубопроводів, більша частина яких проходить транзитом територією України.

Транспортно-дорожній комплекс України має високий потенціал у розвитку, оскільки країна розташована на перетині шляхів сполучення між західними європейськими та східними азіатськими країнами, має розгалужену сітку транспортних шляхів і розвинутий сучасний рухомий склад усіх видів транспорту.

Територією України проходять 4 з 10 Міжнародних транспортних коридорів. За даними досліджень англійського інституту «Рендел» Україна посідає перше місце серед європейських країн за коефіцієнтом транзитності. Отже, український транспортно-дорожній комплекс є одним з провідних у Європі за обсягами пасажирських і вантажних перевезень, перевезенням та оформленням транзитних вантажів [1].

На даний час розвиток інфраструктури, сервісного обслуговування, а також загального економічного та технічного стану транспортної галузі нашої країни знаходиться ще на досить низькому рівні. Внаслідок недосконалості нормативно-правової бази, недостатніх інвестицій до транспортно-дорожнього комплексу збільшується зношеність технічних засобів, погіршується їх структура, не дотримується належна безпека руху, зростає негативний вплив діяльності транспорту на навколишнє природне середовище та здоров'я людини. Це призводить до витіснення українських перевізників з міжнародних ринків транспортних послуг, особливо в умовах жорсткої конкуренції, знижує якість обслуговування вітчизняних підприємств і населення, створює реальну загрозу економічній безпеці держави [2].

Не дивлячись на технічні та експлуатаційні можливості, розвиток кожного виду транспорту бажає кращого. Залізничний транспорт має застарілий основний фонд. Хоча останнім часом рухомий склад поступово оновлюється закупівлею та будівництвом як закордонних, так і вітчизняних вагонів та локомотивів (вагони корейського виробництва «Hyundai», українські вагони Крюківського вагонобудівного заводу), технічний стан колій, вокзалів та станцій ще знаходяться на недостатньому рівні.

Також проблемою є невідповідність ширини колій української залізниці та європейської. Це значно сповільнює проходження пасажирських та вантажних поїздів через кордон. Навіть автоматичне регулювання ширини візків вагонів, не кажучи вже про перевантаження вантажів або пересадки пасажирів, займає значний час.

Автомобільний транспорт є найбільш розповсюдженим. Саме тому на його частку припадає найбільша кількість негативного впливу. Головною проблемою є поганий стан доріг, до чого приводять кліматичні умови нашої країни, недосконала технологія виробництва дорожнього покриття, пересування великовагових автомобілів по дорогах загального призначення тощо.

А оскільки Україна є транзитною країною, ця проблема є актуальною не лише для наших перевізників, а й для закордонних.

Вирішенням може стати як капітальна реконструкція вже існуючих, так і будівництво нових доріг. Для цього важливо дотримуватися жорсткого контролю за технологією виробництва та ремонту дорожнього покриття.

Так як Україна має розгалужену річкову мережу та вихід до Чорного та Азовського морів, водний транспорт є досить перспективним, але занедбаним. Застарілий рухомий склад, причали та пристані, навантажувально-розвантажувальні засоби, недостатнє фінансування та використання річкового флоту не може задовольнити потреби у перевезенні вантажів та пасажирів. Перспективність контейнерних перевезень морським транспортом для України має бути пріоритетним напрямом, оскільки наявність морських портів є

запорукою економічного співтовариства з іншими країнами. Висока ціна перевезень та застарілий парк авіаційного транспорту України не може конкурувати з іншими країнами. Тому регулювання галузі на державному рівні дасть змогу покращити привабливість для іноземних компаній.

Перспективи інтеграції нашої країни у міжнародне економічне світове товариство та посилення транзитних взаємовідносин держави вимагають модернізації та удосконалення матеріально-технічної бази, покращення та відновлення експлуатаційного та технічного стану дорожнього комплексу, регулярності та надійності транспортних сполучень, збереженості вантажів і безпеки перевезень пасажирів, зростання швидкості та зменшення вартості доставки.

Інтеграція транспортних мереж і транспорту України в міжнародну транспортну систему необхідна для залучення додаткових обсягів перевезень та валютних надходжень, скорочення транспортних витрат, наближення до міжнародних стандартів перевезень пасажирів та вантажів, енергетичних та екологічних показників роботи транспорту і збільшення частки експортного потенціалу України на міжнародному ринку транспортних послуг шляхом значного підвищення конкурентоспроможності українських перевізників; підтримання оперативної готовності транспортної системи України до використання її в інтересах підвищення обороноздатності держави.

Література

1. Новак В.О., Андрійчук І.М. Сучасні перспективи розвитку транспортної галузі України. Проблеми системного підходу в економіці. – К.: НАУ, 2012 р.;
2. Данилишин Б.М., Клиновий Д.В., Бабич Р.Б. Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка // Ніжин: ТОВ - Аспект-Поліграф, 2007. – 688 с.

Онопрієнко О.Д.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП,
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

Онопрієнко Д.О.,

*фахівець першої категорії ІНТЛ,
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

ПРОБЛЕМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сталий розвиток підприємств розглядається у контексті соціальної відповідальності перед майбутніми поколіннями й «характеризується як модель управління..., що містить три аспекти... діяльності: економічний, соціальний та екологічний» та узгоджується з міжнародними нормами права [1, с. 71]. Забезпечення сталого розвитку вітчизняних підприємств є надзвичайно актуальним, оскільки:

а) умовою ефективного функціонування й розвитку підприємств сьогодні є підвищення їхньої конкурентоспроможності. За стандартами ЄС під конкурентоспроможністю господарюючих суб'єктів прийнято вважати їх здатність ефективно функціонувати в поточному і майбутніх періодах за будь-якого впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища за умови забезпечення високого рівня якості життя персоналу;

б) в умовах інтеграції України до економічного простору Європейського Союзу це потребує концептуально нових підходів до управління підприємствами.

Сталий розвиток підприємства слід розглядати як його здатність здійснювати ефективну економічну діяльність протягом усього життєвого циклу в умовах невизначеності впливів зовнішнього середовища, забезпечуючи при цьому соціальну відповідальність перед персоналом і споживачами та відповідальне відношення до екології [2, с.86]. Сьогодні концепція забезпечення сталого розвитку стає чи не найважливішою умовою функціонування підприємств.

Ефективне управління забезпеченням сталого розвитку підприємства передбачає комплексне застосування системоутворюючих елементів менеджменту, а саме: цілей, стратегій, принципів, функцій, методів, сучасних практик і технологій, механізмів управління, а також конкретизації суб'єктів та об'єктів управління в рамках концепції сталого розвитку підприємства [3, с. 130–132].

Основними стратегіями забезпечення сталого розвитку підприємств, на наш погляд, є:

- забезпечення високого рівня економічної ефективності діяльності підприємства в конкурентному середовищі шляхом оптимального використання обмежених ресурсів на основі застосування інноваційних технологій;

- побудова моделі соціально відповідального управління, забезпечення гідних умов, рівня оплати праці та високого соціального статусу працівників підприємства за рахунок підвищення рівня кваліфікації й продуктивності праці та широкого залучення їх до прийняття та реалізації рішень;

- комплексна екологізація діяльності підприємств на основі використання сучасних ресурсозберігаючих технологій, раціоналізації й екологізації мислення персоналу, що має забезпечувати самовідновлення екосистем, в яких вони розташовані [4, с.34].

На сталий розвиток підприємства впливає комплекс зовнішніх чинників, які можуть бути сприятливими чи несприятливими для сталого розвитку. Особливо сильно впливають інституційні чинники, серед яких ключова роль належить ефективності системи державного управління, регуляторній, податковій та грошово-кредитній політиці держави, правоохоронній системі, наявності чи відсутності правосудного судочинства. До найбільш узагальнюючих зовнішніх чинників постійного впливу відносяться інвестиційний клімат, середовище для ведення бізнесу.

Сьогодні Україна характеризується несприятливими інвестиційним кліматом та середовищем для ведення бізнесу у цілому. Про це, зокрема, свідчать дані інвестиційної активності підприємств протягом майже усіх років незалежності.

До основних перешкод, що заважають сталому розвитку українських підприємств можна віднести такі:

1. Низький рівень задоволення соціально-економічних потреб значної частини населення України. Водночас, один із п'яти базових принципів концепції сталого розвитку вказує на те, що без задоволення елементарних потреб всіх людей сталий розвиток просто неможливий.

2. Функціональна невідповідність державних інституцій нагальним потребам розвитку бізнесу і суспільства. В умовах монопольно-олігархічної економіки, олігархічні фінансово-промислові групи потребують не лише постійних преференцій у вигляді державних замовлень та використання державної власності у вигляді державних підприємств і надр у своїх цілях, а й уникнення конкуренції.

3. Високий рівень корупції на всіх рівнях державного управління, неефективність і непрозорість роботи правоохоронних органів [5, с.105].

4. Відсутність (у переважній більшості) правосудного судочинства, що вкрай негативно впливає на забезпечення захисту прав власності, а відповідно й на інвестиційну та економічну діяльність у цілому господарюючих суб'єктів.

5. Складність і нестабільність податкової системи, неефективний механізм адміністрування податків та обов'язкових платежів. Надмірний рівень оподаткування сьогодні не влаштовує ні підприємців, ні державу: стримуючи розвиток підприємництва він, зменшує базу оподаткування і, відповідно надходження до бюджету. Як засвідчив досвід багатьох постсоціалістичних країн Європи (зокрема, Польщі, Росії, Грузії), суттєве зниження рівня оподаткування призвело до збільшення надходжень до бюджету у дев'яності і нульові роки в рази.

Література

1. Х. Гальчак. Забезпечення сталого розвитку підприємства як основа формування соціальної відповідальності. - <http://science.lpnu.ua> > jun > visnyk 2016-69-74
2. Квятковська Л. А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства / Л. А. Квятковська // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – Вип. 1. – С. 85–89. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vsed_2013_1_14.pdf.
3. Данилишин Б.М. Розроблення національних стратегій сталого розвитку: корисний досвід для України. Механізм регулювання економіки. 2008. № 3 (2). С. 214–218.
4. Онопрієнко Д.О. Управління забезпеченням сталого розвитку підприємства. Економіка, фінанси, право: щомісячн. інформ.-аналіт. журн. – К.: «Аналітик», 2021. – №6/2. – С. 33-36.
5. Онопрієнко О. Д., Вольвах В., Онопрієнко Д. О. Інституціональні проблеми розвитку Української економіки // Стратегія розвитку України. - 2016. - № 1. - С. 103-107.

Остапенко Т.Г.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП,
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

ЦИВІЛІЗАЦІЙНА ПАРАДИГМА НАНОЕКОНОМІКИ ЯК ІННОВАЦІЙНОЇ ФОРМИ СУСПІЛЬНОГО ОБЛАШТУВАННЯ НА НОВОМУ ЕТАПІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Цивілізація розвивається активно, характерною рисою якої є цілісність та органічність культури. Про наноекономіку ми говоримо лише на сучасному етапі розвитку людства. Зокрема йдеться про нано- як про 10^{-9} ступені, коли людство нараховує мільярди жителів. Населення планети нараховує саме мільярди осіб і в цих обставинах акцент в економіці переноситься на окрему людину, яка намагається керувати світом.

Цивілізаційна парадигма розвитку наноекономіки передбачає модель постановки проблем існування наноекономіки, методів дослідження, що панують на сучасному етапі розвитку наноекономіки.

Парадигма (від грецької – *paradeigma* – приклад, зразок) є:

- 1) Чітко наукова теорія, втілена в системі понять, які виражають суттєві риси дійсності;
- 2) Вихідна концептуальна схема, модель постановки проблем та їх вирішення, методів дослідження, що панували протягом певного історичного періоду в науковій спільноті.

Парадигматика – вчення про порівняння і структуру парадигм різних типів, їх класифікацію, а також об'єднання в більш складніші єдності [1, с. 963].

Цивілізація (від латинського *civilis* – громадянський, цивільний) – рівень, ступінь суспільного розвитку, матеріальної та духовної культури. Епоха цілісності та органічності культури. [1, с. 1467]

Модель постановки проблем існування наноекономіки є вирішальною для сучасного етапу її розвитку. Чи існує наноекономіка сьогодні і чи існувало це явище на попередніх етапах розвитку людства? На ці питання спробуємо відповісти з урахуванням опису цивілізаційного поступу людства.

Вище було зауважено те, що наноекономіка [2] почала розвиватись із великими географічними відкриттями, коли бізнес почав набувати сучасних рис та виносити індивідуума як базису розвитку цього бізнесу. У той час почали формуватися моделі самого бізнесу – фінансові, процесні, організаційні, інституціональні тощо. Проте, наноекономіка як системне утворення почала створюватись із збільшенням населення планети до мільярда осіб. У цьому є протиріччя: населення збільшується, але індивідуалізація відносин є актуальною для всіх форм ведення сучасного бізнесу та його регулювання на різних рівнях відносин. Нівелювання особистісного чинника поступово відбувається, але інша складова – це акцент на індивідуалізації економіки в різних її формах та методах.

Наноекономіка є цивілізаційною парадигмою з власними проблемами, одна з яких подолання нівелювання особистісного чинника. Інша проблема – виділення бебіекономіки в рамках наносистеми та відповідь на питання щодо існування підсистеми розвитку дитини як первісного гравця на всіх рівнях розвитку економічних систем. Так, не всі погоджуються з тим, що дитина є носієм економічних функцій, від народження до виходу у самостійне життя. Повноцінний індивід формується не одразу, його формує сімейне оточення, дошкільні, шкільні та професійні і вищі навчальні заклади. На це все працює бебііндустрія з предметами, які забезпечують життєдіяльність дитини.

Так, у статистиці більшості країн світу та міжнародних організацій не виділяються данні щодо виробництва бебіпродуктів та бебіпослуг. Хоча це цілі галузі, що є сукупністю виробників певних товарів, і вони охоплюють виробництва для дітей та підлітків. А також бебіекономіка формується у сфері навчання та виховання. Забезпечення предметів життєдіяльності має відбуватися паралельно із розвитком особистості, що проходить у навчальних та виховних закладах. Бебііндустрія відповідає за матеріальне насичення життя дитини, а виховання і навчання за духовне зростання, що є дуже необхідним для формування особистості, яке у майбутньому вийде у вільне доросле життя.

Наступна проблема цивілізаційного існування наноекономіки [2] – це суспільне облаштування наноекономіки на новому етапі глобалізації. Діяльність людини є суспільно необхідною, коли індивідуалізація стає фактором усупільнення життя в світі. Це діалектична єдність конвергенції та дивергенції. Адже, з одного боку, конвергенція передбачає об'єднання зусиль для кращого суспільного ефекту. Це синергія зусиль багатьох індивідуумів для отримання оптимального результату. А з іншого боку – це дивергенція діяльності особистостей для виокремлення їх індивідуального розвитку в економічних системах різних рівнів.

Ще одна проблема – інноваційна форма суспільного облаштування наноекономіки. За таке облаштування відповідає економіка нанотехнологій. Це різновид інноваційної економіки, який передбачає винайдення, розробку, впровадження та споживання нанотехнологій. Квінтесенція наноекономіки – це продукування нанотехнологічних рішень для виробництва відповідних новітніх продуктів. Ці нанопродукти є революційними та здебільшого споживаються після розуміння змісту та умов їх споживання.

Це той випадок, коли пропозиція диктує споживання. А потім, маючи нанотовар, споживач формує своє відношення до подібних виробів.

Методи дослідження наноекономіки – від грецького *methodos* – способи досягнення певної мети (визначення наноекономіки), рішення конкретного завдання (формулювання значення наноекономіки в системі економічних наук); сукупність прийомів чи операцій практичного або теоретичного освоєння (пізнання) дійсності (наноекономіки) [1, с. 795].

Багатовимірність економічних явищ і процесів вимагає адекватних методів їх пізнання. В сучасній загальній економічній теорії визначались два основні напрями: визначення вартості та доданої вартості, а також ефективності виробництва. Поєднання цих двох не альтернативних, а взаємодоповнюючих «русел» єдиної економічної науки особливо актуальним є сьогодні, коли потрібно, по-перше, встановити основи джерела наноекономіки і, по-друге, виробити та практично реалізувати стратегію трансформації нановиробничих відносин.

Для пізнання наноекономічних процесів використовують загальнонаукові та спеціальні для економічної теорії методи.

Фундаментальним принципом пізнання соціально-економічних явищ і процесів є пояснення їх через внутрішні суперечності. Науковий економічний аспект відкриває в пізнаваній суперечності такі її властивості, як тотожність, відмінність, власне суперечність і конфлікт.

Тотожність у визначенні наноекономіки передбачає, що центральною ланкою всіх складових наноекономіки є індивід. Для бєбіекономіки – зростаючий, для економіки людини – зріла людина економічна, для економіки нанотехнологій – людина-розробник нанотехнологічних рішень. З огляду на це в різних складових наноекономіки є єдиний підхід до визначення об'єкту дослідження. Цей об'єкт є людиною в різних її якостях.

Відмінність полягає у тому, що у бєбіекономіки економіка працює на дитину-індивіда, забезпечує її якісними умовами життя, продуктами харчування, одягом, взуттям, меблями тощо. Та забезпечує професійне зростання у різних виховних та навчальних освітніх закладах. Це економіка, що формує зрілого індивіда, дитина є об'єктом забезпечення від різних економічних агентів, вона є поглиначем всіх економічних зусиль для створення у майбутньому активної людини економічної.

Література

1. Советский энциклопедический словарь. /гл. ред. А.М. Прохоров. 3-е изд. Москва: Советская энциклопедия, 1985. 1600с.
2. Arrow K. Reflection on the essays. Arrow and the Foundations of the Theory of Economic Policy / ed. G.R. Feiwel. London : Macmillan. 1987. P. 734

Паливода О.М.,
*д.е.н., професор кафедри менеджменту ЗЕДП,
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

Мокляк А.Ю.,
студентка 105Ба групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

НАПРЯМИ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ У КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Ключовим інструментом зростання конкурентоспроможності галузей і регіонів, підвищення їх інноваційного потенціалу та розвитку в середньостроковій і довгостроковій перспективі в країнах ЄС є кластерна політика. Вона стимулює та доповнює національні й регіональні заходи, спрямовані на розвиток кооперації між кластерами підприємств, в тому числі міжнародними та прикордонними. Незважаючи на особливості у створенні та функціонуванні, розвиток і підтримка транспортно-логістичних кластерів здійснюється в межах загальних підходів до розвитку кластерів підприємств в ЄС. Варто зазначити, що транспортно-логістичний кластер – це група географічно локалізованих, взаємозалежних компаній, що спеціалізуються на зберіганні, супроводженні та доставці вантажів і пасажирів, а також організацій, що обслуговують об'єкти інфраструктури та інших організацій, які взаємодоповнюють і підсилюють сильні сторони один одного і реалізують конкурентні переваги території, де вони функціонують.

Програма економічного розвитку «Європа-2020» акцентувала увагу на інституалізації регіональних кластерів та їх подальшому розвитку за рахунок посилення фінансової підтримки в рамках національних стратегій інноваційного розвитку, а також за рахунок стимулюючих програм Європейської комісії.

У новому довгостроковому бюджетному циклі ЄС (2021-2027) кластери підприємств згадуються в якості основи конкурентоспроможності промисловості в рамках флагманської програми ЄС щодо стимулювання досліджень та інновацій Horizon Europe.

Підтримку кластерів підприємств ЄС здійснює через Європейський Фонд Регіонального Розвитку та його програму «Регіональні інноваційні стратегії».

Її основними напрямками є:

1. перетворення інновацій в один із пріоритетів регіональної політики;
2. збільшення числа здійснюваних фірмами інноваційних проектів;
3. розвиток кооперації і співробітництва між підприємствами та державними установами.

У країнах ЄС кластери підтримуються за допомогою спеціальних програм. Іноді кластерна підтримка є частиною програм спрямованих на розвиток малого та середнього бізнесу (МСП), підтримку інноваційної політики (наприклад, Литва) або поточних програм Європейського структурного та інвестиційного фонду (ESIF).

На підтримку кластерів та ділових мереж ЄС інвестовано у 2019 р. 2,32 млрд. євро інвестицій в першу чергу на користь МСП. Італія, Великобританія, Німеччина, Португалія, Польща, Франція та Греція - країни, в яких було інвестовано понад 100 млн. євро на підтримку кластерів у період 2014-2020 рр. Таким чином, фінансова підтримка кластерів вважається важливим елементом економічної політики в європейських країнах.

Кластерні програми у країнах ЄС розробляються та функціонують на трьох рівнях: *національному, регіональному та міжрегіональному*.

У переважній більшості країн кластерні програми існують на національному рівні. Проте, наприклад, у Франції важливий як національний, так і регіональний рівень втручання, тоді як Німеччина та Польща створюють кластерні програми на національному, регіональному та міжрегіональному рівнях. Програми, які мають міжрегіональний контекст, часто є складовими програм Європейського територіального співробітництва.

Найважливіші цілі національних кластерних програм у країнах ЄС:

- посилення структур співпраці між компаніями, галузями та наукою;
- підвищення конкурентоспроможності малих та середніх підприємств (МСП);
- підтримка діяльності з інтернаціоналізації;
- посилення значимості діяльності кластерів;
- сприяння науково-дослідній діяльності, розробці та впровадженню технологій;
- розвиток інноваційного потенціалу;
- підтримка досконалості членів кластеру;
- посилення інноваційних екосистем у конкретних регіонах;
- сприяння підприємству, стартапам та спін-оффам;
- сприяння масштабуванню;
- сприяння соціальній економіці та іншим ініціативам на основі солідарності для стратегій місцевого розвитку.

Три останні цілі з перелічених вище на даний час не отримують високого рейтингу в кластерних програмах більшості країн ЄС. Проте, в Німеччині, Чорногорії, Польщі та Румунії існують програми з подібними цілями.

Посилення структур співпраці між різними типами учасників кластерів, підвищення конкурентоспроможності МСП та діяльність з інтернаціоналізації є найважливішими цілями, які переслідуються кластерними програмами в країнах-учасницях ЄС. Більшість кластерних програм мають досить широку спрямованість і вирішують кілька цілей. Пріоритетними сферами програм є: галузі, що розвиваються, між секторальна співпраця та малий та середній бізнес.

Крім того, деякі країни також націлені на підтримку «зрілих» галузей, які вже пройшли фази розвитку та зростання або реструктуризацію. Це підкреслює високу увагу до галузей, у яких є високий рівень досвіду, та які можуть містити потенціал для появи нових видів діяльності в майбутньому.

Аналіз програм підтримки кластерів підприємств в ЄС дає підстави стверджувати, що найважливішими заходами у кластерних програмах є:

- підтримка участі МСП у кластерах;
- міжнародна кластерна співпраця;
- інтернаціоналізація діяльності кластеру;
- міжгалузєва співпраця;
- фінансування проектів досліджень та розробок членів кластеру;
- розвиток кластерних організацій.

Досить часто регіональні кластери в ЄС підтримуються як частина регіональних інноваційних стратегій та програм Структурних фондів у європейських регіонах. Кластери в європейських регіонах часто отримують підтримку в рамках комбінованого підходу між різними рівнями управління (європейським, національним, регіональним).

Цілі, що спрямовані на підтримку структур співпраці в рамках кластерів, конкурентоспроможності малих та середніх підприємств, а також наукової та інноваційної діяльності набувають пріоритетного значення в регіональних кластерних програмах.

Регіональна підтримка кластерів у цьому відношенні не відрізняється від кластерних програм на національному рівні.

Найважливішими джерелами фінансування кластерних програм у регіонах є: регіональні фонди, європейські фонди, приватні фонди, державні фонди та членські внески. Величина регіону, спектр заходів, реалізованих за допомогою кластерних програм, а також кількість та типи підтримуваних кластерів відіграють важливу роль при визначенні обсягів бюджетів регіональних кластерних програм. Важливо підкреслити високий ступінь взаємозв'язку між регіональною політикою та кластерними організаціями: з останніми консультуються у стратегічному плануванні та формуванні регіональної політики ЄС.

Таким чином, можна стверджувати, що успішність розвитку кластерів підприємств у країнах ЄС прямо пов'язана із свідомою, цілеспрямованою та продуманою політикою їх підтримки на різних рівнях: національному, регіональному та міжрегіональному (загальноєвропейському).

Література

1. Cluster programmes in Europe and beyond URL: https://clustercollaboration.eu/sites/default/files/news_attachment/cluster_programmes_in_europe_and_beyond_0.pdf

2. Паливода, О. О., & Селіверстова, О. С. Управління інноваційним розвитком промисловості у країнах Європейського Союзу на основі формування кластерної інфраструктури. *Науковий вісник Полісся*, 2017, 1(1(9)), 185–191.

3. Партола А. І., Паливода О. М., Боняр С. М. Інноваційний розвиток транспорту України: кластерний підхід: монографія. К.: Державний університет інфраструктури та технологій, 2020. 206 с.

Разінкіна Т.Г.,

студентка ІІББ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Кашлакова Т.К.,

студентка ІІББ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Бабич Р.Б.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м. Київ.

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ АВІАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Авіаційна галузь займає важливе місце в житті суспільства, будучи задіяною в багатьох сферах життя: перевезенні пасажирів, пошти, вантажів та багажу, виконанні сільськогосподарських робіт, будівництві. Розвиток міжнародних відносин та глобалізація економічних процесів стимулюють розвиток повітряних перевезень, зростання попиту на швидке та зручне транспортне сполучення.

Україна має досить потужний потенціал у галузі авіації. Зокрема, на її території знаходяться два найбільших виробники авіатехніки – Харківське державне авіаційне промислове підприємство та Авіаційний науково-технічний комплекс ім. О. К. Антонова, що є лідерами українського літакобудування. У цілому в Україні 25 підприємств мають право

створювати і розробляти нові моделі і технології авіаційного обладнання.

Авіаційна галузь складається з літакобудування та авіаперевезень.

Літакобудування було однією з передових галузей економіки та давало надії на стрімкий розвиток у майбутньому. Україна, як відомо, за своїм потенціалом авіаційної промисловості входить до семи держав світу, які мають повний цикл розробки, виробництва та експлуатації авіаційної техніки і може посідати вагоме місце на світовому авіаційному ринку в секторі транспортної та регіональної пасажирської авіації [1].

Щодо українських авіаперевезень, то цей ринок переживав занепад протягом майже восьми років, але, починаючи з 1999 року, ринок українських авіаперевезень постійно зростає. Але 2009 року спостерігалось зменшення пасажиропотоку з 6,181 млн. осіб до 5,131 млн., що пов'язано зі світовою фінансовою кризою, яка вплинула і на авіаційну галузь України [2]. Також 2020 рік став кризовим для авіаційної галузі України - почався з жахливої катастрофи, літак МАУ рейс Тегеран-Київ був збитий іранськими ППО вранці 8 січня. Далі - запроваджені обмеження для перельотів над територією Ірану та Іраку, що з закриттям російського авіапростору майже повністю зробило неконкурентним азійський напрямок для українських авіакомпаній.

Галузь авіаційного транспорту найбільше постраждала 2020 року від карантину у зв'язку з поширенням COVID-19, тому потребує системних заходів підтримки від держави та бізнесу. Експерти визначили потреби аеропортів на основі: оцінки потокової пропускної спроможності та стану об'єктів інфраструктури аеропорту, програм з вдосконалення та розширення, що знаходяться на етапі реалізації, та пропускної спроможності, необхідних для задоволення очікуваного попиту пасажирів.

Загалом спостерігаються позитивні зрушення в сфері авіаційних перевезень України, але, незважаючи на них, також існують і деякі проблеми в цій галузі [2]:

- нестабільність кон'юнктури зовнішніх ринків, що впливає і на активність перевезення авіатранспортом пасажирів і вантажів;
- криза внутрішнього ринку авіаційної техніки, пов'язана з недостатньою кількістю коштів в авіаційних компаній для оновлення парку повітряних суден;
- відсутність в авіаційній галузі власних фінансових ресурсів, потрібних для її розвитку;
- нерозвиненість кредитних механізмів і лізингу з фінансування виробництва і постачання авіаційних суден;
- відсутність стимулів для вітчизняних та іноземних компаній до інвестування в авіаційно-будівельну промисловість;
- недостатнє та неповне фінансування робіт, передбачених державною цільовою програмою розвитку цивільно-авіаційної техніки України, що призвело до недотримання термінів виконання низки робіт зі створення нового покоління вітчизняних цивільних повітряних суден;
- падіння інтелектуального потенціалу науково-дослідних інститутів, конструкторських бюро і підприємств, що виробляють серійну продукцію;
- посилення конкуренції як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку з боку закордонних авіапромислових компаній.

Головною проблемою є те, що парк повітряних суден України є надто застарілим, оскільки близько 80% літаків використовуються понад 10 років, а їх розвиток та обслуговування не відповідає стандартам сучасної авіації [3].

Необхідно проаналізувати перспективи розвитку вантажних перевезень та можливості пілотних проектів концесії регіональних аеропортів. Пріоритетом розвитку авіатранспорту є підписання Угоди про спільний авіаційний простір між Україною та ЄС на саміті 1 жовтня 2020 року. Авіаційна галузь має швидко вийти з кризи, адже в 2014 році після втрати окупованих аеропортів Сімферополя, Донецька, Луганська та збитого російським військами літака Малайзійських авіаліній MH 17 - вже через 2 роки авіаційні перевезення в Україні

зростали найшвидше в Європі. Основним вирішенням майже всіх проблем, що наявні на сьогодні в Україні, може бути саме фінансовий авіа лізинг [4].

Як показує світова практика, застосування цього механізму фінансування є досить успішним і має місце в країнах з різним рівнем економічного розвитку. Саме лізинг дозволяє на вигідних умовах для обох сторін забезпечити розвиток авіаційної галузі в країні, що стратегічно важливо сьогодні в Україні.

Література

1. Кривов'язюк І.В., Кулик Ю.М. Забезпечення інноваційної активності авіаційних підприємств у контексті логістичної діяльності / І.В. Кривов'язюк, Ю.М. Кулик // Зб. наук. праць «Проблеми системного підходу в економіці» Вип. 6 (62) К.: НАУ 2017. С. 7–14;
2. Офіційний сайт Державної авіаційної служби України: [Електронний ресурс]. – Режим доступу до сайту: <http://avia.gov.ua>;
3. Муравський А. Авіакомпанії vs авіабудівельники : [Електронний ресурс] / Муравський А. – Режим доступу: <http://www.day.kiev.ua>;
4. Липницький Д. В. Лізинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності та капіталізації транспортної галузі України : [Електронний ресурс] / Липницький Д. В. – Режим доступу : <http://www.nbuiv.gov.ua>.

Реваненко Н.А.,

студентка ІІББ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Самойлюк О.О.,

студентка ІІББ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Бабич Р.Б.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет,
м. Київ.*

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ АВІАЦІЇ В УКРАЇНІ

Цивільна авіація в умовах глобалізації світової економіки є важливим елементом інтеграції України в сучасну систему міжнародних економічних зв'язків. Окрім цього, вона має вагомим значення для розв'язання соціально-економічних завдань та підвищення якості життя населення країни. Авіаційна галузь належить до базових, стратегічно важливих секторів економіки України, однак сьогодні наявний потенціал використовується недостатньо, а сама авіаційна галузь перебуває під впливом зростаючих проявів системної кризи.

Розвиток світового ринку повітряного транспорту відбувається під впливом динамічно мінливих ринкових умов. Актуальними проблемами є глобалізація міжнародних перевезень у межах стратегічних альянсів авіаперевізників, жорстка конкуренція, постійне зростання прямих експлуатаційних витрат, особливо у зв'язку з постійним зростанням світових цін ринок палива і мастила і так далі. У таких умовах необхідно проводити постійний моніторинг тенденції розвитку світових авіаційних ринків із метою підвищення економічної ефективності авіаперевезення.

Світовий повітряний транспорт – це складна система багатьох підприємств, які складаються з постійно взаємодіючих і взаємопов'язаних елементів, що утворюють єдиний блок. Основними компонентами цієї системи є авіакомпанії, аеропорти світу, підприємства з обслуговування повітряного руху, управління повітряним рухом, міжнародні організації в

галузі цивільної авіації. Взаємодія цих компонентів один з одним і з зовнішнім середовищем складне й суперечливе і багато в чому визначає розвиток економічної ситуації у світі повітряного транспорту. Стан української авіаційної галузі сьогодні залишається не ідеальним: спостерігається значне зниження вантажообігу на 22,5%, пасажиробігу майже на 17% [1], транзит вантажів на 25,4% [3].

Щорічні витрати українського бюджету в авіаційній галузі, за даними Українського науково-дослідницького інституту авіаційної техніки, складають не більше 5 млн. дол. США [4].

Ефективним кроком розвитку є приватизація частин підприємств державного авіаційного комплексу з метою підвищення рентабельності та інвестиційної та інноваційної активності підприємств. Приватизація може подолати такі недоліки влади, як монополія та відсутність конкурентних умов ведення бізнесу, відсутність стимулів для отримання прибутку, обмежене фінансування, нецільове використання коштів.

Тим не менше треба враховувати негативні наслідки недоотримання коштів авіаційною промисловістю, а саме: об'єднання підприємств та їх вплив на складну фінансову ситуацію за рахунок отримання контролю над нею; захоплення іноземними компаніями перспективних сегментів авіаційного комплексу країни; отримання іноземними ТНК контролю над авіаційними підприємствами виключно з метою утримання ноу-хау та передання отриманих робіт за кордон; спекулятивні покупки авіаційного сектора компанії для перепродажу; втручання в реалізацію авіаційної техніки, виробленої в приймаючій країні з метою просування власної аналогічної продукції.

Ще одним пріоритетом розвитку має стати політика провідних українських авіакомпаній, спрямована на інтеграцію внутрішніх та міжнародних рейсів. Вдале географічне положення України та наявність міжнародних аеропортів дозволяють розвивати новий відкритий ринок транзитних пасажирів, що літають між західною та східною півкулею.

Практична реалізація вищезгаданих заходів дозволить забезпечити подальший поступовий розвиток авіаційного комплексу України, налагодити суттєві соціально-економічні зв'язки з іншими країнами, розширити потенційні ринки збуту продукції українського авіатранспорту, забезпечити участь Українських підприємств у реалізації закордонних проектів та зайняти гідне місце у глобальному конкурентному середовищі послуг повітряного транспорту.

На даному етапі передбачається створення нових типів літаків та іншої авіаційної техніки, їх серійне конкурентоспроможне виробництво за рахунок підвищення рівня менеджменту, технологічного та кадрового забезпечення, залучення інвестицій, у тому числі міжнародних.

Галузь нараховує понад 60 підприємств, на які припадає близько 25 відсотків зайнятих у машинобудуванні в Україні [2]. Основу галузі становлять п'ять великих підприємств, на яких зосереджено дві третини працівників галузі. Потенціал авіаційної промисловості дає змогу збільшувати обсяги розроблень і виробництва авіаційної техніки, зокрема: регіональні пасажирські та транспортні літаки, авіаційні двигуни та агрегати, бортове радіоелектронне обладнання, орієнтоване на використання супутникових систем зв'язку, навігації та спостережень, гелікоптери та літальні апарати малої авіації, зокрема безпілотні.

До перспективних розробок галузі можна віднести [1]:

- літаки типу Ан-74, Ан-38, Ан-70, Ан-124, Ан-140, Ан-148, Ан-178, Ан-225 та їх модифікації,
- серійне виробництво двигунів Д-27, Д-18Т четвертої серії, AI-450, AI-222-25, ВК-2500,
- український гвинтокрил.

У грудні 2020-го, підприємство "Мотор Січ" освоїло виробництво композитних лопатей головних гвинтів для вертольотів Мі-8 та металевих лопатей до гелікоптерів Мі-24 українського виробництва. Такі технології мають лише п'ять держав світу.

Література

1. Офіційний сайт Державної авіаційної служби України. URL: <http://avia.gov.ua>.

2. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України. URL: <http://mtu.gov.ua>.

3. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.

4. Статистичні дані в галузі авіатранспорту. Міністерство інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/content/statistichni-dani-v-galuzi-aviatransportu.html>.

Роман В.В.,

студент ІІББ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Бабич Р.Б.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м. Київ.

РОЗВИТОК АВІАЦІЙНОГО ТРАНСПОРТУ

Авіаційний транспорт – один із наймолодших видів сполучення. Його перевагами є швидкість, стабільність функціонування, можливість доставки вантажів у важкодоступні райони.

Авіатранспортом здійснюють переважну більшість трансконтинентальних пасажирських перевезень та перевезень товарів із невеликим строком зберігання на значні відстані. На жаль, є і певні недоліки авіаційного транспорту, це безумовно велика собівартість, а також залежність від природних умов.

Місце авіаційного транспорту в світовій транспортній системі. Як вид транспорту почав розвиватися у 1920-тих. На початку ХХ ст. мережа авіаційних трас перевищила 8 млн. км; щорічно авіаційний транспорт перевозить понад 1,6 млрд. пасажирів і понад 30 млн. тонн вантажів; частка авіаційного транспорту у пасажирського обігу транспорту світу перевищує 10 %, хоча у вантажообігу — лише 1% (однак, за темпами зростання частка вантажних авіаперевезень перевищує частку пасажирських, особливо після введення в експлуатацію літаків великої вантажопідйомності) [1].

Винайдення та впровадження новітніх технологій, створення нових джерел енергії, вдосконалення та розробка сучасного аеронавігаційного обладнання стали невід'ємною складовою нашого життя. Одним із пріоритетних напрямів в Україні є розвиток високотехнологічних галузей економіки – авіаційної та космічної.

Велику роль авіаційний транспорт відіграє у пасажирських перевезеннях, особливо в країнах з великою територією (США, Канада, Китай та ін.), а також у важкодоступних районах (гори, райони Крайньої Півночі, Аляски, Сахари, джунглів Амазонки), де відсутні інші види транспорту. У разі відсутності у місці посадки аеродрому зі злітно-посадковою смугою використовують гелікоптери.

У структурі пасажирських авіаперевезень переважають внутрішні рейси, на яких обслуговується близько 70 % пасажирів. Повітряний зв'язок існує між всіма континентами, але найінтенсивніші лінії працюють між Північною Америкою і Європою. Великий обсяг перевезень виконують авіакомпанії США (близько половини пасажироперевезень і майже третина вантажоперевезень світу), а також Японії, Великої Британії, Франції, Німеччини, Австралії, Канади, Сінгапуру.

Україна володіє значним потенціалом створення і виробництва авіаційної техніки. Авіаційний транспорт України об'єднаний у "Авіалінії України", до яких належать майже 30 авіазагонів, 100 аеродромів, а також підприємства з ремонту авіатехніки, приватні авіалінії.

Існуючі виробничі потужності аеропортів дозволяють забезпечити перевезення до 60 млн. пасажирів та 182,5 тис. т. вантажів на рік [2].

За статистичними даними Департаменту фінансів та економіки Державної авіаційної служби України по підсумкам діяльності авіаційної галузі України за 2020 рік здійснювали перевезення 29 українських авіакомпаній.

Упродовж року, не дивлячись на ускладнення конкурентного середовища, українськими авіакомпаніями було розпочато експлуатацію 8 нових міжнародних повітряних ліній. Загалом у 2020 році регулярні пасажирські перевезення виконували 13 українських авіакомпаній до 46 країн світу, за статистичними даними перевезено 4,7 млн. чол. (темпи

зростання складають 8,5 відсотка). В той же час до України виконували регулярні польоти 35 іноземних авіакомпаній з 29 країн світу [2].

Важливо наголосити на тому, що якість літака й ефективність його використання як транспортного засобу визначаються його льотно-технічними характеристиками, надійністю, терміном служби й безпекою застосування.

Останні три показники оцінки якості не відрізняють літак від інших видів транспорту, відносно ж льотних характеристик є свої особливості. До льотних характеристик, звичайно, відносять швидкість, дальність, висоту, швидкопідйомність, маневреність, злітно-посадочні характеристики й вантажопідйомність.

Для літаків різного призначення ці характеристики нерівнозначні за своїм значенням і можна для кожного з них указати основні льотні характеристики, що забезпечують найбільшу ефективність його застосування, тобто виконання якнайкраще поставлених перед ним завдань.

Оскільки сучасні реалії вимагають звертати увагу на розвиток авіаційної науки й техніки постає необхідність дозволили неухильно підвищувати швидкість, висоту й дальність польоту літака протягом всієї його історії. Підтвердженням цього положення є дані про досягнуті на літаках рекордні швидкості, висоти й дальності.

На думку світових експертів в перспективі розвитку авіаційного транспорту, безперечно, повідні позиції будуть займати повітряні перевезення. Останніми десятиліттями їх світовий обсяг неухильно зростає, щорічно становлячи від 5 до 7%. І, хоча, за статистикою послугами повітряного транспорту сьогодні користується лише 7% населення нашої планети, дані про перевезенням промовисто свідчать у тому, що пересуватися повітрям, максимально економлячи свій час, воліє дуже велика частина людства. Авіаційний транспорт відіграватиме дедалі більше помітну роль в житті нашого суспільства та взагалі цивілізації.

Література

1. Історія повітроплавання та цивільної авіації України: бібліогр. покажч. / уклад.: М. Ф. Семенова, В. Ю. Вахнован, О. П. Шкурко ; наук. ред. В. М. Гребенніков; МОНУ, НАУ — Київ: 1994. – 578 с.;
2. Офіційний сайт Державної авіаційної служби України. URL: <http://avia.gov.ua>;
3. Положення про Державну авіаційну службу України затверджене Указом Президента України від 06.04.2011 №398/2011. // Офіційний Вісник України 2011. – № 29. – С. 12-33.

Сапсай О.І.,

студентка 212Ба групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Остапенко Т.Г.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м.

Київ.

КУЛЬТУРНІ ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

За своєю суттю термін «підприємництво» (entrepreneurship), який сьогодні часто замінюють терміном «бізнес» (business) (справа, діло, діяльність), означає конкурентоспроможне заняття з метою отримання прибутку. Але отримувати прибуток можна різними способами. Один підприємець намагається вести чесний бізнес, вивчає і задовольняє потреби споживачів, поважає інтереси партнерів.

Інший – прагне отримати прибуток будь-якою ціною, вдається до обману покупців, порушує свої зобов'язання перед партнерами.

Отже, у підприємницькій діяльності проблема етики існувала завжди. Зараз, коли завдяки сучасній глобалізації міжнародні економічні відносини значно активізувалися, ця

проблема набула особливої актуальності. Адже ігнорування специфіки ведення підприємницької діяльності в різних країнах з урахуванням національного менталітету, традицій, культури іноземних партнерів може завдати значної шкоди бізнесу або взагалі звести його нанівець. У зв'язку з цим дослідження міжнародного досвіду етичного ведення підприємництва має значний науковий і практичний інтерес.

Кожна країна має свої особливості ведення бізнесу. Такими особливостями можуть бути географія країн, культурні стереотипи, закони та інші чинники, що так чи інакше впливають на бізнес.

Культури світу розділяють на три основні типи:

1) моноактивні – культури, в яких прийнято планувати своє життя, завжди слідкувати за розкладом, організовувати діяльність у чіткій послідовності і займатися в певний момент тільки однією справою. Німці і швейцарці належать до культури цього типу;

2) поліактивні – до цього типу культури належать рухливі, товариські народи, представники яких звикли робити багато справ одночасно, які планують черговість дій не за розкладом, а за ступенем відносної привабливості або важливості того чи іншого заходу. До цього типу належать, наприклад, італійці, латиноамериканці та араби;

3) реактивні – культури, що надають першорядне значення ввічливості та повазі, які віддають перевагу тому, щоб тихо і спокійно слухати співбесідника, обережно реагуючи на його пропозиції. Представники цього типу – китайці, японці і фіни.

У свою чергу представники різних національностей мають свій національно-культурний стереотип. Доцільно розглянути національно-культурний стереотип громадян США – країни-лідера сучасної світової економіки. Для американців притаманна цілеспрямованість у досягненні мети, насамперед – на досягненні успіху у бізнесі. Вони надзвичайно самостійні, як правило, покладаються тільки на себе, з підозрою відносяться до будь-якої допомоги, особливо державної. Держава, на їх думку, повинна створити для своїх громадян умови для бізнесу, а потім відійти вбік і не заважати бізнесменам займатися справою. Американці чітко розділяють справу і особисте життя. У них особливе ставлення до часу (час – це гроші), тому вони все планують і намагаються діяти чітко за планом. Американці досить емоційні і товариські люди, у процесі роботи діляться діловою інформацією, але й очікують того ж від бізнес-партнерів. Вони дуже переживають у разі, коли партнери не виправдовують їх сподівань.

Але навіть на таких жорстких ділків як американці сильне враження справляє поведінка японців (як представників іншого культурно-національного стереотипу). Більшість американських бізнесменів, які відвідали Японію, їдуть під сильним враженням того, як робітники накидаються на виникаючі проблеми, з увагою ставляться до найменших деталей, готові нагнутися на «останнім зернятком». Коли закінчується перерва, вони буквально біжать до своїх робочих місць. Коли японські бізнесмени з'являються на ринках, все відразу змінюється.

Вони дивляться на ринки як на поле бою. Вони «атакують» ринки, розглядаючи конкурентів як гідних супротивників, які, проте, повинні бути безумовно і однозначно розбиті.

Вони звідусіль намагаються отримати інформацію, задають незліченні питання, на всі зустрічі і переговори приходять у величезній кількості, видають гори цифр, аналізую сотні можливих варіантів, затримуються на роботі, а на наступний день знову працюють в повну силу.

Цей порив частково пояснюється наслідком способу життя японців та їх системи освіти – вони вчать, що успіх залежить не від здібностей, а від старанності. У дитячому садку японські діти вчаться переносити труднощі, в середніх класах школи – терпіти до кінця, а в старших – домагатися цілей, незважаючи на перешкоди і невдачі. З цього виходить той людський матеріал, з яким доводиться конкурувати бізнесменам інших країн світу.

Представники інших культурно-національних стереотипів також мають яскраво виражені відмінності у поведінці, у тому числі діловому. Це спричиняє бар'єри спілкування, основними серед яких є:

- 1) бар'єри психологічні, які є наслідком прояву індивідуальних характеристик особистості
- 2) бар'єри конфліктні – через зіткнення інтересів протилежних поглядів;
- 3) бар'єри емоційні. Якщо відчувається до бізнес-партнера неприязнь, то його важко правильно зрозуміти; а якщо людина сприймається з симпатією, то не завжди можна побачити у неї негативні риси;
- 4) бар'єри моральні – коли одних людей вважають перспективними, інших – ні; коли одних зустрічають привітно (бо вони заможні), а інших – ні;
- 5) бар'єри інтелектуальні – внаслідок різних розумових здібностей, рівня освіти, культури, виховання тощо;
- 6) бар'єри соціальні – виникають між людьми, які належать до різних соціальних груп
- 7) бар'єри мовні – виникають через незнання іноземної мови, або коли людина не вміє висловити чітко і зрозуміло свою думку, а також через погану вимову;
- 8) бар'єри професійні – виникають через різний професійний досвід, статус, ставлення до роботи тощо

Всі перелічені факти свідчать про те, що кожний підприємець, який бажає займатися міжнародним бізнесом, повинен постійно і глибоко вивчати своїх іноземних партнерів, культуру, традиції, релігію їх країн для того, щоб зрозуміти їхній світогляд та передбачити притаманну їм поведінку у бізнесі. Але, зважаючи на масштабність і складність цього завдання, одна людина з ним не впорається. Розв'язанням цього завдання більш доцільно займатися колективи науковців університетів, науково-дослідних інститутів, роботу яких повинна всіляко підтримувати держава. А бізнесменам необхідно обов'язково ознайомлюватися із результатами цих досліджень, доповнюючи і збагачуючи таким чином досвід своєї практичної діяльності.

Література

1. <https://delo.ua/business/jak-kulturni-osoblivosti-vplivajut-na-vedennja-biznesu-290322/>
2. <https://lvbs.com.ua/news/pro-kulturni-osoblyvosti-vedennya-biznesu-u-riznyh-krayinah/>
3. <https://uk.m.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE#:~:text=%>
4. <https://buklib.net/books/37294/>

Колесник М.В.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП,
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

Сиволап М.Р.,

*студентка 305Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

Пономаренко В.С.,

*студентка 305Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ У ЗОВНІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Сучасні підприємства, здійснюючи зовнішньоекономічну діяльність, мають постійно займатися поліпшенням своєї діяльності, оскільки змушені конкурувати як із вітчизняними, так і іноземними провідними підприємствами. Водночас нестабільність у світовій і вітчизняній економіці підвищує вимоги до ефективності їх менеджменту, що вимагає своєчасності рефлексування менеджменту на зовнішні та внутрішні виклики в умовах обмеженості ресурсів і зростаючої конкуренції.

Зазначене вимагає розроблення інноваційних технологій і нових прийомів ведення бізнесу з метою підвищення конкурентоспроможності їх товарів на міжнародних ринках. Як відомо, ефективним підходом до підвищення якості менеджменту є управління бізнес-процесами підприємства. На сьогодні не має єдиного підходу до визначення поняття бізнес-процес.

Уточнимо, що бізнес-процесом розуміють, як правило, логічний, послідовний, взаємозалежний набір дій, при виконанні яких використовують ресурси та створюють цінність для кінцевого споживача.

Бізнес-процес може майже закінчуватись внутрішнім середовищем підприємства (наприклад, фрагментарні канали збуту при експортному маркетингу), або суттєво подовжуватись у зовнішнє міжнародне середовище підприємства (наприклад, стабільні канали збуту при міжнародному маркетингу).

При цьому, менеджмент бізнес-процесів вимагає: по перше – ідентифікацію його складових на якісному рівні пізнання; по-друге, формалізацію (надання форми). Це важливо при моделювання бізнес-процесів, оскільки моделювання – це пізнання та відображення, а також дослідження будь-яких явищ, процесів або об'єктів шляхом побудови й подальшого аналізу поведінки їх моделей.

Моделювання бізнес-процесів має бути комплексним, оскільки має охоплювати багато аспектів діяльності компанії, а саме :

- зміну організаційної структури;
- оптимізацію функцій підрозділів і співробітників;
- перерозподіл прав і обов'язків керівників;
- зміну внутрішніх нормативних документів і технології проведення операцій.

Уточнимо, що модель має відображати структуру бізнес-процесів організації, деталі їх виконання і послідовність документообігу. За цих умов метою моделювання є систематизація знань про підприємство та його бізнес-процесах у графічній формі, що є більш зручною для аналітичної обробки отриманої інформації.

В результаті управління за допомогою моделей бізнес-процесів, як правило, отримують наступні ефекти: оптимізація бізнес-процесів в економічній системі, зниження витрат або тривалості виробничого циклу, більш якісне задоволення потреб споживачів тощо.

Також, відповідно до ідеології процесного підходу, моделювання бізнес-процесів дозволяє закріпити існуючі в підприємстві функції не тільки за конкретними структурними підрозділами, але і за конкретними фахівцями. Важливі аспекти у моделювання бізнес-процесів:

- 1) процесний підхід до управління підприємством передбачає розгляд його діяльності як комплексу процесів, виконання яких є створення товару;
- 2) графічні підходи до моделювання бізнес-процесів можуть бути класифіковані на структурно-алгоритмічні і подієві. Так, при структурно-алгоритмічному підході, модель

представляється набором взаємопов'язаних функцій, на різних рівнях декомпозиції кожної з них, з обов'язковим зазначенням вхідних, вихідних і керуючих потоків; подієвий підхід розглядає модель як систему процесів, коли в основі є концепція управління бізнес-процесами за допомогою дискретної передачі їм інформації про зміни.

В процесі моделювання застосовують «нотації», тобто різні графічні моделі, які використовуються, щоб фіксувати бізнес-процеси, аналізувати їх і оптимізувати. Важливо, що у порівнянні з текстовими описами, графічні моделі займають менше місця, допомагають побачити алгоритм наочно, уявити, як він проходить від початку до кінця. Стандартизація «нотацій» застосовуються, щоб усі співробітники могли зрозуміти і запам'ятати схему, по якій вони, наприклад, мають обробляти заявку на поставку партії товару. Для менеджера така схема буде корисна, щоб він міг знайти проблемні або надлишкові елементи (зайві етапи в процесі чи дублювання функцій) та внести потрібні корективи. Це допомагає прискорити або здешевити діяльність підприємства.

Важливо, що моделювання бізнес-процесів активно прийшло в управлінську практику з розвитком програмних продуктів, ціллю яких є комплексна автоматизація системи управління підприємства.

За аналогією з мовами програмування, нотації називають мовами моделювання бізнес-процесів.

Сьогодні в світі найбільш популярні є три нотації:

1. IDEF0 - дозволяє створити модель, яка буде відображати: структуру системи, функції, потоки ресурсів, інформації.

2. EPC - використовує значно більше елементів - різнокольорових фігур.

3. BPMN - її центром є саме бізнес-процес, і вона використовується, щоб показати алгоритм його проходження.

Отже, у найбільш загальному розумінні, менеджмент бізнес-процесів можна визначити як управління (ідентифікація, формалізація, корегуючий вплив) на стійку, цілеспрямовану сукупність взаємопов'язаних дій в економічній системі, коли за допомогою певних технологій та за оптимальний термін перетворюються входи (ресурси) у виходи (результати), що мають цінність для внутрішніх і зовнішніх споживачів та в кінцевому результаті сприяє зростанню ринкової вартості підприємства.

Застосування у даному визначенні поняття «економічна система» є важливим відносно обмеженого визначення «підприємство (чи компанія)». Так, в сучасній економічній конкуренції важливий аспект менеджменту є також і управління каналами збуту підприємства, як прояв маркетингової «сили» підприємства.

«Підприємство» (його внутрішнє середовище) та його «канали збуту» формують «економічну систему». Взаємодія цих компонентів може бути визначена різними способами (які вивчає, наприклад, інституціональна теорія) управління каналами збуту: ієрархічний (отримання різними способами права власності над підприємствами-посередниками), або контрактними (застосування ринкових інструментів).

У висновку хочеться підкреслити, що головна перевага менеджменту бізнес-процесами у зовнішньоекономічній діяльності економічної системи (підприємство та його канали збуту) є чітке розуміння та контроль менеджментом підприємства усіх аспектів ефективного формування споживчої цінності у товарах підприємства на міжнародних ринках.

При цьому, також:

1) моделювання бізнес-процесів це є комплексна відповідь на питання, що стосуються вдосконалення діяльності підприємства і підвищення його конкурентоспроможності;

2) керівник (або менеджмент підприємства), що впровадили у себе цю методологію, матимуть інформацію, яка дозволить вдосконалювати своє підприємство і прогнозувати його майбутнє на зовнішніх ринках.

Таке розширене управління бізнес-процесами з комплексним моделюванням в їх структурі каналів збуту має реалізовувати вимогу холістичного ведення бізнесу, а отже забезпечить його стійкість, безпеку та ефективність.

Сліпенька А.М.,
студентка ІІ2Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Авраменко М.В.,
студентка ІІ2Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Дзісяк Д.О.,
студентка ІІ2Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

*Науковий керівник: **Бабич Р.Б.,**
к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м.
Київ.*

ОСНОВНІ АСПЕКТИ ТРАНСПОРТНОЇ ПОЛІТИКИ ЄС

Європейська економічна інтеграція у сфері транспорту здійснюється на принципах міжнародного економічного права, що стосуються ринку транспортних послуг як однієї з галузей міжнародної економіки, а також шляхом запровадження спільної транспортної політики, яка віддзеркалює наднаціональний характер європейської інтеграції.

Його частка становить 7% від валового внутрішнього продукту ЄС, 7% від загальної зайнятості, 40% від інвестиції країн-членів та 30% від загальних енергетичних витрат. Упродовж останніх 20 років попит на транспортні перевезення, особливо на внутрішньому ринку, зростає на 2,3% за рік на вантажні і на 3,1% - на пасажирські перевезення.

Транспортна політика відіграє важливу роль у зміцненні економічної та соціальної цілісності Євросоюзу, також впливає на ринок зайнятості, оскільки заохочує інвестування транспортної інфраструктури й сприяє професійному росту працівників.

Наприклад, у транспортному секторі працевлаштовано 8,8 млн осіб із 27 держав-членів, із них 63% - у наземному транспорті (залізничний, автомобільний, внутрішньоводний), 5% - у повітряному, 2% - у морському транспорті [1].

Концепція єдиної європейської транспортної мережі формувалася з початку розвитку інтеграційних процесів у Західній Європі. На початковому етапі європейської інтеграції - етапі зони вільної торгівлі - спільна транспортна політика залишалася майже нерегламентованою в ЄЕС протягом тривалого часу, зокрема, через відсутність солідарності між державами-членами в цьому питанні. Автодорожній транспорт відіграв велике значення у Нідерландах та Італії, а в Німеччині та Франції важливим був залізничний транспорт, тому в цих державах прагнули розвитку такого транспортного ринку, де залізниці підтримувались би за рахунок автошляхів.

Формування внутрішнього ринку стало визначальним фактором у спільній транспортній політиці, оскільки ліквідація кордонів та інші заходи лібералізації, включаючи лібералізацію каботажу (послуги транспортного перевезення перевізником-нерезидентом у межах однієї держави-члена), дали можливість задовольнити дедалі більший попит на

транспортні перевезення і вирішити такі проблеми, як затори та завантаженість доріг. Транспорт є ключовим чинником сучасної європейської економіки. Сучасна транспортна система має бути здатною стабільно задовольняти економічні, соціальні та екологічні інтереси суспільства [2].

Спільна транспортна політика відграє важливу роль у процесі залучення третіх країн до євроінтеграції, що відбувається на основі договірних відносин між ними та Євросоюзом. Поняття спільної транспортної політики не наводяться в установчому договорі, хоча ст. 90 ДФЄС передбачає, що "досягнення цілей Договорів стосовно транспортної сфери здійснюється в межах спільної транспортної політики".

Поняття "транспорт" відповідно до мети транспортної політики Євросоюзу використовується у двох значеннях [3]. По-перше, як різновид підприємницької діяльності, що пов'язана з наданням послуг фізичним і юридичним особам щодо перевезень пасажирів та/або вантажів, а по-друге, як засіб транспорту, що належить громадянам та підприємствам на праві власності (або на умовах інших майнових прав), що використовується для перевезень в особистих цілях, без мети надання послуг третім особам. У першому випадку йдеться про "професійний транспорт", в другому - про "власний транспорт". Формування та розвиток спільного транспортного ринку на всій території Євросоюзу, усунення обмежень цього ринку з боку окремих держав-членів є найважливішою складовою транспортної політики Євросоюзу. Транспортні послуги - послуги специфічного характеру.

Наднаціональний характер спільної транспортної політики історично зумовлений європейськими інтеграційними процесами і передбачає пріоритет правових актів Євросоюзу з питань спільної транспортної політики порівняно з актами внутрішнього права держав-членів [4]; окремі норми права Євросоюзу мають пряму дію у внутрішніх правопорядках держав-членів. Повноваження Євросоюзу достатньо широкі й визначають:

1. Загальні правила міждержавних транспортних перевезень;

2. Умови, за яких перевізники-нерезиденти вправі надавати транспортні послуги в державах-членах;

3. Заходи з підвищення безпеки на транспорті тощо.

Компетенція держав-членів у сфері транспорту обумовлена: по-перше, заборонаю будь-якої дискримінації у перевезеннях у межах Союзу, що відображається у застосуванні транспортними агентствами тарифів та різних умов при перевезеннях одного й того ж товару однаковими транспортними шляхами залежно від держави походження чи призначення товару (ст. 95 ДФЄС), по-друге, заборонаю застосування без санкції Комісії державою-членом щодо перевезень у межах Союзу тарифів та умов, що містять будь-який елемент підтримки або захисту в інтересах одного чи декількох визначених підприємств або галузей промисловості (ст. 96 ДФЄС).

Загальний обсяг вантажних перевезень, які здійснюються в рамках Євросоюзу, перерозподіляється між видами транспорту таким чином: 44% - автомобільний вид транспорту, 39% - короткі морські маршрути, 10% - залізничний транспорт, 3% - внутрішньоводний.

Перевезення пасажирів в Євросоюзі здійснюється: 81% - автомобільним видом транспорту, 6% - залізничним, 8% - повітряним транспортом [5].

Особливого значення розвиток транспортної галузі набуває в такому інтеграційному об'єднанні, як Європейський Союз, головною метою якого є забезпечення вільного пересування товарів, послуг та робочої сили. Рівень розвитку транспортної мережі – один з найважливіших показників економічної інтеграції ЄС до світової економіки.

Метою дослідження є виявлення основних тенденцій розвитку транспортних мереж ЄС та визначення базових проблем, що перешкоджають швидкій інтеграції транспортних мереж країн-членів до єдиної європейської мережі. Наведено основні напрями розвитку європейських транспортних мереж. Розглянуто найважливіші транспортні коридори, що проходять територією країн-членів ЄС. Проаналізовано показники перевезення вантажів кожним видом транспорту останніх, що є необхідним для обумовлення формування

стратегічно-важливих транспортних коридорів. За кожним видом транспорту наведено особливості регулювання ринку перевезень наднаціональними органами ЄС.

За результатами аналізу виявлено залежність між рівнем економічного розвитку країни та ступенем її залученості до світової економічної системи й основними показниками розвитку транспортних мереж.

Запропоновано засоби активізації інтеграційних процесів усередині ЄС, що мають залучити всі транспортні мережі його країн-членів до єдиної європейської транспортної мережі.

За останні роки транспорт став більш енергоефективним, але автомобільні перевезення в ЄС все ще залежать від нафти і нафтопродуктів на 96% своїх потреб. Сьогодні ринок електромобілів має значний потенціал росту.

Одним з найбільш швидкозростаючих сегментів еко транспорту в ЄС стають електричні велосипеди. Європейці проявляють все більшу зацікавленість до подібного транспорту, про що свідчить позитивна тенденція його продажів.

У березні 2011 р. у Брюсселі Європейська рада ухвалила «Білу книгу» дорожню карту переходу Єдиної європейської транспортної зони до конкурентної та енергоефективної транспортної системи, що містить положення про заходи, необхідні для переходу до конкурентної низьковуглецевої економіки до 2050 р.

Література

1. Підручник “Право Європейського Союзу” Муравйов В.І., Розділ VIII, пункт 1 “Право Європейського Союзу” Капустін А. Я., Розділ “Транспортне право Європейського Союзу”;
2. Данилишин Б.М., Клиновий Д.В., Бабич Р.Б. Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка // Ніжин: ТОВ —Аспект-Поліграф, 2007. – 688 с.;
3. Новак В.О., Андрійчук І.М. Сучасні перспективи розвитку транспортної галузі України. Проблеми системного підходу в економіці. – [Електронне наукове фахове видання]. – К.: НАУ, 2012. – № 1. – Режим доступу до збірника: http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21;
4. Новак В.О., Основи теорії управління. Навчальний посібник. – К.: НАУ, 2001. – 236 с.;
5. Кириленко О.М. Перспективні напрямки розвитку транспортної системи з урахуванням стратегічних пріоритетів національної економіки. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету імені академіка В.Лазаряна. Серія - Проблеми економіки транспорту. – Дніпропетровськ: ДІТ, 2016. – № 11. – С. 74-80.

Стажкова Д.О.,

студентка ІІІБ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Бабич Р.Б.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м. Київ.

РОЗВИТОК АВІАЦІЙНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

Цивільна авіація України є основним монопольним перевізником пасажирів на відстані понад 1000 км, насамперед на міжнародних рейсах.

Перевезення вантажів мають місце як додаткове завантаження пасажирських суден (ПС) або спеціалізованими вантажними літаками, вони незначні і визначаються вимогами вантажів.

Авіаційний транспорт перевозить менше 100 тис. т. на рік. Це пояснюється дорожнечою таких перевезень щодо інших видів транспорту. Застосування авіації у господарській діяльності в Україні теж суттєво дорожче за використання наземних видів техніки, тому має епізодичний характер. Тому авіаційний транспорт можна вважати практично пасажирським, а перевезення пасажирів визначає сутність і основу його розвитку.

Для того щоб оцінити загальний сучасний стан авіаційних пасажирських перевезень, розглянемо динаміку основних об'ємних показників роботи – кількість перевезених пасажирів, пасажирооборот та інші показники за 1990–2020 рр., що відображено в таблиці 1.

Таблиця 1.
Динаміка основних показників пасажирських авіаційних перевезень в Україні за 1990–2020 рр.

№	Показники	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2020	2017/ 1990, %	2017/ 2000, %
1.	Кількість перевезених пасажирів, млн. чол.	15	2	1	4	6	6	10,5	70	> в 10,5 рази
2.	Пасажирооборот млрд. пас. км	16,1	3,3	1,7	6,1	11	11,4	14,8	104,3	> в 9,9 рази
3.	Кількість літаків і гвинтокрилів, од.	1592	1233	954	659	395	190	184	11,5	19,3%
4.	Середня дальність перевезень од. авіапасажирів, км	1295	1723	1489	1608	1794	1803	1846	142,5	124%

*Джерело: таблиця складена за даними [1], [2].

Як видно, за роки незалежності України авіаперевезення пасажирів знизилися на 30%, різке зниження мало місце у 1990–2000 рр. – у 15 разів. Проте починаючи з 2000 р. обсяги перевезень постійно зростали: у 2020 р. проти 2000 р. за перевезеннями пасажирів – у 15,3 рази, за пасажирообігом – у 13,1 рази. Причини такої від'ємної динаміки у 1990–2000 рр. відомі.

Основні з них: різке падіння доходів українського населення у зв'язку зі зниженням внутрішнього валового продукту за 1990–2000 рр. більш ніж у 10 разів, галопуюча інфляція, падіння обсягів роботи майже у всіх сферах господарської діяльності, перехід від адміністративно-командної до ринкової економіки, не завжди позитивна реструктуризація виробництва та інші. У подальшому обсяги авіаперевезень пасажирів постійно зростали, за 2000–2020 рр. більш ніж у 10 разів, проте сьогодні вони поки що нижче рівня 1990.

Основні фактори, що привели до зростання обсягу авіаперевезень, такі:

- збільшення попиту у зв'язку з покращенням життєвого рівня населення;
- подальше зростання частки міжнародних авіаперевезень (у 2018 р. майже 90% загального обсягу);
- збільшення присутності іноземних авіакомпаній на українському ринку;

– збільшення кількості країн, з якими Україна заключила договори про авіаційне сполучення.

Ці фактори є зовнішніми щодо авіаційної галузі, вони мають середньотермінову дію. Негативні фактори, що стримують зростання авіаперевезень:

- застарілий парк ПС;
- зниження якісних показників роботи вітчизняних авіакомпаній, насамперед регулярності польотів на чартерних рейсах.

Усі вони, крім першого, є внутрішніми для авіатранспортної галузі і потребують підвищеної уваги керівників і колективної галузі.

Авіаційний транспорт займає важливе місце у перевезеннях пасажирів на далекі відстані. Авіаційні пасажирські перевезення забезпечили 29 вітчизняних авіакомпаній, які здійснили понад 90 тисяч комерційних рейсів (зростання в 2017 р. на 16% щодо 2016 року). При цьому пасажиропотік в аеропортах України зріс на 27,6% проти 2016 р. і становив 14,5 млн. пасажирів.

Обсяги вантажних і поштових перевезень зросли на 5,2% і становили 74,3 тис. [2]. 95% всього пасажиропотоку забезпечили п'ять найбільших авіакомпаній: «Міжнародні авіалінії України» (МАУ) – 50%, інші – «Роза вітрів», Yan Air, «Браво» і Azur Air. Позитивна динаміка пасажирських авіаперевезень є наслідком розвитку міжнародних зв'язків країни. У 2016–2017 рр. регулярні рейси між Україною і країнами світу забезпечували 10 вітчизняних і 28 закордонних авіакомпаній у 42 країни світу.

Майже 80% від загального обсягу вантажних авіаперевезень у 2016–2017 рр. забезпечували ДП «Антонов», «МАУ», Zet Авіа, Maksimus Air Layns, Urga і Europe Air. Відносно значну нішу серед авіаперевізників України займає запорізька авіакомпанія «Мотор Січ», яка входить до складу відомого моторобудівного підприємства.

У парку авіакомпанії літаки АН-12, АН-24, АН-74 ТК-200, Як-40, а також АН-140 – єдиний в Україні, який виконує регулярні пасажирські авіаперевезення. Наявність різнофункціональних повітряних суден (ПС) авіакомпанії дає їй змогу виконувати як вантажні, так і пасажирські перевезення, у тому числі у Київ, Одесу, Львів, Мінськ та інші міста. Міжнародний аеропорт «Бориспіль» – найбільший, через нього здійснюється близько 70% міжнародних і внутрішніх рейсів.

Необхідні інвестиції у розвиток аеропортів оцінюються майже в 500 млн. дол., що зумовлено прогнозом зростання загального річного пасажиропотоку до 24,3 млн. чоловік у 2023 р. і, відповідно, необхідністю подвоєння пропускної спроможності аеропортів [3].

Навігаційне обслуговування польотів забезпечує Державне підприємство «Украерорух». У 2016 р. воно обслужило 214,3 тис. рейсів, 2017 р. – 249,6 тис. рейсів. Із них кількість рейсів, виконаних літаками і гвинтокрилами українських авіакомпаній, зросла на 16% проти 2015 р., іноземних – знизилася на 5,3% [4,5].

За 2020 рік найбільше польотів у повітряному авіапросторі України виконала турецька авіакомпанія Turk Hava Yolları А.О. (Туреччина) - 14 623 польоти. Через вплив пандемії коронавірусу кількість польотів, які Украерорух забезпечив аеронавігаційним обслуговуванням у 2020 році, впала на 57,6%. Потрібно відзначити, що обладнання ДП «Украерорух» уже застаріло, тому запланований і почав реалізовуватися проект оновлення авіаційної навігації до 2020 р. вартістю 20 млн. євро [6]. Фінансування цього проекту здійснюється за рахунок власних коштів (20%) і міжнародних фінансових організацій (80%) [7].

Необхідно прискорити оновлення парку літаків новими машинами, що дасть змогу підвищити якість послуг. Навіть найбільша авіакомпанія України «МАУ» займає зараз третє місце у рейтингу найгірших європейських авіакомпаній у польотах в економічному класі, маючи застарілий флот порівняно з конкурентами і низький рівень сервісу.

Література

1. Статистичний щорічник України за 2015 рік. 2016 С. 384–387.
2. Оперативна інформація Державної авіаційної служби. URL: <http://avia.gov.ua/pro-nas/statistika/operativna-infomatsiya/>.
3. Кудрицька Ж.В., Апарова О.В., Жебка В.В. Економічна ефективність сталого розвитку підприємств авіаційної галузі: Монографія К.: «Логос», 2012. 464 с.
4. Кривов'язюк І.В., Кулик Ю.М. Забезпечення інноваційної активності авіаційних підприємств у контексті логістичної діяльності / І.В. Кривов'язюк, Ю.М. Кулик // Зб. наук. праць «Проблеми системного підходу в економіці» Вип. 6 (62) К.: НАУ 2017. С. 7–14.
5. Павелко В.Ю. Управління витратами аеропорту на засадах логістичного підходу / В.Ю. Павелко // Зб. наук. праць «Проблеми системного підходу в економіці» Вип. 6 (62) К.: НАУ. 2017. С. 14–19.
6. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року. Міністерство інфраструктури України. К.: МІУ. 2017. С. 145.
7. Кириленко О.М. Перспективні напрямки розвитку транспортної системи з урахуванням стратегічних пріоритетів національної економіки. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету імені академіка В. Лазаряна. Серія - Проблеми економіки транспорту. – Дніпропетровськ: ДПТ, 2016. – № 11. – С. 74-80.

Теплінський Г.В.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП,
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

АЛЬТЕРНАТИВНІ ДЖЕРЕЛА ЕНЕРГІЇ ДЛЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Погіршення екологічного стану довкілля в Україні стосуються кожної людини. Сфера поводження з відходами охоплює всі види діяльності. Існують промислові та побутові відходи. Річний обсяг відходів жителя міста складає до 700 кг. сміття. Кожного року у місті-мільйонника з'являється 3,5 млн.т твердих побутових відходів. В Україні 14 мільйонів тонн твердих побутових відходів. З них - 3,3 мільйона тонн відходів від упаковки. З паперу та картону - 805-810 тисяч тонн. Скла - 1 770 тисяч тонн, з металу - 25-30 тисяч тонн. Полімерної упаковки - 400-450 тисяч тонн. М'якої упаковки - 150 тисяч тонн, пластикових пакетів - 25 тисяч тонн. Побутові відходи зберігаються на 6,7 тис. сміттєзвалищах та полігонах, забруднюючи навколишнє середовище.

Використання побутових відходів для виробництва енергії не здійснюється, тому що потребує великих капіталовкладень та впровадження новітніх технологій. Основними джерелами постачання теплової енергії населенню у розвинених країнах є побутові відходи, калорійність яких становить 8-11МДж/кг, а теплотворність 1 тонни побутових відходів еквівалентна 263 м³ природного газу або 670 кг вугілля.

Загальна кількість екологічно безпечних підприємств з виробництва енергії з побутових відходів в світі щорічно зростає. На цей час кількість таких виробництв складає більш ніж 2600 одиниць. Головними передумовами для цього є впровадження технологій повного знешкодження викидів виробництва, вироблення енергії з побутових відходів і прагнення знизити залежність від традиційних джерел енергії.

Потрібно зауважити, що утилізація відходів є важливим світовим елементом в загальному ланцюзі створення систем безвідходного виробництва.

Це новітні сучасні технологічні системи, які передбачають залучення різних виробничих та інших відходів у нові технологічні цикли їх використання в інших корисних

цілях для споживачів. Побутове сміття складається на відповідних полігонах, але переважна більшість таких полігонів працює в режимі перевантаження, тобто з порушенням проектних показників щодо обсягів накопичення відходів. Такі сміттєві полігони розростаються дуже швидко, забруднюючи ґрунт, ґрунтові води та повітря. Утилізація відходів - це завдання сміттєпереробних заводів, які зменшують швидкість розростання звалищ та сприяють вторинному використанню ресурсів. У великих містах вже здійснюється сортування відходів, однак воно малоефективне, зважаючи на те, що його все одно вивозять на звалище.

Наразі в Україні працюючих утилізаційних заводів немає, і функціонує лише один сміттєспалювальний завод «Енергія», який щодоби приймає та утилізує близько 750 тонн твердих побутових відходів столиці, це понад 25% твердих побутових відходів Києва, та перетворює їх в теплову енергію для 300 столичних багатоповерхівок. Теплова енергія, яка утворюється на заводі в результаті спалювання відходів, забезпечує гарячим водопостачанням мешканців столичного масиву «Позняки». Виробляється не лише тепло, але й електроенергія.

Зважаючи на шкідливий вплив спалювання відходів, краще всього будувати не сміттєспалювальні, а саме сміттєпереробні заводи. Такі підприємства займаються сортуванням і переробкою твердих побутових відходів в альтернативне паливо та на вторинну сировину.

Це дозволить зменшити кількість сміття, яке накопичується на сміттєвих полігонах України, та не буде забруднюватися повітря та ґрунт, і це сприятиме покращенню стану екології. А також заводи з переробки побутових відходів зможуть виробляти альтернативну енергію, яке фактично є заміником органічного. Собівартість опалення буде менша, і це здешевить послуги теплопостачання для жителів міста.

Технології переробки відходів у паливо не складні. Щоб отримати тверде паливо із сміття видаляють великогабаритні металеві об'єкти та камені. Решту сміття подрібнюють та додають вапно, і при високому тиску (1-2 атм.) і високій температурі (600-800°C) формують брикети, які після сушіння можна використовувати як тверде паливо. Калорійність такого палива понад 6000 ккал/кг, а температура горіння понад 1100°C. Окрім твердого палива можна отримати газоподібне. На сміттєзвалищі пробурюється свердловина, після чого за допомогою біогазової установки з свердловини можна викачувати метан. Цей метод корисний ще і тим, що дегазація полігону на 50% зменшує ризики самозаймання метану, який утворюється в результаті гниття органічних решток.

У м. Модесто, США, розташований найбільший у світі смітник відпрацьованих шин, і там діє теплова електростанція, що працює на використаних автомобільних шинах. В Японії було протестовано інноваційний метод отримання водню з каналізаційних стоків. Водень добувається з біогазу, що поєднує метан і вуглекислий газ, які виділяються після розпаду органічних сполук каналізаційних стоків. Воднева заправна станція, що живиться від заводу, є елементом майбутньої галузі забезпечення екологічно чистих автомобілів. Застосування стічних вод для отримання водню на сьогодні - повністю невикористане джерело палива. Ця технологія є перспективною і зможе стати самодостатньою. Такі методи добування альтернативного палива з відходів є яскравим прикладом світового досвіду в даній сфері.

Зважаючи на енергетичний стан України, необхідно забезпечити енергетичну незалежність за рахунок заміщення альтернативним джерелом енергії - побутовими відходами близько 638 млн. м³ природного газу для виробництва тепла і 3,9 млн. тонн вугілля для виробництва електроенергії.

Ця державницька політика фінансування впровадження сучасних альтернативних провідних технологій дозволить знизити тарифи на тепло та житлово-комунальні послуги

для населення. Внаслідок виробництва енергії з відходів, припиниться забруднення повітря, води і землі полігонами побутових відходів та поліпшиться стан здоров'я населення України.

Література

1. Завод «Енергія»: як саме сміття перетворюється на тепло [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kte.kmda.gov.ua/my-stvoryly-film-pro-unikalne-pidpryyemstvo-analogiv-yakomu-v-ukrayini-poky-shho-nemaye/>
2. Нащадкам – високотехнологічну науку і пам'ятки культури [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.tianxia.link/uk/>
3. Пояснювальна записка до проекту Закону України "Про внесення 67 змін до деяких законів України щодо використання побутових відходів як альтернативного джерела енергії" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://search.ligazakon.ua/>
4. Єдиний діючий сміттєспалювальний завод [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://glavcom.ua/kyiv/news/>
5. Утилізація побутових відходів як шлях до подолання енергетичної кризи в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://conferences.vntu.edu.ua/>
6. Японці отримали водень з каналізаційних стоків і заправляють ним автівки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ecotown.com.ua/news/>

Цибуляк А.Г.,

*д.е.н., професор кафедри міжнародних економічних відносин, бізнесу і менеджменту
Приватного вищого навчального закладу-інститут "Українсько-американський університет
Конкордія", м. Київ*

УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ ТРАНСФОРМАЦІЯМИ НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІК

Сучасний етап розвитку світового господарства має свій прояв, зокрема, в розширенні світового виробництва. Це зумовлено передусім, широким спектром переваг, які надає суб'єктам господарювання міжнародне розміщення виробництва, оптимізація торгово-політичної складової цього процесу. Поряд з цим, саме розвиток виробничих потужностей здійснює значний негативний вплив на оточуюче середовище, загострюючи екологічну проблему і вимагає пошуку можливих напрямів його екологізації. Зважаючи на багатогранність та різноспрямованість підходів до розуміння екології та її впливу на розвиток продуктивних сил та виробничих відносин, слід зазначити, що екологічні трансформації можуть мати різні прояви в залежності від сфери їх реалізації, а формування потреб суспільства безперечно враховує екологічну детермінанту. Це має свій прояв, поперше, в необхідності зменшення навантаження виробничих, транспортних, та торговельних потужностей на навколишнє середовище, підвищенні попиту на світовому ринку на екологічні товари, зростанні вимог споживачів міжнародних ринків до ступеня екологічності товарів та послуг та виробничої складової їх створення [1].

Розвиток та усвідомлення екологічної складової функціонування світового господарства в епоху неоіндустріалізму має суттєве значення. Визначальними рисами його функціонування є розвиток уявлення про глобальність природних і антропогенних процесів і неможливість вирішення екологічних проблем силами окремих країн; пошук раціонального

ресурсовикористання і зменшення рівнів забруднення, інших негативних впливів шляхом впровадження економічних методів регулювання природокористування; формування регіональної і глобальної системи контролю за станом навколишнього середовища; формування міжнародних інститутів екологічного спрямування, проведення міжнародних науково-практичних конференцій, прийняття глобальних стратегій розвитку людства з врахуванням екологічного аспекту.

На нашу думку, на сучасному етапі розвитку глобалізованого економічного простору відбувається формування неоіндустріального суспільства, що тісно пов'язане, зокрема, зі ступенем інформатизації, підґрунтям розвитку якого має стати підтримання оптимального балансу між суспільними виробничими пріоритетами розвитку в планетарному масштабі та забезпеченням засад екологічно безпечного господарювання.

В свою чергу, цивілізаційні процеси визначають загальні тенденції розвитку, які здійснюють вплив на формування стратегічних пріоритетів господарювання країн світу з урахуванням екологічних вимог та відповідності напрямів діяльності концептуальним засадам сталого розвитку [2]. Важливе значення в реалізації зазначених складових мають такі фактори як забезпеченість ресурсами та інші переваги природного характеру, рівень технологічного розвитку, рівень економічного розвитку, розширення міждержавної взаємодії тощо. Екологізація світової торгівлі як важливої ланки світового господарства тісно пов'язана з необхідністю застосування у виробництві екологічно спрямованих рішень та технологій.

Разом з тим, підходи до управління екологічними трансформаціями національного господарства окремої країни залежать від комплексу факторів соціально-економічного та виробничо-технологічного спрямування, а саме: рівня витрат на дослідження та розробки, зокрема в аспекті їх екологічного спрямування, кількості населення та витрат на охорону здоров'я, частки експорту екологічних товарів у загальному обсязі експорту, обсягів викидів діоксиду вуглецю та метану, які є найбільш шкідливими для населення, рівня споживання відновлювальної енергії, який відображає ступінь залучення альтернативної енергетики до забезпечення екологізаційних засад виробництва.

В цьому зв'язку, основними детермінантами в управлінні екологічними трансформаціями слід вважати наступні: запобігання забрудненню навколишнього середовища під час проектування та розробки нової продукції та послуг; розробка та впровадження сучасних високоефективних інноваційних технологій з мінімальним впливом на довкілля; впровадження заходів по зменшенню викидів, скидів та інших шкідливих впливів для довкілля на міжнародному рівні; раціональне використання природних ресурсів планети при забезпеченні власних торговельно-виробничих інтересів; скорочення споживання енергоносіїв, зокрема, за рахунок використання альтернативної енергетики; пошук та використання якісної екологічно чистої сировини для виробництва товарів і послуг; дотримання законодавчих актів стосовно всіх визначених аспектів міжнародної виробничо-торговельної діяльності та її взаємозв'язку з екологічною безпекою людства.

Основним екологічно спрямованим показником виробничо-торговельних відносин виступає індекс екологічної ефективності [3]. Індекс вимірює досягнення країни з точки зору стану екології та управління природними ресурсами на основі 22 показників в 10 категоріях, які відображають різні аспекти стану навколишнього природного середовища та життєздатності її екологічних систем, збереження біологічного різноманіття, протидія зміні клімату, стан здоров'я населення, практику економічної діяльності і ступінь її навантаження на навколишнє середовище, а також ефективність державної політики в області екології. Високий індекс екологічної ефективності є характерним для таких країн як Фінляндія, Ісландія, Швеція, Данія, Словенія, Іспанія, Португалія, Естонія, Мальта, Франція. Йдеться про те, що в зазначених країнах значна увага з боку держави приділяється формуванню екологічних засад розвитку національного господарства з урахуванням внутрішніх та зовнішніх загроз екологічній безпеці. Важливе значення у забезпеченні зазначених цілей має схвалення в 2015 році в Парижі на Всесвітній конференції ООН з клімату глобальної угоди,

яка має прийти на зміну Кіотському протоколу. Головна мета угоди - досягти значного зниження викидів парникових газів і тим самим утримати глобальне потепління на планеті в межах 1,5-2 градусів за Цельсієм по відношенню до середньої температури доіндустріальної епохи. Разом з цим, пріоритетною складовою екологічного розвитку є відновлювальна енергетика. Незворотне виснаження світових вуглеводневих запасів, зростаюча ціна на енергоносії, проблеми екологічного забруднення навколишнього середовища змушують більшість країн формувати свої енергетичні стратегії, спрямовані на її розвиток.

Процеси індустріалізації та урбанізації, неузгодженість природно-ресурсних питань економічного розвитку, зростання конкуренції між розвинутими країнами та державами, що розвиваються, поряд із відсутністю єдиних екологічних стандартів для них, зміни у довіллі з метою його пристосування для забезпечення потреб власного функціонування, намагання оптимізувати торговельні переваги стали причиною загострення екологічних проблем розвитку світового господарства, що можуть бути вирішені виключно за умови поєднання зусиль їх суб'єктів.

Неминуче погіршення екологічних аспектів розвитку світового ринку спонукає до розробки нових інструментів управління негативними наслідками, зокрема, за рахунок вироблення єдиних підходів до екологізації їх функціонування.

В цілому слід виділити наступні напрями оптимізації управління екологічними трансформаціями світового господарства. По-перше, підвищення ступеня використання у виробництві експортної продукції ресурсозбережних технологій, які дозволяють зменшувати шкідливі викиди до атмосферного повітря в процесі здійснення виробничої діяльності. По-друге, розширення застосування відновлювальної енергетики, зокрема, у експортоорієнтованому виробництві, з метою запобігання негативному впливу на екологічні характеристики розвитку світового господарства. По-третє, зростання обсягів витрат на дослідження та розробки в екологічній сфері, а також посилення фінансової підтримки в реалізації екологічно спрямованих виробничих ініціатив. По-четверте, зростання частки в загальному світовому експорті екологічних товарів, що є основою переходу міжнародного економічного співробітництва на новий етап екологічно орієнтованого розвитку.

Поряд з цим, варто відмітити, що в наслідок об'єктивно різного забезпечення регіонів світу передумовами, необхідними для врахування екологічної складової, вони характеризуються різними особливостями застосування інструментів реалізації зазначених напрямів екологізації.

Література

1. Daly H., Farley J. Ecological economics: Principles and applications. N.Y., 2010. 544 p
2. Environmental goods and services sector. URL: <http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained>
3. Environmental performance index. Country Rankings. URL: <http://epi.yale.edu>

Шевчук О.В.,

студентка 307Б групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Іванова Т.В.,

д.держ.упр., професор кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м. Київ.

ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ ЕКОЛОГІЧНИМ РОЗВИТКОМ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ

У міру зростання в Україні екологічних проблем, які поступово приймають характер екологічної кризи, все актуальнішою є необхідність ведення екологічної політики. За допомогою державного управління слід направляти людську діяльність, щоб забезпечити збереження в природі екологічної рівноваги.

Згідно із Законом України про «Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року» метою екологічної політики є стабілізація й поліпшення стану навколишнього природного середовища для створення безпечніших умов для життя й здоров'я населення, упровадження екологічно збалансованої системи природокористування та збереження природних екосистем і захист конституційних екологічних прав громадян

Встановлено, що сталий розвиток є основою екологічної політики України. Вона визначається Національною доповіддю «Цілі Сталого Розвитку: Україна», а також в нормативних документах, схвалених на міжнародному, регіональному та національному рівнях.

На жаль, частина завдань, що були закладені в попередній стратегії екологічної політики України до 2020 року, через складну економічну ситуацію, корупцію, лобіювання інтересів, кризи державної влади так і залишилися на папері.

В Україні усі конвенції з екологічної політики не описують чітких шляхів досягнення поставлених цілей. Зважаючи на це, державне управління сталим екологічним розвитком має ряд проблем, серед яких основними є:

- 1) відсутність системного моніторингу стану навколишнього природного середовища на основі сучасних технологій;
- 2) відсутність розмежування управління природокористування та контролем за станом навколишнього природного середовища;
- 3) проблеми нового обстеження та відновлення економічної діяльності на територіях, які в минулому столітті були віднесені до постраждалих в результаті аварії на Чорнобильській АЕС;
- 4) екологічні проблеми з небезпечними відходами, зруйнованими сховищами, знятими з експлуатацією шахтами та кар'єрами та іншим спадками радянської індустріалізації часів середини минулого століття;
- 5) проблеми деградованих сільськогосподарських земель в результаті виснажливої екологічно недбайливої експлуатації;

Отже, можна вважати, що екологічні проблеми потребують спільних зусиль людства та здійснення відповідної політики на державному рівні. Слід більше зосереджувати увагу на нормативно-правових актах, які регулюють реалізацію основних положень концепції сталого екологічного розвитку.

Як уже зазначалося, основні аспекти державного управління сталим екологічним розвитком України та її регіонів закріплені в законодавстві України, в якому закладені основи екологічної політики, визначені основні напрямки діяльності та встановлені показники оцінки її реалізації у перспективі.

Література

1) Іванова Т. В. Державне управління сталим екологічним розвитком України та її регіонів у системі раціонального природокористування: теорія, методологія, перспективні напрямки: монографія / Т. В. Іванова. – м. Донецьк: ТОВ "Юго-Восток, Лтд", 2011. – 400 с.

2) Сталій розвиток як основа екологічної політики України. // ФОРМ Озеров Г.В. – 2020. – №9. – С. 64–68.

3) Формування екологічних механізмів стратегічного державного управління розвитком регіонів [Електронний ресурс] // ТОВ "ДКС Центр". – 2010. – Режим доступу до ресурсу: <http://surl.li/akorz>.

Шміло В.С.,

студентка ІІІБ групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Бабич Р.Б.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м. Київ.

ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА АВІАЦІЙНУ ГАЛУЗЬ

Галузь повітряних перевезень по всьому світу чекає довге і повільне відновлення після падіння трафіку через коронавірус і обмежень на поїздки. S&P прогнозує, що світовий пасажиропотік знизиться на 50-55% за підсумками 2021 року порівняно з 2019-м. Це більш різке падіння, ніж S&P прогнозувала в березні. Найбільших збитків зазнають авіаперевезення в Європі, вказує компанія.

За наведеною статистикою, протягом минулого року повітряним транспортом скористалися усього 1,8 мільярда людей, в той час, як протягом попереднього, 2019 року, цей показник перевищував 4,5 мільярда.

Внаслідок масштабних запобіжних заходів, закриття кордонів та заборон на подорожі, починаючи з квітня минулого року пасажиропотік впав на 92% у порівнянні з рівнем 2019 року, включаючи 98% падіння у міжнародних авіаперевезеннях і 87% – на внутрішніх рейсах

Пасажирський авіарух дещо поживався у літні місяці 2020 року, але знову впав у вересні після того, як більшість країн світу постали перед другою хвилею пандемії COVID-19.

В абсолютних цифрах загальний обсяг економічних втрат у секторі пасажирських авіаперевезень дорівнює 370 мільярдам доларів США, з них 120 мільярдів припадають на Азійсько-Тихоокеанський регіон, 100 мільярдів доларів – на Європу, 88 мільярдів доларів – на Північну Америку. За ними, за розміром втрат у 26, 22 та 14 мільярдів доларів слідує, відповідно, Латинська Америка і Карибський басейн, Близький Схід та Африка

На думку аналітиків, рівень перевезень буде залишатися низьким ще три роки – до 2023-го. Відновлення повітряних перевезень буде залежати не тільки від прогресу у відкритті кордонів і скасування карантину для приїжджих, а й від можливостей авіакомпаній і їх планування маршрутів, попиту з боку пасажирів та економічних труднощів у зв'язку з кризою, пише S&P.

В результаті, вважає компанія, індустрія зіткнеться з повільним зростанням після дуже різкого падіння. Відновлення буде більш тривалим, ніж після терористичних атак 11 вересня 2001 року в США, пандемії атипової пневмонії (SARS) в 2003-му і фінансової кризи 2008 року.

У довгостроковій перспективі авіаперевезення відновляться, коли індустрія впорається з забезпеченням безпеки і здоров'я пасажирів – і споживча впевненість знову зросте. Разом з

тим поширення нового тренду – віддаленої роботи і віртуальних зустрічей – може позначитися на бізнес-сегменті, найприбутковішому для авіакомпаній.

Всі прогнози зводяться до повільного відновлення і стагнації на наступні 5–10 років. Світле майбутнє бачиться через призму сертифікованої вакцини, нових правил перевезень для пасажирів і нової економічної реальності для авіакомпаній.

Відродження галузі залежатиме від макроекономічних чинників з поправками на авіаційні вузькопрофільні особливості. За позитивного збігу обставин відновлення авіаринку може статися набагато раніше прогнозів. Особливо це стосується України [2].

Відновлення попиту на авіаперельоти і сертифікація вакцини проти пандемії — тісно пов'язані процеси. Спеціалісти з Євроконтролю розробили три сценарії відновлення галузі залежно від швидкості початку застосування вакцини.

Сценарій 1 (оптимістичний) — вакцина проти COVID-19 вводиться в найближчому майбутньому і вже влітку 2021-го стає широкодоступною для пасажирів. За таким сценарієм авіаційний трафік повернеться до рівня 2019-го за 5 років — в 2024 році. Наступного року обсяг повітряного руху має досягти 73% від рівня 2019 (збільшиться майже на 50% у порівнянні з нинішнім роком).

Сценарій 2 (реалістичний) — вакцину введуть для пасажирів до літа 2022 року. У цьому разі відновлення галузі затягнеться до 2026 року.

Сценарій 3 (песимістичний) — якщо вакцина виявиться неефективною, то на відновлення трафіку до рівня 2019 року піде наступне десятиліття.

Далі — масова вакцинація населення і впровадження нової медичної культури мандрівників. Зараз ведеться активна підготовка до процесу вакцинації, а в європейських країнах вже готують спеціальні пункти.

На додачу до цього, в авіаційному експертному середовищі все частіше стали говорити про впровадження нового «паспорта» пасажирів, цифрову медичну картку — Travel Pass. Про завершальну стадію її розробки вже оголосила Міжнародна асоціація повітряного транспорту (IATA). Передбачається, що з її допомогою уряди й авіакомпанії зможуть регулювати і перевіряти необхідну інформацію про тестування або вакцинацію. Зокрема, IATA Travel Pass як глобальна інформаційна інфраструктура дасть доступ до важливих даних. Для урядів — про справжність тестування й ідентифікацію тих, хто надає сертифікати тестування; для авіакомпаній і мандрівників — про відповідність вимог до тестування та можливості безпечного перельоту для оточення.

Відновлення авіаперевезень — причому стрімке і дуже активне — варто очікувати завдяки відкладеному попиту за туристичними напрямками. Це будуть як повноцінні подорожі у відпустку (тому що багатьом не вдалося відпочити в 2020 році), так і короткострокові подорожі — тури вихідного дня (з огляду на нові економічні реалії і можливості пасажирів). Тут на перший план вийдуть чартерні рейси і Low Cost авіакомпанії, які операційно готові за короткий термін підхопити обсяги перевезень.

Література

1. Кириленко О.М. Перспективні напрямки розвитку транспортної системи з урахуванням стратегічних пріоритетів національної економіки. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету імені академіка В. Лазаряна. Серія - Проблеми економіки транспорту. – Дніпропетровськ: ДПТ, 2016. – № 11. – С. 74-80;
2. Данилишин Б.М., Клиновий Д.В., Бабич Р.Б. Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка // Ніжин: ТОВ – Аспект-Поліграф, 2007. – 688 с.
3. E.Danilova, I. Zarubinska, V. Novak . Problems of overcoming the crisis in air carriers in conditions covid-19. International scientific journal “Air trasport”. Tbilisi: GAU, №1(15), 2021, Publishing house LTD «Stamba-G», P.5-10

Шморгун Л.Г.,
д.е.н., професор, професор кафедри, Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, м.Київ.

Приходько Ю.І.,
к.п.н., доцент, Глобальний союз учених за мир.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМ

Природні, політичні, суспільні, технічні, технологічні явища та події, об'єкти та суб'єкти живої та неживої природи являють собою певним чином структуровані утворення, тобто системи. Саме тому, мабуть, цілком слушним буде визнання того, що макро- та мікро світ людської діяльності, функціонування глобального земного середовища представляються безліччю систем різного походження та призначення, що в цілому визначають стан нашої планети та життєдіяльність людства. Зазначене спонукало до пошуку ефективних та оптимальних методів дослідження, синтезу складних систем, управління ними. Основою такої теоретико-методологічної бази стала теорія систем і системний аналіз (тектологія). Вперше значний внесок у становлення та розвиток системного підходу до вивчення складних систем зробив О. Богданов (1913 р.). Його теоретичні положення сприяли розвитку таких сучасних наукових напрямів як синергетика, менеджмент в царині природничих і суспільних наук. Подальшим розвитком теорії систем стали дослідження Л. Берталанфі (30-ті роки ХХ ст.). Вчений довів, що методологія системного підходу є більш широкою, може застосовуватися в різних галузях знань і складає методологічну основу дослідження для всіх наук.

Як показує перебіг планетарних, історичних подій, наукові дослідження, функціонування систем різного походження мають спільні ознаки, характеризується позитивними та негативними результатами: розвиток, успішність, занепад, хаос, дисипація тощо, тобто системні утворення з часом змінюються, функціонуючи в оточуючих середовищах під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників. Водночас, механізми змін, що при цьому в них відбуваються, не знайшли глибокого наукового висвітлення і продовжують залишатися проблемними та актуальними для науковців і в умовах теперішнього часу – прогресу науки з пізнання світу, зростання обсягу знань, формування глобального інформаційного простору, розроблення та запровадження новітніх технологій у широкому спектрі знань на основі інноваційних наукових досягнень, зростання дії інформаційних, психологічних, кібернетичних, економічних, воєнно-політичних, терористичних, екологічних, релігійних, міграційних та інших глобалістичних чинників, накопичення матеріально-технічних і фінансових ресурсів як інструментів впливу на стан, стійкість та розвиток систем. Метою роботи є обґрунтування теоретичних основ та методологічних засад трансформації систем під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників.

Важливою комплексною проблемою, дослідження над якою зосередились думки вчених, постало визначення стійкості систем, спрямованості до самоорганізації, аналізу чинників, що впливають на їх функціонування. Цьому сприяли, на думку вчених, два видатні досягнення з природничих наук протилежної спрямованості: наукові основи еволюційної теорії Ч. Дарвіна та нерівноважна термодинаміка (С. Грот, Н. Карно, П. Мазур, І. Пригожин, Ж. Фур'є та ін.). Перше обґрунтувало розвиток живої матерії від нижчих форм до вищих, тобто ускладнення структурної організації у процесі еволюції. Друге – передбачає дезорганізацію чи руйнування первісної структури при еволюції до рівноваги. Обидва досягнення мають безпосереднє відношення до теорії самоорганізації систем бо відображають її сутність у двох протилежних формах – створення структур і руйнування структур, що характерно для систем як живої, так і неживої природи.

У процесі подальшого розвитку теорії самоорганізації у природничих науках її положення виявилися універсальними і з успіхом використовуються в соціальних, економічних, політичних та інших процесах людської діяльності.

Фундаментальні основи теорії самоорганізації з позиції термодинаміки знайшли відображення в працях І Пригожина, І. Стенгерс, Г. Хакена, Х. Форстера. Окремі положення прикладних аспектів теорії самоорганізації в соціально-економічній сфері містяться в наукових публікаціях В. Василькової, С. Капіці, Є. Князевої, Б. Кузнецова, С. Курдюмова, Г. Малинецького.

Результати дослідження отримані за рахунок застосування таких методів: аналізу, синтезу, дедукції, індукції при дослідженні систем, теорії самоорганізації і наукових концепції, що складають основу сучасного дослідження самоорганізації систем живої чи неживої природи штучного або природного, органічного чи неорганічного, соціально-економічного, технічного, гуманітарного, військового, політичного та іншого походження; системний метод – при обґрунтуванні: закономірностей і принципів трансформації систем, загального закону трансформації систем; моделювання – при розробленні математичної моделі системи.

Обґрунтовано закономірності та принципи трансформації систем, визначено зовнішні та внутрішні чинники цього процесу, розкрито їх об'єктивність і суб'єктивність; визначено та сформульовано загальний закон трансформації систем; запропоновано підхід щодо математичного моделювання систем на основі комплексного врахування та застосування зовнішніх і внутрішніх чинників.

Предметом дослідження є як закриті, так і відкриті системи різного функціонального походження, тобто системи, які знаходяться під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників. Тому, в першу чергу, зупинимося на окремих категоріях і поняттях, що мають безпосереднє відношення до проблеми, що розглядається.

Провідне місце в системних дослідженнях належить категорії "система" (від грецьк. – ціле, складене з частин; поєднане). Важливою при цьому є думка видатних філософів. І. Кант під системою розумів єдність різноманітних знань, об'єднаних однією ідеєю" Г.В. Гегель вважав, що будь-який предмет дослідження представляється системою, що сама розвивається, бо являє собою тільки момент розвитку ідеї. Узагальнене філософське визначення системи сформульовано Ф. Енгельсом: "Уся... природа становить певну систему, певний сукупний зв'язок тіл, розуміючи під словом тіло всі матеріальні реальності...". Відповідно до Міжнародних стандартів серії ISO 9000:2015, система (system) – сукупність взаємопов'язаних або взаємодійних елементів.

Досліджуючи структурну сутність систем, закономірності, умови та етапи їх розвитку, О. Богданов виділяв такі етапи: "комплексії" (система являє собою механічне об'єднання елементів, між якими не існує взаємодії); "кон'югації" (відбувається співробітництво між окремими елементами системи); "інгресії" (перехід системи до нової якості); "дегресії" (процес деградації системи, її розпад як цілісного утворення). Автор загальної теорії систем Л. Берталанфі критеріальною ознакою будь-якої системи вважав комплекс елементів, що вступають у взаємодію. У "Філософському енциклопедичному словнику" – система – сукупність визначених елементів, між якими існує закономірний зв'язок чи взаємодія; якісні характеристики цих елементів становлять зміст системи, сукупність закономірних зв'язків між елементами – внутрішню форму або структуру системи..., за природою елементів і характером структури системи поділяють на матеріальні, що існують в об'єктивній реальності (неорганічні, органічні), та ідеальні, що є виразом людської свідомості (поняття, гіпотези, теорії, лінгвістичні та логічні побудови, психічні утворення тощо).

На необхідності відзначення в системі цільової та функціональної компонент наголошує Т. Сааті. Поняття системи, вважає дослідник, може бути визначено у термінах її структури, функцій, цілей, які закладені в її конструкцію.

У системних дослідженнях доцільним є представлення всього масиву системних понять кількома групами, кожна з яких є специфічною для певного кола проблем, що при цьому аналізуються. На думку Е. Юдіна, весь масив таких понять доцільно розбити на такі групи

Перша група понять охоплює опис внутрішньої побудови системних об'єктів: елементу, структури, зв'язку, відношення, середовища, цілісності, організації.

Друга група системних понять передбачає опис функціонування системних об'єктів: функції, стійкості, рівноваги, регулювання, зворотного зв'язку, гомеостазису (від грецьк. – однаковий стан), управління, самоорганізації та ін.

Третя група системних понять характеризує процеси розвитку системних об'єктів: генезису, еволюції, становлення та ін.

Узагальнюючи та доповнюючи думки вчених, поняття "система" може бути представлена таким чином: 1) система обов'язково містить у собі сукупність елементів; 2) елементи системи певним чином пов'язані між собою; 3) пов'язані елементи системи створюють своєрідну цілісність; 4) елементи системи знаходяться у постійній взаємодії шляхом обміну енергією; 5) функціонуванню системи притаманні певні закономірності, принципи, суперечності; 6) властивості системи відмінні від властивостей окремих елементів сукупності; 7) система знаходиться під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників; 8) система, залежно від умов, обставин, впливу може набувати стану розвитку, руйнації, хаосу тощо.

Визначимося із загальними закономірностями та принципами трансформації систем, притаманними в тій чи іншій мірі системам будь якого походження – живої та неживої природи (біологічні, технічні, економічні, соціальні, гуманітарні, військові тощо).

Закономірності трансформації систем зумовлені:

- чинниками космогенезу;
- квантовою теорією поля, квантовою психологією;
- об'єктивними процесами еволюції;
- енергетичною природою системних змін;
- середовищем знаходження системи;
- людським фактором;
- впливом зовнішніх і внутрішніх чинників;
- взаємодією внутрішніх чинників;
- взаємодією внутрішніх чинників під впливом зовнішніх чинників;
- рівнем знань, притаманних середовищу, де знаходиться система;
- фізичними явищами різної природи.

Із закономірностями трансформації систем тісно пов'язані їх принципи – як певна система засад, на основі яких в системах відбуваються трансформаційні процеси. Принципи, впливаючи із закономірностей трансформації систем, визначають їх загальну спрямованість, процесуальність та результат, якого при цьому може набути система.

До основних принципів трансформації систем можна віднести такі:

науковості; обособленої автономності; процесуальної системності; взаємодії; взаємовпливу; функціональності; об'єктивності; суб'єктивності; керованості; діагностичності; забезпеченості; корегуальності.

В нашому дослідженні розглядається узагальнений процес трансформації систем різного походження, що ґрунтується на комплексному врахуванні впливу на систему зовнішніх і внутрішніх чинників. Цілком очевидно, що формування моделей систем, що відображають їх трансформацію на основі визначених чинників, буде мати відмінності (притаманність тим чи іншим системам видів чинників), в залежності від того, яка це система за природою – біологічна, соціальна, економічна, гуманітарна, військова тощо.

Модель системи у загальному вигляді може бути представлена функцією дії та взаємодії зовнішніх і внутрішніх чинників:

$$M = F(Zч; Вч),$$

де Z_n – характеристика дії та взаємодії зовнішніх чинників від 1 до n ,

V_n – характеристика дії та взаємодії внутрішніх чинників від 1 до n .

У свою чергу:

$Z_n = f(Z_{n1}, \dots, Z_{np})$; $V_n = f(V_{n1}, \dots, V_{np})$, де i від 1^* до n^* .

До чинників впливу на систему можна віднести такі:

природні: біологічні; кліматичні; метеорологічні; географічні; радіаційні; хвильові (електромагнітні, космічні, гравітаційні тощо);

генетичні: дрейф генів; спадкоємні; видові; міжвидові;

радіаційні: мутаційні; рекомбінаційні;

людські: структурно-особистісні; інтелектуальні; медичні; місійні; цільові; ступінь використання знань; психологічні, в т.ч. – нейронне програмування; технологічні; інструментальні; інтереси; мотиви тощо;

рівень наукових знань (теорія і практика);

ресурси: матеріально-технічні, фінансові; технологічні; інформаційні;

ступінь взаємодії складових.

Чинники, у свою чергу, за дією мають зовнішню та внутрішню природу.

Зовнішні чинники: природні; генетичні, радіаційні, людські; рівень знань; ступінь взаємодії складових; ресурси. Зовнішні чинники можуть мати комплексний характер, тоді їх вплив має розглядатися як результат взаємодії сукупності впливів. У цьому випадку зовнішній вплив, окрім викладеного вище, набуває характеру, притаманному складовим внутрішнього впливу, в першу чергу, – ступеню взаємодії складових.

Внутрішні чинники: природні; генетичні; радіаційні; людські; рівень знань; ступінь взаємодії складових; ресурси.

Зовнішні та внутрішні чинники за формальними ознаками співпадають, але їх дія в трансформаційних процесах має свої особливості. Окремі чинники, зокрема, природні, радіаційні можуть мати подвійну дію. Наприклад, вплив на людський чинник, який, у свою чергу, впливає на стан системи, її стійкість, адаптивність чи дисипацію.

Зазначені чинники за своєю сутністю та дією є носіями категорій об'єктивності та суб'єктивності.

До об'єктивних чинників відносяться такі: природні; генетичні; рівень знань; ступінь взаємодії складових.

Суб'єктивні чинники: людські; ступінь володіння знаннями; ступінь використання знань; ресурси.

На основі викладеного вище представляється можливим сформулювати загальний закон трансформації систем, який об'єктивно враховує всі існуючі теорії і концепції щодо трансформації, самоорганізації та модернізації систем, тобто кількісних, якісних і функціональних змін, що відбуваються з ними.

Системи чи комплексні структуровані утворення будь якого походження трансформуються (змінюються) за сутністю та функціональністю внаслідок виникнення стану турбулентності під впливом дії та взаємодії зовнішніх і внутрішніх чинників (природні, генетичні, радіаційні, людські, знаннєві, ресурсні, ступінь взаємодії складових тощо), які є носіями категорій об'єктивності та суб'єктивності.

Висновки. Світ живої та неживої природи органічного чи неорганічного, політичного, соціально-економічного, технічного, гуманітарного, військового та іншого походження являє собою певним чином структуровані утворення, тобто системи. Перебіг глобалістичних, історичних подій, наукові дослідження свідчать, що розвиток та функціонування зазначених систем відзначається різними позитивними та негативними результатами, тобто системні утворення з часом змінюються (трансформуються), функціонуючи в оточуючих середовищах під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників.

Трансформаційні процеси, що відбуваються в системах, досліджуються, переважно, шляхом побудови узагальнених моделей (математичних, функціональних, ієрархічних, статистичних, комбінованих тощо), що відображають всі чинники, зв'язки, взаємозв'язки

реальної ситуації, які можуть проявитися у процесі здійснення змін, визначеного чи прийнятого рішення. Механізми змін, що при цьому відбуваються в системах, не знайшли глибокого наукового висвітлення, особливо в частині методології, закономірностей, принципів і продовжують залишатися проблемними та актуальними для науковців і в умовах теперішнього часу.

Розвиток теорії трансформації систем створює можливості розроблення універсального наукового підходу та відповідного апарату (інструментарію) для моделювання, аналізу та оцінки ступеню трансформації систем будь якого походження, визначення їх стійкості, запобігання хаосу, дисипації та відповідних коригувальних дій, в залежності від місії і цілей, дій, які при цьому переслідуються та здійснюються або мають місце. Шлях до вирішення зазначеної проблеми лежить в таких напрямках: 1) у площині найбільш оптимального відображення дії наведених вище зовнішніх та внутрішніх чинників за фізичною, соціальною чи будь-якою іншою природою математичними, функціональними, статистичними, експертними методами на основі відповідних представлених функцій і кваліметричних підходів; 2) у сфері наукових інструментальних досліджень людини (як системи) на клітинно-молекулярно-атомному рівні за допомогою штучного інтелекту, здатного "читати" думки, помисли, напрями дій людей в реальному просторі і часі. Зазначені напрями мають стати предметом подальших теоретичних і прикладних досліджень.

Яроха М.В.,

студентка 207М групи факультету транспорту, менеджменту і логістики.

Науковий керівник: Овсак О.П.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП, Національний авіаційний університет, м.

Київ.

УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЗАЙНЯТОСТІ

В сучасних умовах ринкових відносин в Україні все частіше органи державної влади повинні оперативно реагувати на вимоги ринку. Кожне підприємство як об'єкт управління має свої характеристики, що впливають на функціонування системи менеджменту та ефективність роботи. На сьогоднішній день українці все частіше стикаються з матеріальними проблемами та безробіттям, тому ефективна діяльність Державної служби зайнятості - головне завдання для покращення становища незайнятого населення.

В ході дослідження теми було розглянуто ряд літературних джерел, наукові статті, головний веб сайт ДЦЗ та інші матеріали. У сучасній науці вирішенню проблем, що впливають на ефективність діяльності підприємств, присвячені праці таких науковців, як М. Аджавенко, Г. Жулай, Н. Замкова, Т. Косянчук, І. Левчак, О. Лозовський, Р. Майстро, С. Погорелов, О. Соколов, Ю. Уткіна, О. Шляга. Метою дослідження оставлено вивчення питань, пов'язаних із з'ясуванням сутності управління діяльністю Державної служби зайнятості.

Забезпечення ефективності діяльності є одним із головних завдань будь-якого підприємства. В умовах нестабільної економіки важливим для будь-якого підприємства є формування ефективних принципів і ефективної системи управління ефективністю діяльності. Управління – це сукупність прийомів, форм і методів цілеспрямованого впливу на об'єкт з метою досягнення конкретних цілей [1, с. 104]. Державна служба зайнятості є одним із найважливіших інститутів як загалом у розробці політики зайнятості та регулювань ринку праці на національному рівні, так і, зокрема, у стимулюванні зайнятості в регіонах. Розбудова потенціалу Державної служби зайнятості на національному, обласному та місцевому рівнях є однією з важливих передумов підвищення якості та ефективності надання послуг безробітним та роботодавцям, що, зокрема, покращить ситуацію із працевлаштуванням в країні.

Основними завданнями Державної служби зайнятості на сучасному етапі є: реалізація

державної політики у сфері зайнятості населення та трудової міграції, соціального захисту від безробіття; здійснення аналізу стану ринку праці; сприяння громадянам у підборі підходящої роботи; надання роботодавцям послуг із добору працівників; участь в організації проведення громадських та інших робіт тимчасового характеру; сприяння громадянам в організації підприємницької діяльності; участь у реалізації заходів, спрямованих на запобігання масовому вивільненню працівників, профілактика настання страхового випадку, сприяння мобільності робочої сили та зайнятості населення; організація підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації безробітних з урахуванням поточної та перспективної потреб ринку праці, підтвердження результатів неформального професійного навчання; проведення професійної орієнтації населення.

Продуктивність служб зайнятості зазвичай визначається наступними категоріями: результати на ринку праці, розподіл результатів за цільовими групами, робочий процес програми, задоволення клієнта. Відповідно, результат діяльності виявляється через: працевлаштування клієнта, відсоток для певної цільової групи, час заповнення вакансії, кількість виконавців, рівень задоволення наданою послугою [3, с.127].

На регіональному рівні статистично-аналітичні функції виконують відділи статистики та прогнозування (чисельність чотири-п'ять осіб), які крім статистично-аналітичних функцій займаються розробкою регіональних бюджетних програм, беруть участь у розробці заходів програм соціально-економічного розвитку регіонів тощо. На рівні базових центрів зайнятості функції щодо вводу даних моніторингу виконують спеціалісти, які надають послуги населенню та роботодавцям. Водночас аналітичні функції виконують керівники центру або окремі фахівці функціональних підрозділів [4, с. 57].

Серед завдань, над якими ДСЗ розпочала працювати є розроблення та в подальшому запровадження інституту консультанта роботодавця, системи управління результативністю роботи та відповідних показників оцінки, системи моніторингу ефективності надання послуг клієнтам ДСЗ, а також підготовка змін до законодавства, яке регулює порядок та умови надання послуг клієнтам ДСЗ, а також щодо удосконалення реалізації активних програм сприяння зайнятості [5]. Отже, пріоритетом у діяльності ДСЗ є підтримка громадян України в управлінні своєю кар'єрою і навчання протягом усього життя для того, щоб бути конкурентоспроможними на ринку праці. Для забезпечення продуктивної зайнятості населення необхідне налагоджене управління діяльністю Державної служби зайнятості та розробка нових методів моніторингу ефективності. Якість надання послуг державною службою зайнятості та їх ефективність є основним завданням та умовою наближення до кожного клієнта.

Література

1. Керанчук Т. Л. Концепція вартісно-орієнтованого управління підприємством та можливості її адаптації в Україні. № 7. С. 104–114.
2. Державна служба зайнятості [Електронний ресурс] – режим доступу:<https://www.dcz.gov.ua/storinka/pro-sluzhbu>
3. Чернега А.Л. Структура, основні цілі, функції та агаліз показників ефективності функціонування органів служби зайнятості на різних рівнях С. 125-127. – зробіть малими літерами
4. Комплексний аналіз діяльності Державної служби зайнятості на національному, обласному і місцевому рівнях с.57-62. [Електронний ресурс] – режим доступу:<https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/recovery-and-peacebuilding/employment-services-report-eastern-Ukraine.html>
5. Зміни та адаптації Державної служби зайнятості [Електронний ресурс] – режим доступу:<https://www.dcz.gov.ua/publikaciya/yak-derzhavna-sluzhba-zaynyatosti-zminyuyetsya-i-adaptuyetsya-vidpovidno-do-maybutnogo>.