

АНОТАЦІЇ

Амоша О. І., Залознава Ю. С., Новікова О. Ф., Азьмук Н. А., Брюховецька Н. Ю., Булеєв І. П., Ляшенко В. І., Осадча Н. В., Підоричева І. Ю., Рогоза М. Є., Хандій О. О., Панькова О. В., Петрова І. П., Лях О. В., Новак І. М., Нікіфорова В. А., Богуцька О. А., Трушкіна Н. В., Чорна О. А., Сердюк О. С., Касперович О. Ю., Колеснікова Г. В., Радченко К. В., Ліщук О. В., Лук'янов А. І., Уткін В. П. *Деякі концептуальні пропозиції Інституту економіки промисловості НАН України щодо підтримки та розвитку вітчизняної промисловості під час воєнного стану та повоєнної неопромишляльської модернізації.* – С. 161.

Представлено конкретні пропозиції щодо підтримки та розвитку енергетичної системи, машинобудування, металургійної та хімічної промисловості, а також можливостей збереження, залучення та використання кадрового потенціалу в усіх галузях вітчизняної промисловості для задоволення першочергових потреб держави під час воєнного стану. Представлення та обґрунтування пропозицій відносно машинобудівної, металургійної, хімічної, легкої галузей промисловості, енергетичної системи виходили з такої логіки: опис проблем, що потребує вирішення за галузями промисловості; захід (механізм) підтримки національного виробництва, спрямованого на вирішення проблеми, що пропонується; нормативно-правові та законодавчі акти, стратегічні (програмні) документи, які потребують прийняття (внесення змін) для реалізації заходу та вирішення проблемного питання; орієнтовний очікуваний ефект для задоволення першочергових потреб держави в умовах воєнного стану.

Ключові слова: промисловість, промислова політика, машинобудування, енергетика, хімія, війна, відновлення.

Білопольський М. Г. *Нова концепція розвитку України.* – С. 207.

Зроблено критичний аналіз та огляд стану економіки України за роки незалежності. Проаналізовано вплив іноземних консультантів та радників. Зроблено висновок про неефективність зроблених політичних рішень. Запропоновано деякі шляхи покращення існуючого стану.

Ключові слова: реформа, приватизація, економіка, політика, майбутнє.

Бордіна О. А. Ляшенко В. І. *Бюджетне забезпечення сталого розвитку просторових утворень в умовах євроінтеграції: досвід Польщі для України.* – С. 114.

Дослідження статті присвячено теоретичному аналізу досвіду країн світу щодо ефективних практик бюджетного забезпечення сталого розвитку просторових утворень. Бюджетне вирівнювання розглядається як механізм забезпечення збалансованості бюджетів усіх рівнів, що є загальною потребою для територіальних утворень усіх рівнів в Україні.

Наведено основні типи фіскальних правил забезпечення бюджетної збалансованості за версією Міжнародного валютного фонду. Інфографіка застосування вказаних правил наведена з розбивкою по групам країн з різним рівнем доходів.

Детального розгляду набув процес бюджетного балансування в Польщі. Охарактеризовано бюджетну спроможність органів влади на регіональному й місцевому рівнях в Польщі, проілюстровано основні джерела доходів на кожному рівні. Констатовано, що досвід бюджетного регулювання Польщі для України вкрай важливий як з точки зору географічної близькості та адміністративно-територіальної ідентичності, так і з точки зору макроекономічних показників.

Проведено паралельне дослідження бюджетної забезпеченості по рівнях АТУ в Польщі та Україні, синхронізоване за територіальними одиницями зі схожими характеристиками за кількістю населення та площею.

По результатам дослідження зроблено низку висновків щодо застосування польського досвіду для проведення наступного етапу процесу децентралізації в Україні. Шляхом аналітичних та розрахункових методів дослідження, доведено необхідність посилення ефективності бюджетного забезпечення територіальних громад для підвищення соціальних стандартів.

Рекомендовано вжити заходи з надання місцевого самоврядуванню додаткових повноважень, які дозволять йому покращувати фінансове становище громад до самоокупного рівня та, у перспективі, до сталого розвитку (доведення їх до європейських соціальних стандартів).

Ключові слова: бюджетна збалансованість, повоєнний розвиток, місцеве самоврядування, досвід Польщі, напрями відновлення економіки.

Бугайко Д. О. *Екосистемний підхід до відродження авіабудівної галузі України з орієнтацією на майбутнє.* – С. 24.

Авіабудівна промисловість України – це система відкритого типу, на яку має вплив широкий спектр воєнних, технічних, техногенних, природних, людських та економічних загроз. При цьому у процесі взаємодії знаходяться десятки підприємств та організацій різного підпорядкування, спрямування, географії та форм власності. Метою статті є визначення теоретичних засад екосистемного підходу до відродження авіабудівної галузі України з метою відпрацювання дієвого інструментарію забезпечення сталого розвитку галузі з орієнтацією на майбутнє. Для стратегічного управління відбудови та розвитку авіабудівної галузі України в умовах війни та повоєнного розвитку розроблено організаційно-економічний механізм екосистемного відновлення авіаційної промисловості України. Заявлено, що основною ідеєю спільної діяльності екосистеми є відродження авіабудівної галузі України з орієнтацією на майбутнє. Скоординований розвиток екосистеми дозволить отримати максимальний синергетичний ефект в процесі сталого розвитку авіабудівної галузі України та сприятиме зростанням її іміджу, як світової авіаційної держави. Все вищезазначене дозволяє прийти до висновку про необхідність реалізації не тільки середньострокових проектів, таких як Концепція Державної цільової науково-технічної програми розвитку авіаційної промисловості на 2021-2030 роки, але й формулювання довгострокових проектів розвитку галузі на період до 2050 року. Науково-інноваційна

діяльність університетів та науково-дослідних інститутів НАН України спрямована на впровадження інноваційних технологій у сфері авіабудівної промисловості, а підготовка висококваліфікованих фахівців є основою для її подальшого розвитку.

Ключові слова: авіабудівна галузь, стратегічне управління, екосистемний підхід, сталий розвиток, відновлення.

Гончар В. В., Калінін О. В., Орлова А. А., Федюк Б. О. *Корпоративно інтегроване управління групами та об'єднаннями підприємств.* – С. 57.

Статтю присвячено теоретичному обґрунтуванню й розробці методичного забезпечення формування системи інтегрованого управління групами підприємств. Розкрито сутність, зміст та принципи побудови системи інтегрованого управління. Удосконалено методичний підхід до реалізації задач групового розвитку на основі узгодження інтересів членів групи. Розглянуто інтеграційні тенденції розвитку економіки. Удосконалено визначення інтегрованого управління як комплексної функціональної керуючої системи, що забезпечує розробку взаємозалежних управлінських рішень, кожне з яких робить свій внесок у загальну результативність діяльності підприємств і групи в цілому. Визначено, що утворення будь-якої групи підприємств та інтеграцію систем управління окремих її членів слід здійснювати на системній основі, для чого пропонується використання холархічних методів аналізу субцілісних об'єктів. Запропоновано кожне підприємство розглядати як окремих ієрархічний рівень в структурі групи, а до предмету інтегрованого управління відносяться всі дії і відносини між членами групи та усередині кожного з них.

Запропоновано будувати систему інтегрованого управління на певних принципах, які запропоновано розділити на: загальні принципи інтегрованого управління групою підприємств; принципи організації процесу інтегрованого управління; принципи організації структур інтегрованого управління; кібернетичні принципи управління складними системами. Відтак, система інтегрованого управління повинна впроваджуватися на комплексній основі, забезпечуючи взаємозалежне вирішення поставлених задач й одержання високих кінцевих результатів діяльності всіх учасників групи. Відповідно групу запропоновано розглядати як сукупність ланцюгів створення доданої вартості та поширення логістичної взаємодії, у якій члени групи розглядаються як окремі ланки логістичної системи. Таким чином, виникає інтегрована логістична мережа, основною метою якої постає створення таких організаційних й економічних умов, що дозволять максимально задовольнити вимоги всіх членів групи шляхом прийняття компромісних рішень та подолання невідповідності між різними елементами системи. Для полегшення побудови такої мережі було введено поняття інтегрованого ланцюга постачань й висвітлено етапи його побудови, розроблено типологію логістичних взаємин членів групи й подано схему взаємодії між вартісними ланцюгами, зорієнтовану на виникнення синергетичного ефекту для групи в цілому.

На основі проведеного аналізу інтеграційних тенденцій економіки було встановлено, що у будь-якому разі головними причинами неефективності діяльності групового об'єднання може бути або вибір не

того партнера, або поганий менеджмент нового утворення. Це обумовило розробку в роботі технології оцінки організації та ефективності діяльності групи, заснованої на розрахунку певних параметрів та розробці шляхів доведення показників діяльності групи до оптимального значення. При цьому запропоновано виділення декількох груп показників й відповідних до них методів оцінки. До першої групи віднесено показники ефективності системи інтегрованого управління, що відбивають кінцеві результати функціонування групи. Друга група показників, що характеризує зміст процесу інтегрованого управління, враховує поточні витрати на підтримку апарату управління та його забезпечення. Інша розроблена група показників буде характеризувати конфігурацію групи підприємств та оцінювати відповідність СІУГП об'єкту управління. Це такі показники як: щільність групи, ступінь її централізації, гомогенності, замкненості, поширеності, структурної автономії та подібності, тіснота й сила ділових зв'язків, стійкість мережі. Їхній розрахунок дозволить більш ґрунтовно підійти до рішення основних завдань, які виникають перед системою інтегрованого управління.

Ключові слова: система інтегрованого управління, група підприємств, інтеграційні процеси, стратегія групового розвитку, корпоративна інтеграція.

Гуцалюк О. М., Лозова Т. П., Скопцов К. В., Ксенофонов Д. В. *Економіко-цифрове моделювання реінжинірингу фінансової діяльності вітчизняних підприємств.* – С. 106.

У статті надане обґрунтування застосування методів імітаційного моделювання, а саме моделі Міллера-Орра, що було побудовано на базі теорії системної динаміки, як інструмента реінжинірингу управлінських рішень щодо фінансових потоків підприємства. Визначено динамічність – як невід'ємний атрибут економічних систем. Виходячи із цього, управлінські рішення повинні вироблятися з урахуванням динаміки внутрішніх і зовнішніх процесів. Ця вимога обумовила необхідність модифікації моделі Міллера-Орра до динамічних систем. Модифікована модель містить адаптивні механізми встановлення параметрів, що визначають оптимальний рівень необхідних коштів на розрахунковому рахунку підприємства й умови трансферту грошей з депозитним рахунком підприємства.

Досліджено сутність реінжинірингу бізнес-процесів як сучасну концепцію управління щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції, зростання продуктивності праці, зниження витрат виробництва, поліпшення фінансово-економічних результатів діяльності підприємства. Виявлено та проаналізовано головні помилки, що здебільшого перешкоджають ефективному проведенню реінжинірингу на вітчизняних підприємствах у сучасних умовах глобалізації економіки.

Також у роботі висвітлюються питання щодо особливостей формування системи реінжинірингу бізнес-процесів як складової процесоорієнтованого управління в сучасних організаціях у напрямку забезпечення прискореної успішної адаптації останніх до екстремальних, кризових ситуацій, мінливості бізнес-середовища.

Ключові слова: реінжиніринг, бізнес-процеси, процесний підхід, процесне управління, організаційний розвиток, оптимізація, імітаційна модель, фінансові потоки, управління потоками.

Жовновач Р. І., Іванов А. З., Коловоротний С. А., Кузьм'як Ю. Й. *Економічний аналіз і оцінка ефективності забезпечення діяльності мережевого ритейлу та збуту товарів.* – С. 86.

Дослідження присвячено особливостям діяльності мережевих ритейлерів (роздрібних торговельних мереж). Визначено, що являють собою ритейлери взагалі та мережеві ритейлери зокрема. Зосереджено увагу на визначенні способів роботи таких компаній, як роздрібні торговці та виробники споживчих товарів, під час та після пандемічної кризи, та як вони стимулюють попит на свою продукцію з додатковим акцентом на українському ринку. Проведений аналіз базується на загальних ділових та аналітичних вторинних даних, доступних у відкритому доступі.

Методологія статті сумісна із загальним академічним підходом до дослідження, таким як аналіз та синтез, абстракція, індукція. Перед основним аналізом було визначено ключові виклики під час нестабільності діяльності галузі. Проаналізовано різні джерела ділової літератури, щоб окреслити стратегії, які компанії можуть використовувати для заохочення клієнтів підтримувати свій звичний рівень попиту. Було звернуто увагу на конкретну ділову справу британського ритейлера.

Для порівняння стратегій, запропонованих міжнародними гравцями, з місцевими, проаналізовано ринок роздрібною торгівлі в Україні. Ключовими інформаційними моментами були перемикання стратегії, фізичний ріст та розвиток цифрових каналів. Авторами виявлено відмінності у загальному підході до стимулювання попиту та підході, який використовують місцеві гравці. На відміну від західних конкурентів, український ринок значно зростає під час пандемічної кризи, але в новому форматі. Аналіз цифрових каналів був зосереджений на споживчих уподобаннях.

Результати свідчать про те, що український ринок все ще віддає перевагу фізичним магазинам перед цифровими каналами в категорії продуктів харчування, тоді як у категорії косметики лідерство фізичних магазинів втрачається. Для того, щоб компанії могли краще адаптуватися до ринкових умов та обмежити негативний фінансовий ефект на етапі відновлення, керівництво повинно чітко розуміти шлях повернення ключових категорій.

Ключові слова: мережеві ритейлери, роздрібна торгівля, транспарентність, економічний аналіз, аудит, бізнес-процеси.

Задорожна О. Г. *Людяність як сотеріологічний тренд університетської освіти за умов необхідності виживання людства.* – С. 184.

У статті обґрунтовано необхідність переходу університетської освіти у формат людиномірності, обґрунтовано людяність як сотеріологічний тренд університетської освіти в умовах необхідності реалізації імперативу виживання людства. Розкрито наукові витoki глобальної апокаліптичної кризи-лабіринту, що поглиблюється, а саме: догми гуманізму як бездуховної світської релігії, біо-соціальне розуміння природи

людини, що умертвляє все живе – діалектичний матеріалізм, соціальність як завжди позитивність людських дій.

Охарактеризовано тріалектику, яка покликана формувати нове цілісне рятівне світорозуміння, розкрито специфіку тріалектики.

Показано Уноміку як нову доленосну науку про розгортання Людської вічності, яка повинна задавати новий сотеріологічний формат розвитку університетської освіти, коли розуміння та практична реалізація імперативу виживання людини/людства зумовлює її (не)майбутнє.

Ключові слова: людяність, постнекласичне знання, уноміка, тріалектика, духовно-біо-соціальна природа людини, сотеріологічний формат, університетська освіта.

Іванов С. М. *Порівняльна оцінка ефективності розвитку окремих регіонів України за допомогою Data Envelopment Analysis.* – С. 13.

В статті розглянуто питання оцінки ефективності регіонального розвитку на основі дослідження різноманітних підходів як на рівні нормативних документів, так і окремих пропозицій науковців. Розглянуто Стратегію регіонального розвитку України до 2027 року, в якій ступінь досягнення цілей має здійснюватися шляхом порівнянь фактично отриманих значень індикаторів з їх прогнозними значеннями. Зазначено, що просте досягнення прогнозних значень індикаторів не завжди свідчить про ступінь ефективності використання ресурсів при реалізації запланованих заходів. Аналіз великої кількості матеріалів наукових досліджень свідчить про те, що, незважаючи на об'єктивно позитивні риси запропонованих методик і підходів до оцінки ефективності регіонального розвитку, вони все ж не вирішують деяких проблем.

З метою оцінки ефективності розвитку регіонів та визначення ступеню та напрямів неефективності запропоновано підхід з використанням методу Data Envelopment Analysis, який дозволяє оцінити як ступінь неефективності, так і визначити, за рахунок чого ця неефективність може бути ліквідована.

Ключові слова: регіональний розвиток, оцінка ефективності, моделювання, лінійне програмування, Data Envelopment Analysis.

Лобачев В. І. *Термінове майбутнє... Програма змін для України.* – С. 212.

У даній статті наведені готові бізнес моделі та рішення для фундаментального реформування Держави Україна, імплементація яких призведе до різкого росту рівня життя української нації.

Програма змін містить пропозицію фундаментально перебудувати фінансову модель держави та пропонує нову «революційну» податкову модель, яка зробить Україну світовим податковим раєм.

В контексті реформування правової моделі України програма містить пропозицію, реалізація якої технічно унеможливить прийняття Судом незаконного рішення, що різко підвищить стійкість правової системи держави та репутацію Українського Суду.

Також, програма містить пропозиції нових бізнес-моделей для природних монополій, готовий для реалізації покроковий план дії щодо, нарешті, вирішення проблеми української митниці. Також описані рішення, які необхідно Уряду прийняти негайно.

У статті повідомляється, що у перспективі автоном готуються, та на стадії завершення знаходяться такі пропозиції:

- Реформа власності (встановлення ефективного власника).
- Реформа житлово-комунального господарства.
- Національний проект «20 DIGITAL».
- Реформа системи управління державою.
- Реформа – створення системи формування наступного покоління нації (одна з найважливіших)!!!

Ключові слова: реформа, податкова, податок, суд, митниця, укразлізниця, відновлення, стрибок, нація.

Луньов Є. О. *Управління відновлювальними ресурсами в енергетиці в контексті забезпечення економічної стійкості енергетичних систем.* – С. 139.

Обґрунтовано еколого-економічні та фінансові аспекти управління відновлювальних ресурсів в енергетиці з оцінкою стратегічний розвитку відновлювальної сонячної енергетики відповідно до стандартів стійкого управління проектами. Проведено оцінку потенціалу відновлювальних джерел енергії в Україні, який складає близько 454,4 кВт/год, що дорівнює 59,2 млн тонн умовного палива за рік. Аналіз за 2016-2020 роки виявив, що збільшено потужності відновлювальної електроенергетичні до 10900 МВт, а виробництво «зеленої електроенергії» до 26 млрд кВт, а вироблення із відновлювальних ресурсів теплової енергії зросло до 5,85 млн т.

Розвиток відновлювальних ресурсів в енергетиці України забезпечувався випуском Зелених Єврооблігацій сталого розвитку (Green and Sustainability-linked bonds) терміном на п'ять років, випущений на суму 825 млн дол. США з рівнем дохідності 6,785%. Визначено, що Україна активно реалізує дії щодо отримання «зеленої» енергії та у Зеленій угоді (Green Deal), яка передбачає збільшення видобутку відновлювальних ресурсів в енергетиці та зростання їх частки до 20% відповідно до «Енергетичної стратегії України до 2035 року», що дозволить вітчизняному бізнесу підвищити енергозбереження та екологічну відповідальність, а отже об'єктивно з'явиться попит на «зелені» та «екологічні» інвестиції, «зелені» облигації, або «зелені» бони, що свідчать про розміщення коштів у енергоефективні та екологічні проекти.

Ключові слова: відновлювальні ресурси, енергетичні системи, економічна стійкість, енергетичний сектор, джерела постачання.

Микитенко В. В. *Повосне відновлення та розвиток критичної інфраструктури України.* – С. 124.

Побудовано та обґрунтовано Алгоритм реконструктивного розвитку критичної інфраструктури України у воєнному та післявоєнному періодах замкненого типу з деталізацією поетапності використання прикладного й організаційно-економічного інструментарію, реалізацію якого на практиці передбачено провадити за сімома структурно й логічно взаємопов'язаними кроками виконання комплексу управлінських, техніко-технологічних та організаційно-економічних заходів щодо: I) оцінки стану інфраструктури; II) планування реконструкції; III) фінансування; IV) реконструкції; V) моніторингу та контролю; VI) регуляторного фреймворку (у відповідності до стандартів якості та безпеки); VII) розвитку комунікацій та залучення громадськості. Удосконалено комплекс

методів і засобів із координації та регулювання діяльності Національної ради з відновлення України від наслідків війни та її робочих груп (а також деталізовано та конкретизовано їх завдання у цій площині, відповідальність суб'єктів управління) у відповідності до реалізації на практиці Алгоритму реконструктивного розвитку критичної інфраструктури України у воєнному та післявоєнному періодах, до якого включено: створення робочих груп та комітетів; проведення спільних засідань; використання інформаційних технологій; взаємодію зі стейкхолдерами та іншими зацікавленими сторонами; моніторинг та оцінку реалізації рекомендацій; законодавче регулювання; фінансове регулювання; технічне регулювання; розвиток інфраструктури; промоція Національної ради з відновлення України від наслідків війни. Запропоновано до використання методологічні обґрунтування: а) меж відповідальності та повноваження Національної ради з відновлення України від наслідків війни, яку вона та її робочі групи несуть за принциповими положеннями імплементації й реалізації на практиці Алгоритму реконструктивного розвитку критичної інфраструктури за визначення та формулювання пріоритетів реконструктивного розвитку і пріоритетних об'єктів критичної інфраструктури у воєнному та післявоєнному періодах для встановлення по-черговості їх відновлення; б) обов'язків і завдань національної ради щодо: виконання аналізу стану критичної інфраструктури; визначення загального попиту на послуги; визначення й встановлення ризиків; консультацій із експертами; залучення громадськості.

Ключові слова: критична інфраструктура України; реконструктивний розвиток; алгоритм реконструктивного розвитку критичної інфраструктури.

Місюкевич В. І., Трушкіна Н. В., Шкригун Ю. О. *Управління клієнтським досвідом як пріоритетний напрям діяльності торговельних підприємств.* – С. 93.

На даний час управління клієнтським досвідом визнано стратегічним напрямом логістичного менеджменту підприємств у сфері оптової та роздрібною торгівлі. Тому мета даної статті полягає у теоретичному узагальненні існуючих підходів до визначення суті й змісту поняття «управління клієнтським досвідом» торговельних підприємств з урахуванням специфіки їх функціонування.

У статті теоретично узагальнено й систематизовано концептуальні підходи до визначення суті поняття «клієнтський досвід» і «управління клієнтським досвідом». Надано авторський підхід до трактування цих термінів.

Поняття «клієнтський досвід» пропонується розглядати як досвід формування ефективної системи партнерських взаємовідносин між торговельним підприємством і різними категоріями споживачами у результаті підвищення рівня довіри, лояльності, обслуговування та якості логістичного сервісу. Під управлінням клієнтським досвідом розуміється безперервний інтегрований процес, що здійснюється через реалізацію функцій управління комерційною, маркетинговою та логістичною діяльністю торговельних підприємств із застосуванням сучасних методів, цифрових технологій та інформаційних систем. Виконано статистичний аналіз основних показників розвитку суб'єктів господарювання у сфері оптової та роздрібною торгівлі України у довоєнний період. Побудовано

структурно-логічну схему процесу стратегічного управління клієнтським досвідом торговельного підприємства.

Встановлено, що до сучасних тенденцій трансформації системи управління клієнтським досвідом як важливої складової логістичного менеджменту торговельних підприємств можна віднести: персоналізацію продуктів і спілкування за допомогою інформаційних технологій; адаптивний підхід до взаємодії зі споживачами; побудову бізнес-стратегії брендів, рекламної та маркетингових стратегій з використанням цифрових інструментів; застосування комплексного підходу до управління комерційною діяльністю; створення принципово нової маркетингової структури (поява фахівців зі споживчих переваг і обробці даних); придбання навичок збору великих баз даних та їхнього використання; забезпечення мультимедійності у маркетингових комунікаціях; впровадження чат-ботів як одного з ефективних способів забезпечення моментальної клієнтської підтримки; розроблення бізнес-моделей організації електронної роздрібно торгівлі.

Ключові слова: оптова торгівля, роздрібно торгівля, торговельне підприємство, загрози, виклики, бар'єри, комерційна діяльність, маркетинговий менеджмент, логістичний менеджмент, клієнтоорієнтованість, обслуговування клієнтів, лояльність клієнтів, логістичний сервіс, взаємодія з клієнтами, залученість клієнтів, клієнтський досвід, управління взаємовідносинами зі споживачами, управління клієнтським досвідом, стратегічне управління, ефективність, результативність.

Озарко К. С., Копитко С. Б. *Особливості функціонального підходу до управління інформаційною безпекою підприємств за кризових умов.* – С. 45.

В роботі визначено актуальність досліджуваної проблеми стосовно розвитку систем управління інформаційною безпекою підприємств і організацій. Особливої ваги дана проблематика набуває за кризових умов господарювання. За умов активного розвитку новітніх інформаційних, комунікаційних технологій, загального комп'ютеризування саме інформаційна безпека стає ключовою характеристикою інформаційних систем підприємств. Розглянуто проблематику використання функціонального підходу при формуванні систем управління інформаційною безпекою підприємств за кризових умов. Проаналізовано сутність інформаційної небезпеки підприємств за кризових умов. Запропоновано процес формування комплексної системи управління інформаційною безпекою здійснювати на всеохоплюючих засадах функціонального підходу. Побудовано концептуальну модель управління інформаційною безпекою підприємства за кризових умов на засадах функціонального підходу. Дана модель сприятиме підвищенню рівня інформаційної та економічної безпеки підприємства. Запропонована методика для побудови систем управління інформаційною безпекою підприємств, що формується на засадах функціонального підходу повинна забезпечувати надійний рівень захисту інформації, комунікацій підприємства. Досягатиметься це завдяки безперервному моніторингу інформаційного середовища (загроз, небезпек, викликів тощо), постійному контролюванню інформаційно-комунікаційної діяльності підприємства, прогнозуванню інформаційної безпеки (зокрема ризиків, які на неї чинитимуть вплив) тощо. Результатом

формування та застосування систему управління інформаційною безпекою підприємства на засадах функціонального підходу є формування комплексної, збалансованої, дієвої та гнучкої системи інформаційної безпеки, яка враховуватиме всі особливості застосування заходів для захищеності підприємства від негативних інформаційних, комунікаційних впливів, захисту інформаційних масивів (даних), інформаційних та інтелектуальних прав, забезпечуватиме відкритий доступ до інформаційних ресурсів працівників.

Ключові слова: інформаційна безпека, ризики, інформація, комунікація, система менеджменту, управління.

Омельяненко О. М., Омельяненко В. А. *Розвиток інфраструктури громад на засадах local resource-based підходу.* – С. 63.

Інвестування в розвиток та підтримку локальної інфраструктури є важливим завданням для будь-якої громади та держави. В сучасних умовах особливої актуальності набуває пошук ресурсів для розвитку інфраструктури громади, в чому важливу значну роль відіграє наявний потенціал та ресурси. Метою дослідження є визначення шляхів участі громади у розвитку локальної інфраструктури на основі local resource-based підходу. Підходи LRB оптимізують використання місцевих ресурсів, включаючи робочу силу та технології, а також доступні на місцевому рівні матеріали, інструменти та обладнання від місцевих поставальників протягом усього проектного циклу від етапу планування до впровадження та обслуговування інфраструктури.

Потреби в інфраструктурі громади можуть бути величезними, і інвестиції часто не відповідають цим потребам. Щоб скоротити відставання в інвестиціях, уряди на національному та місцевому рівнях можуть вирішити виділити більше коштів на розвиток інфраструктури громади. Збільшення участі місцевого населення на етапі планування також збільшує розподіл державних інвестицій у будівництво та обслуговування інфраструктури громади, відкриває бізнес-можливості для місцевих підприємців і створює робочі місця. Підхід LRB створює більше можливостей місцевого працевлаштування, збільшує ринкові перспективи та стимулює місцеву економіку. Додаткові ресурси для доповнення робіт можна отримати через партнерство та підтримку місцевих органів влади.

Проаналізовані у дослідженні ідеї та підходи показують, як інноваційні спільноти можуть бути використані у розвитку інфраструктури територій. Вони сприяють створенню сталої, ефективної та інноваційної інфраструктури, яка задовольняє потреби громади. Використання інноваційних спільнот у розвитку інфраструктури територій може покращити якість та ефективність інфраструктурних проектів, стимулювати інновації та забезпечити сталі та сталі використання ресурсів. Це вимагає спільних зусиль від уряду, бізнесу, громадськості та активно

Наведені заходи можуть бути доповнені розробкою інвестиційних програм, стимулюванням наукових досліджень у галузі інфраструктури, проведенням конкурсів та грантів для інноваційних проектів, а також формуванням мережі обміну досвідом та навчальних програм для підвищення кваліфікації фахівців.

Ключові слова: local resource-based підходу, громади, інфраструктура, проекти.

Перебийніс В. І., Рогоза М. Є., Безрук Д. І., Вірюк Н. М. *Економіко-управлінські аспекти енергетичної ефективності суб'єктів господарювання в територіальних громадах.* — С. 3.

Уточнено теоретико-методологічні засади формування управління енергетичною ефективністю. Викремлені поняття «енергетична ефективність технічних систем», «енергетична ефективність біологічних систем», «енергетична ефективність соціально-економічних систем», «енергетична ефективність суб'єкта господарювання», «енергетична ефективність територіальної громади». Встановлені види енергетичного ефекту територіальної громади. Визначена сутність понять «ефективність енергозощадження територіальної громади» та «ефект енергозощадження територіальної громади». Обґрунтовані види ефекту енергозощадження територіальної громади. Сформовано матрицю потоку пального. Визначено функціональні складові процесу управління енергетичною ефективністю. Обґрунтовано напрями оптимізації енергетичних потоків в територіальних громадах.

Ключові слова: територіальні громади, суб'єкти господарювання, енергетична ефективність, енергетичні ресурси, енергетичні потоки.

Постніков О. О., Смерічевська С. В. *Трансформація аналітики великих баз даних в управлінні закупівлями з розвитком штучного інтелекту.* — С. 77.

У статті представлена статистика, яка характеризує стан і темпи росту світового ринку аналітики великих баз даних, зокрема, аналітики в сфері закупівель. Продемонстровано вплив ефективної системи публічних закупівель на формування ВВП як в країнах Європейського СОЮЗУ, так і в Україні. Проаналізовано джерела отримання даних для обґрунтування управлінських рішень щодо закупівель, і наведено приклади використання аналітики даних при закупівлях в Україні. Охарактеризовано можливості та вигоди від використання штучного інтелекту для аналітики даних в процесі управління закупівлями, запропоновано алгоритм робочого процесу використання штучного інтелекту для аналізу даних, необхідних для прийняття обґрунтованих рішень щодо закупівель і зроблено акцент на можливих ризиках використання штучного інтелекту для аналізу великих баз даних.

Ключові слова: управління закупівлями, аналітика, бази даних, цифрові платформи, інструменти аналізу, штучний інтелект.

Фокін В. П. *Українському народу — стабільний планомірний людський розвиток (історико-аналітичні нариси: переосмислення минулого). Частина 4. Інституалізація економічного суверенітету незалежної України: витоки сьогодення.* — С. 189.

В статті, підготовленій у формі історико-аналітичних нарисів, викладені роздуми автора як державного діяча — останнього Голови Ради Міністрів УРСР і Першого Прем'єр-міністра суверенної і незалежної України. Наведені найбільш принципові положення Угоди про створення Співдружності Незалежних Держав (СНД) керівниками Держав і Урядів та Заяви голів Урядів Білорусії, Російської Федерації і України стосовно створення єдиного економічного простору.

Нариси продовжили аналітичні оцінки попередніх статей автора стосовно методичних положень та результатів господарської реформи 1966-1990 рр. по

підвищенню планово-економічної самостійності підприємств і об'єднань, галузей промисловості і народного господарства, республіканської економіки в цілому. Узагальнені методичні положення створення коштів фондів виробничого саморозвитку підприємств і об'єднань в контексті усупільнення засобів виробництва як суб'єктів господарювання і управління.

Наведені приклади узгодження економічних інтересів республіки з Центром Союзу РСР і практики створення Робочих груп Ради Міністрів Української РСР по розробці проектів Закону УРСР "Про економічну самостійність Української РСР", Концепції "Ринок України" і Програми переходу Української РСР на ринкову економіку. Особлива увага приділена розробці Програми надзвичайних заходів з подолання економічної кризи 1991-1995 рр.

Кожний підрозділ нарисів включає пропозиції автора щодо впровадження переосмислених урядових дій керівництвом України в повоєнний період.

Розкрита участь керівництва і фахівців підвідомчого ЕНДІ в науковому забезпеченні інституалізації окремих складових економічного суверенітету як основи укріплення його державності. Викладені методологічні положення двосекторної моделі змішаної економіки "План-Ринок" і базового варіанту Теорії управління соціально-економічними процесами на різних рівнях господарювання як альтернативних рішень діючої англосаксонської моделі ринкової економіки відкритого типу.

Стисло наведені підсумки діяльності Першого Уряду суверенної і незалежної України.

Розкрита сутність структурно-відтворювального підходу до формування цілісної, ефективної і гнучкої системи управління вугільним виробництвом в суверенній і незалежній державі.

Обґрунтовано визнання Планового сектору української моделі економіки "План-Ринок" як базису національного відродження.

Ключові слова: інституалізація, економічний суверенітет, державна незалежність, еколого-економіко-соціальний простір, усупільнення засобів виробництва, структурно-відтворювальний підхід, модель економіки "План-Ринок", базовий варіант Теорії управління, національне відродження.

Хандій О. О., Кобцева Д. А. *Можливості та ризики цифровізації для суб'єктів ринку праці.* — С. 70.

Цифрова трансформація змінила очікування та поведінку споживачів, створивши великий тиск на організації та численні ринки. В статті досліджено вплив цифровізації на зайнятість у світі, висвітлена інформація щодо природи впливу цифровізаційних зрушень, наведено приклади професій, які першими постраждають від зростання або зменшення попиту, визначено нові потреби в компетентностях. Підвищена увага в роботі приділяється важливості цифрової трансформації для інтеграції технологічних інструментів у міжнародну бізнес-практику та стратегію, а також перешкодам, які виникають під час впровадження цифрових нових технологій.

Зазначено, що для підвищення якості прийняття управлінських рішень в умовах цифрової трансформації, мають бути визначені шляхи отримання стійкої конкурентної переваги, з урахуванням міжнародного досвіду та наявних ресурсів, узгодженості з новими стратегіями, орієнтованими на зростання та вихід на

нові ринки, це передбачає значні зміни у внутрішній організаційній структурі підприємств та організацій.

Віддалена та дистанційна робота з нетрадиційних форм зайнятості перетворилась в традиційну форму організації трудового процесу і взаємодії в організаціях. При стабілізації ситуації в Україні та усуненні впливу дії негативних чинників зовнішнього середовища є неможливою відмова від дистанційної та віддаленої роботи, багато компаній вже зробили гібридну робочу модель постійною. Такі галузі, як харчова промисловість, роздрібна торгівля та будівництво, демонструють найнижчі показники дистанційної зайнятості персоналу.

Серед основних загроз цифрових трансформацій зазначено зниження соціального захисту працівників. Поява нових видів робочих місць та умов праці, сприяє зростанню кількості самозайнятих, які не готові вступати в діалог з роботодавцем щодо свого соціального захисту. Відповідальність за соціальний захист працівника в нових робочих моделях перекладається на нього самого, в той час як суспільство ще не готово до таких змін. Усунення чи мінімізація недоліків дистанційної та віддаленої форм роботи потребує урахування в стратегіях розвитку кожної організації та підприємства.

Ключові слова: цифровізація, ринок праці, зайнятість, робочі місця, цифрові технології, соціальний захист.

Хумарова Н. І., Костецька К. О. *Підприємництво в курортній економіці: диспропорції в інвестиційній діяльності та пріоритети розвитку.* – С. 35.

Мета та завдання дослідження полягають у обґрунтуванні курортної економіки як галузі господарства; визначенні видів підприємницької діяльності, що входять до її складу; розвитку методичних підходів щодо виявлення диспропорцій в інвестуванні курортної сфери; розробці рекомендацій щодо формування економічних взаємозв'язків для залучення інвестицій у підприємництво галузі.

Методи дослідження. Теоретична база і результати дослідження складаються за допомогою методу теоретичного узагальнення та системного підходу для визначення понятійного апарату та сутнісного наповнення курортної економіки та видів підприємницької діяльності, що входять до її складу. У статті використані методичні рекомендації щодо оцінки показників розвитку курортної економіки, які включають індикатори економічного, соціального та екологічного зростання галузі за допомогою статистичного та графоаналітичного методів відображення результатів. Методів рандомізації та адаптованих методів фінансування (змішане, мезонінне, дотаційне).

Результати. Проведене дослідження актуалізує необхідність розвитку галузі курортної економіки з наявними комерційними закладами для задоволення потреб відпочиваючих за напрямками: фізична активність, оздоровчий туризм, психічне здоров'я, дієтологія, традиційна та комплементарна медицина, термальне/мінеральне оздоровлення, реабілітація та косметологія завдяки використанню природних лікувальних факторів (бальнеологічних, грязевих, кліматичних та споріднених). Виявлено основні диспропорції в інвестиційній діяльності підприємств курортної економіки, які пов'язані із інституціональною недосконалістю, нестачею інформаційного ресурсу для відображення

галузі та соціальної її значущості, обмеженістю статистичної інформації, відсутністю механізму перерозподілу фінансової допомоги від міжнародних фінансових організацій, який би відповідав умовам прозорості щодо субсидювання та кредитування не лише державних підприємств, а й приватних, в залежності від виконання вимог сертифікації та використання сучасних протоколів щодо оздоровлення та реабілітації. Для подолання виявлених у дослідженні диспропорцій та залучення інвестицій у підприємства курортної економіки запропоновано вдосконалення інституційного забезпечення, економіко-екологічні важелі контролю для прозорого та контрольованого ведення підприємництва, що сприятиме залученню додаткових інвестицій. Запропоновано схему економічних взаємозв'язків на територіях курортної економіки за допомогою алгоритму стимулювання інвестиційної діяльності в підприємства курортної економіки

Висновки. Планування бізнес-активності на курорті залежить від архітектурного та інфраструктурного державного забезпечення. Підприємництво в курортній економіці складається із забезпечення соціальних потреб населення у оздоровленні та реабілітації за допомогою використання природних лікувальних активів. Визначено, що інвестиційні потоки до підприємств курортної економіки залежать від: належного комунального інфраструктурного забезпечення, застосування критеріїв комплексної технічної оцінки будівель, отримання сертифікатів на діяльність, належного обладнання та послуг, а саме ISO 21426, ISO 17680. Запропоновано **диверсифікація, модернізація та преференції для інноваційної діяльності, як важеля створення нових робочих місць** із врахування цінності екосистем в процесі оздоровлення населення.

Ключові слова: курортна економіка, диспропорції в інвестиційній діяльності, природно-лікувальні активи, алгоритм економічного впливу, економічні взаємозв'язки.

Чернух Д. В. *Корпоративна культура польських та українських підприємств в умовах цифровізації: порівняльний аналіз.* – С. 151.

Цифрова трансформація є одним із найважливіших трендів сучасного бізнесу. Вона вимагає від підприємств змін у їхніх бізнес-процесах, моделях управління та корпоративній культурі. Умови цифровізації сьогодні створюють нові виклики для організаційної культури. У статті досліджено формування корпоративної культури польських та українських підприємств в умовах цифровізації, що є актуальним завданням в контексті сучасних тенденцій у глобальному бізнесі.

Для досягнення поставленої мети були використані різні методи дослідження, такі як порівняння, спостереження, системного підходу, структурного аналізу, факторного аналізу, методу синтезу, формалізації, структурно-логічного узагальнення.

Метою наукової роботи є проаналізувати особливості корпоративної культури польських та українських підприємств в умовах цифрової трансформації.

Зокрема у науковій роботі досліджено: характер відносин між працівниками та керівниками, стиль управління, сприйняття ризиків, відкритість до нововведень, важливість командної роботи та особистої ефективності. Встановлено ключові відмінності корпора-

тивної культури польських та українських транспортно-логістичних підприємств. Виявлено переваги та недоліки організаційної культури компаній.

Досліджено та узагальнено основні чинники які впливають на корпоративну культуру польських та українських підприємств. Встановлено та виокремлено проблеми українського бізнесу в умовах війни та основні причини міграції компаній закордон.

Ключові слова: корпоративна культура, транспортно-логістичні підприємства, цифрова трансформація, цифрова культура, міжнародний досвід формування організаційної культури.

Шевченко Н. Ю., Мойсеєнко К. Є., Латишева О. В. *Діагностика та моделювання бізнес-процесів підприємства як обов'язковий компонент проекту підвищення операційної ефективності.* – С. 50.

В статті доведено, що обов'язковим компонентом успішного впровадження на підприємстві проекту підвищення операційної ефективності є процедура проведення діагностики бізнес-процесів та їх моделювання. В статті доведено, що компаніям для підвищення операційної ефективності варто трансформувати свої бізнес-процеси на основі концепції Performance Management.

З'ясовано, що стратегія «lean six sigma» залишається потужним інструментом для постійного вдосконалення і забезпечення операційної ефективності, особливо в поєднанні з іншими рішеннями, такими як моделювання бізнес-процесів, їх діджиталізація, розширена аналітика і штучний інтелект. В статті докато, що це дозволить підвищити продуктивність

праці та результативність усіх бізнес-процесів, що в свою чергу збільшить конкурентоспроможність компанії. Для цього в статті запропоновано впроваджувати проекти та програми, які дозволятимуть будувати моделі існуючих бізнес-процесів, переглядати їх, виявляти недоліки та будувати нові моделі, які враховують поточний стан, зміни в середовищі, стратегічні орієнтації компанії та забезпечують операційну гнучкість, надійність та заощадливість. В статті запропоновано використання інструментів моделювання, що допомагає підвищити результативність бізнесу та продуктивність персоналу, оптимізувати витрати компанії, покращити надійність та забезпечити умови ошадливого виробництва. В статті запропоновано проведення процедури моделювання бізнес-процесів для виявлення недоліків в їх функціонуванні та їх перегляду і трансформування, перегляду розподілення за відповідальними особами та відповідною документацією на кожному етапі бізнес-процесів. У статті на конкретних прикладах представлена процедура моделювання бізнес процесів і побудовані візуальні моделі функціонування бізнес-процесів на платформі «Draw.io». Обґрунтовано необхідність проведення роз'яснювальної роботи серед співробітників для розуміння кожним учасником процесу своєї ролі (обов'язків). Визначено, що проведення роз'яснювальної роботи серед персоналу забезпечує підвищення відповідальності, злагоженість виконання дій, спрямованих на надання цінності результату.

Ключові слова: підприємство, бізнес-процес, інструменти моделювання, операційна ефективність, концепція Performance Management, діджиталізація.

ABSTRACTS

Amosha O., Zaloznova Yu., Novikova O., Azmuk N., Briukhovetska N., Bulieiev I., Liashenko V., Osadcha N., Pidorycheva I., Rohoza M., Khandii O., Pankova O., Petrova I., Liakh O., Novak I., Nikiforova V., Bohutska O., Trushkina N., Chorna O., Serdiuk O., Kasperovych O., Koliesnikova H., Radchenko K., Lishchuk O., Lukianov A., Utkin V. *Some Conceptual Proposals of the Institute of Industrial Economics of the National Academy of Sciences of Ukraine Regarding the Support and Development of Domestic Industry During Martial Law and Post-War Neo-Industrial Modernization.* – P. 161.

Specific proposals are presented to support and development of the energy system, engineering, metallurgical and chemical industries, as well as the possibilities of preserving, attracting and using personnel potential in all branches of domestic industry to meet the primary needs of the state during martial law.

The presentation and substantiation of the proposals regarding the machine-building, metallurgical, chemical, light industries, and the energy system were based on the following logic: a description of the problems that need to be solved by industry; measure (mechanism) to support national production, aimed at solving the proposed problem; regulatory and legislative acts, strategic (program) documents that require adoption (amendment) for the implementation of the measure and resolution of the problematic issue; approximate expected effect for meeting the state's primary needs in the conditions of martial law.

Keywords: industry, industrial policy, mechanical engineering, energy, chemistry, war, reconstruction.

Bilopolsky M. *New Concept of the Development of Ukraine.* – P. 207.

A critical analysis and review of the state of Ukraine's economy during the years of independence was made. The impact of foreign consultants and advisors is analyzed. A conclusion was made about the ineffectiveness of the political decisions made. Some ways to improve the current state are proposed.

Keywords: reform, privatization, economy, politics, future.

Bordina O., Liashenko V. *Budgetary Provision of Sustainable Development of Spatial Formations in the Conditions of European Integration: the Experience of Poland for Ukraine.* – P. 114.

The study of the article is devoted to the theoretical analysis of the experience of the countries of the world in terms of effective practices of budgetary support for the sustainable development of spatial formations. Budget equalization is considered as a mechanism for ensuring balanced budgets of all levels, which is an urgent need for territorial entities of all levels in Ukraine.

The main types of fiscal rules for ensuring budgetary balance according to the version of the International Monetary Fund are presented. The infographic of the application of the specified rules is presented with a breakdown by group of countries with different income levels.

The process of budget balancing in Poland will be examined in detail. The budgetary capacity of authorities at the regional and local levels in Poland is characterized, the main sources of income at each level are illustrated. It

was established that the experience of budget regulation in Poland is extremely important for Ukraine, both from the point of view of geographical proximity and administrative-territorial identity, and from the point of view of macro-economic indicators.

A parallel study of budgetary security at the levels of ATU in Poland and Ukraine, synchronized by territorial units with similar characteristics in terms of population and area, was conducted.

Based on the results of the study, a number of conclusions were drawn regarding the application of Polish experience for the next stage of the decentralization process in Ukraine. By means of analytical and calculation methods of research, the need to strengthen the effectiveness of the budgetary provision of territorial communities to improve social standards has been proven.

It is recommended to take measures to provide local self-government with additional powers that will allow it to improve the financial situation of communities to a self-sufficient level and, in the future, to sustainable development (bringing them to European social standards).

Keywords: budgetary balance, post-war development, local self-government, experience of Poland, directions of economic recovery.

Bugayko D. *An Ecosystem Approach to the Revival of the Aviation Industry of Ukraine with an Orientation to the Future.* – P. 24.

The aviation industry of Ukraine is an open system that is affected by a wide range of military, technical, man-made, natural, human and economic threats. At the same time, in the process of interaction there are dozens of enterprises and organizations of different subordination, direction, geography and forms of ownership. The purpose of the article is to determine the theoretical foundations of the ecosystem approach to the revival of the aviation industry of Ukraine in order to develop an effective toolkit for ensuring the sustainable development of the industry with an orientation to the future. For the strategic management of the reconstruction and development of the aviation industry of Ukraine in the conditions of the war and post-war development, an organizational and economic mechanism for the ecosystem restoration of the aviation industry of Ukraine has been developed. It is stated that the main idea of the joint activity of the ecosystem is the revival of the aviation industry of Ukraine with an orientation to the future. The coordinated development of the ecosystem will allow to obtain the maximum synergistic effect in the process of sustainable development of the aviation industry of Ukraine and will contribute to the growth of its image as a world aviation power. All of the above allows us to come to the conclusion that it is necessary to implement not only medium-term projects, such as the Concept of the State target scientific and technical program for the development of the aviation industry for 2021-2030, but also the formulation of long-term projects for the development of the industry for the period up to 2050. The scientific and innovative activities of universities and research institutes of the National Academy of Sciences of Ukraine are aimed at the implementation of innovative technologies in the field of the aircraft industry, and the

training of highly qualified specialists is the basis for its further development.

Keywords: aircraft industry, strategic management, ecosystem approach, sustainable development, recovery.

Chernukh D. *Corporate Culture in Polish and Ukrainian Enterprises in the Context of Digitalization: a Comparative Analysis.* – P. 151.

Digital transformation is one of the most important trends in modern business. It requires enterprises to change their business processes, management models, and corporate culture. The conditions of digitalization today create new challenges for organizational culture. The article investigates the formation of corporate culture in Polish and Ukrainian enterprises in the context of digitalization, which is an urgent task in the context of modern trends in global business.

To achieve the set goal, a variety of research methods were used, such as comparison, observation, systems approach, structural analysis, factor analysis, synthesis method, formalization, and structural-logical generalization.

The purpose of the research is to analyze the features of corporate culture of Polish and Ukrainian enterprises in the context of digital transformation.

In particular, the research investigated the following: the nature of relationships between employees and managers, management style, risk perception, openness to innovation, the importance of teamwork and personal effectiveness. Key differences in the corporate culture of Polish and Ukrainian transportation and logistics enterprises were established. The advantages and disadvantages of the organizational culture of companies were identified.

The main factors affecting the corporate culture of Polish and Ukrainian enterprises have been investigated and summarized. The problems of Ukrainian business in the context of war and the main reasons for the migration of companies abroad have been established and highlighted.

Key recommendations for Polish and Ukrainian companies to successfully adapt to digital transformation: invest in digital technologies and infrastructure; develop a digital strategy; empower employees to embrace change; measure and track progress.

This study showed that digitalization has both positive and negative impacts on corporate culture. Specifically, among the positive factors, it is worth highlighting the increase in transparency and accessibility of information, the improvement of communication and interaction, and the development of innovation and creativity. Among the negative ones, the increase in stress and burnout, the decrease in personal communication, and the increase in staff turnover.

During the study, it was found that digital transformation has a significant impact on corporate culture. It requires companies to adapt to new technologies, changes in ways of working and interacting with customers and employees. Therefore, Polish and Ukrainian companies need to follow these recommendations to improve corporate culture: ensure transparency and accessibility of information; improve communication and collaboration; promote innovation and creativity; provide employee support; provide employee support.

Keywords: corporate culture, transportation and logistics enterprises, digital transformation, digital culture,

international experience in the formation of organizational culture.

Fokin V. P. *To the Ukrainian People – Stable, Systematic and Sustainable Human Development (Historical and Analytical Essays: Reinterpretation of the Past). Part 4. Institutionalization of Economic Sovereignty of Independent Ukraine: Present Origins.* – P. 189.

The article, prepared in the form of historical and analytical essays, presents the thoughts of the author as a statesman - the last Chairman of the Council of Ministers of the Ukrainian SSR and the First Prime Minister of sovereign and independent Ukraine. The most fundamental provisions of the Agreement on the establishment of the Commonwealth of Independent States (CIS) by the Heads of State and Government and the Statement of the Heads of Government of Belarus, the Russian Federation and Ukraine regarding the creation of a single economic space are given.

The essays continued the analytical assessments of the author's previous articles regarding the methodological provisions and results of the economic reform of 1966-1990. to increase the planning and economic independence of enterprises and associations, branches of industry and the national economy, the republican economy as a whole.

Generalized methodical regulations for the creation of funds for production self-development funds of enterprises and associations in the context of the socialization of the means of production as business and management subjects.

Examples of the coordination of the economic interests of the republic with the Center of the USSR and the practice of creating Working Groups of the Council of Ministers of the Ukrainian SSR for the development of drafts of the Law of the Ukrainian SSR "On Economic Independence of the Ukrainian SSR", the Concept of "Ukrainian Market" and the Program for the Transition of the Ukrainian SSR to a Market Economy are given. Special attention is paid to the development of the Program of Emergency Measures to Overcome the Economic Crisis of 1991-1995.

Each subsection of the essays includes the author's proposals for the implementation of rethought government actions by the leadership of Ukraine in the post-war period.

The participation of the management and specialists of the sub-departmental Economic Scientific-Research Institute (ESRI) in the scientific provision of institutionalization of individual components of economic sovereignty as a basis for strengthening its statehood is disclosed. The methodological provisions of the two-sector model of the "Plan-Market" mixed economy and the basic version of the Theory of managing socio-economic processes at different levels of management as alternative solutions to the current Anglo-Saxon model of an open market economy are outlined.

The results of the activities of the First Government of sovereign and independent Ukraine are briefly given.

The essence of the structural and reproducible approach to the formation of a coherent, effective and flexible management system for coal production in a sovereign and independent state is revealed.

The recognition of the Planned Sector of the Ukrainian economy model "Plan-Market" as the basis of national revival is substantiated.

Keywords: institutionalization, economic sovereignty, state independence, ecological-economic-social space, socialization of means of production, structural-reproductive approach, "Plan-Market" economy model, basic version of Management Theory, national revival.

Gonchar V., Kalinin O., Orlova A., Fediuk B. *Corporate Integrated Management of Groups and Associations of Enterprises.* – P. 57.

The article is devoted to the theoretical justification and development of methodical support for the formation of the system of integrated management of groups of enterprises. The essence, content and principles of building an integrated management system are revealed. The methodical approach to the implementation of group development tasks based on the coordination of group members' interests has been improved. The integration trends of economic development are considered. The definition of integrated management as a complex functional management system, which ensures the development of interdependent management solutions, each of which makes its contribution to the overall performance of enterprises and the group as a whole, has been improved. It was determined that the formation of any group of enterprises and the integration of the management systems of its individual members should be carried out on a systemic basis, for which the use of holaric methods of analysis of sub-holistic objects is proposed. It is proposed to consider each enterprise as a separate hierarchical level in the group structure, and the subject of integrated management includes all actions and relations between group members and within each of them.

It is proposed to build a system of integrated management based on certain principles, which are proposed to be divided into: general principles of integrated management of a group of enterprises; principles of organizing the integrated management process; principles of organization of integrated management structures; cybernetic principles of managing complex systems. Therefore, the system of integrated management should be implemented on a comprehensive basis, ensuring the interdependent solution of the tasks and obtaining high final results of the activities of all members of the group. Accordingly, it is proposed to consider the group as a set of chains of added value creation and distribution of logistics interaction, in which the members of the group are considered as separate links of the logistics system. Thus, an integrated logistics network is created, the main goal of which is to create such organizational and economic conditions that will allow maximum satisfaction of the requirements of all members of the group by making compromise decisions and overcoming inconsistencies between various elements of the system. To facilitate the construction of such a network, the concept of an integrated supply chain was introduced and the stages of its construction were highlighted, a typology of logistic relationships of group members was developed, and a scheme of interaction between value chains was presented, oriented to the emergence of a synergistic effect for the group as a whole.

Based on the analysis of the integration trends of the economy, it was established that in any case, the main reasons for the ineffectiveness of the group association may be either the choice of the wrong partner or the poor management of the new entity. This led to the development in the work of the technology for evaluating the organization and the effectiveness of the group's activity, based on the calculation of certain parameters and the development

of ways to bring the indicators of the group's activity to the optimal value. At the same time, it is proposed to select several groups of indicators and their corresponding assessment methods. The first group includes indicators of the efficiency of the integrated management system, which reflect the final results of the group's functioning. The second group of indicators, which characterizes the content of the integrated management process, takes into account the current costs of maintaining the management apparatus and its provision. Another developed group of indicators will characterize the configuration of a group of enterprises and assess the compliance of the SIUGP with the object of management. These are such indicators as: the density of the group, the degree of its centralization, homogeneity, closedness, prevalence, structural autonomy and similarity, the closeness and strength of business ties, the stability of the network. Their calculation will allow a more thorough approach to the solution of the main tasks that arise before the integrated management system.

Keywords: integrated management system, group of enterprises, integration processes, group development strategy, corporate integration.

Hutsaliuk O., Lozova T., Skoptsov K., Ksenofontov D. *Economic and Digital Modeling of Reengineering of Financial Activities of Domestic Enterprises.* – P. 106.

This paper presents the rationale for the use of simulation techniques, namely the Miller-Orr model. Model was based on the theory of system dynamics as a tool for re-engineering of administrative decisions by the financial flows of the company. The modified model contains adaptive mechanisms to establish the parameters that determine the optimal level of necessary funds on the account of the company.

The article examines the essence of business process reengineering as a modern management concept to increase the level of product competitiveness, productivity growth, reduce production costs, improve the financial and economic results of the enterprise. The main errors that prevent the effective conduct of reengineering at domestic enterprises in the current conditions of globalization of the economy are identified and analyzed.

Also, the paper highlights issues regarding the peculiarities of the formation of the business process re-engineering system as a component of process-oriented management in modern organizations in the direction of ensuring accelerated successful adaptation of the latter to extreme, crisis situations, variability of the business environment.

Keywords: reengineering, business processes, process approach, process management, organizational development, optimization, simulation model, financial flows, flow control.

Ivanov S. *Comparative Assessment of Certain Regions of Ukraine Development Effectiveness Using Data Envelopment Analysis.* – P. 13.

The article examines issues of regional development effectiveness' assessment based on the study of various approaches both at the level of regulatory documents and individual proposals of scientists. The Regional Development Strategy of Ukraine until 2027 considers, that the degree of goals achievement should be carried out by comparing the actually obtained values of the indicators with their forecast values. It is noted that the simple achievement of the indicator's forecast value does not always indicate the

degree of efficiency of the resources' use in the process of implementing planned activities. The analysis of plenty of scientific research works shows that despite the objectively positive features of the proposed methods and approaches to assess regional development effectiveness, they still do not solve some issues.

In order to assess the effectiveness regional development and determine the degree and directions of inefficiency, the Data Envelopment Analysis approach is proposed, which allows to assess both the degree of inefficiency and determine how this inefficiency can be eliminated.

Keywords: regional development, effectiveness assessment, modelling, linear programming, Data Envelopment Analysis.

Khandii O., Kobtseva D. *Opportunities and Risks of Digitization for Labor Market Subjects.* – P. 70.

Digital transformation has changed consumer expectations and behavior, putting great pressure on organizations and multiple markets. The article examines the impact of digitalization on employment in the world, provides information on the nature of the impact of digitalization shifts, provides examples of professions that will be the first to suffer from an increase or decrease in demand, and identifies new needs for competencies. Increased attention in the work is given to the importance of digital transformation for the integration of technological tools in international business practice and strategy, as well as the obstacles that arise during the implementation of digital new technologies.

It is noted that in order to improve the quality of management decision-making in the conditions of digital transformation, ways of obtaining a sustainable competitive advantage must be determined, taking into account international experience and available resources, consistency with new strategies aimed at growth and entering new markets, this implies significant changes in internal organizational structure of enterprises and organizations.

Remote work from non-traditional forms of employment has turned into a traditional form of organizing the labor process and interaction in organizations. With the stabilization of the situation in Ukraine and the elimination of the influence of the negative factors of the external environment, it is impossible to refuse remote work, many companies have already made the hybrid work model permanent. Industries such as food processing, retail, and construction show the lowest rates of remote staff employment.

Among the main threats of digital transformations, the decrease in social protection of employees is mentioned. The emergence of new types of jobs and working conditions contributes to the growth of the number of self-employed people who are not ready to enter into a dialogue with the employer regarding their social protection. The responsibility for social protection of the employee in new work models is transferred to him, while society is not yet ready for such changes. Eliminating or minimizing the disadvantages of remote forms of work needs to be taken into account in the development strategies of every organization and enterprise.

Keywords: digitalization, labor market, employment, workplaces, digital technologies, social protection.

Khumarova N., Kostetska K. *Resort economy business: disparities in investment activity and development benefits.* – P. 35.

The aim and task of the research consists in substantiating the resort economy as a branch; determination of the types of business activity that are part of it; methodical approaches development to identify disparities in investing in the resort sector; recommendations of economic relationships formation to attract investments in business industry.

Research methods. The theoretical basis and results of the article are compiled by theoretical generalization and a systematic approach methods to determine the resort economy conceptual basis and essential content and the types of business activities that are part of it. Methodological recommendations are used for evaluating development of the resort economy indicators, which include indicators of economic, social and environmental growth. They are statistical and grapho-analytical methods of displaying results. Methods of randomization and adapted financing methods (mixed, mezzanine, subsidized).

The results. Research actualizes the need of the resort economy industry development with existing commercial establishments by social vacation needs in the following areas: physical activity, wellness tourism, mental health, dietetics, traditional and complementary medicine, thermal/mineral wellness, rehabilitation, and cosmetology due to the use of natural healing factors (balneological, mud, climatic and related). The main investment disproportions in resort economy business arose from institutional imperfections, the lack of information resources to reflect the industry and its social significance, the lack of statistical information and its inconsistency, the lack of redistributing financial assistance mechanism from international financial organizations that would meet the conditions of transparency in terms of subsidizing and lending not only state-owned enterprises, but also private ones, depending on the fulfillment of certification requirements and the use of modern protocols for recovery and rehabilitation. In order to overcome the disparities identified and to attract resort economy business investments was proposed transformations in institutional support, economic and ecological control levers to ensure transparent and controlled business. Stimulating investment activity algorithm by economic interrelationships scheme in the resort economy territories was suggested.

Conclusions. Business activity planning depends on architectural and infrastructural state support at the resort territories. Resort economy business consists of social needs providing through natural healing assets use in health and rehabilitation. It was determined that investment flows to resort economy business depend on: proper communal infrastructure support, comprehensive technical assessment criteria application of buildings, obtaining certificates for activities, proper equipment and services, namely ISO 21426, ISO 17680. Diversification, modernization and preferences for innovative activities as creating new jobs lever, taking into account ecosystems value in the process of improving the population.

Keywords: resort economy, disparities in investment activity, natural healing assets, algorithm of economic impact, economic relationships.

Lobachev V. *Urgent Future... The Program of Changes for Ukraine.* – P. 212.

This article presents ready-made business models and solutions for fundamental reforms of the State of Ukraine, the implementation of which will lead to a sharp increase in the living standards of the Ukrainian nation.

The program of changes contains a proposal to fundamentally rebuild the financial model of the state and proposes a new "revolutionary" tax model that will make Ukraine a global tax haven.

In the context of reforming Ukraine's legal model, the program contains a proposal that will make it technically impossible for the Court to make an illegal decision, which will dramatically increase the stability of the country's legal system and the reputation of the Ukrainian Court.

The program also contains proposals for new business models for natural monopolies, a ready-to-implement step-by-step action plan to finally solve the problem of Ukrainian customs. It also describes the decisions that the Government needs to make immediately.

The article informs that in the future the author is preparing and finalizing the following proposals:

- Property reform (establishment of an effective owner).

- Reform of housing and communal services.

- National project "20 DIGITAL".

- Reform of the public administration system.

- Reform – creation of a system for the formation of the next generation of the nation (one of the most important)!!!

Keywords: reform, tax, tax, court, customs, Ukraine, reinstatement, leap, nation.

Lunov Ye. *Management of Renewable Resources in the Energy Sector in the Context of Ensuring the Economic Sustainability of Energy Systems.* – P. 139.

The purpose of the study is to substantiate the environmental, economic and financial aspects of the management of renewable resources in the energy sector with an assessment of the strategic development of renewable energy. One has assessed the potential of renewable energy sources in Ukraine, amounting to about 454.4 kWh, which is 59.2 million tons of reference fuel per year. The 2016-2020 analysis revealed that the capacity of the renewable electric power industry was increased to 10,900 MW, and the production of green electricity was up to 26 billion kW, while the generation of thermal energy from renewable resources increased to 5.85 million tons.

The development of renewable resources was ensured by the issuance of Green and Sustainability-linked bonds for five years, amounting to 825 million USD with a yield rate of 6.785%. Directions were identified to increase the production of renewable resources in the energy sector and increase their share to 20% in accordance with the Energy Strategy of Ukraine until 2035. Therefore, there will be the demand for green and environmental investments and green bonds, indicating the placement of funds in energy efficient and environmental projects.

Keywords: renewable resources, energy systems, economic sustainability, energy sector, sources of supply.

Misiukevych V., Trushkina N., Shkrygun Yu. *Customer Experience Management as a Priority Area of Trade Enterprises' Activity.* – P. 93.

Currently, customer experience management is recognized as a strategic direction of logistics management of enterprises in the field of wholesale and retail trade. Therefore, the purpose of this article is a theoretical generalization of existing approaches to determining the essence and content of the concept of "customer experience management" of trade enterprises, taking into account the specifics of their functioning.

The article theoretically summarizes and systematizes conceptual approaches to defining the essence of the concepts "customer experience" and "customer experience management". The author's approach to the interpretation of these terms is provided.

The concept of "customer experience" is proposed to be considered as the experience of forming an effective system of partnership relations between a trading company and various categories of consumers as a result of increasing the level of trust, loyalty, service and quality of logistics service. Customer experience management is understood as a continuous integrated process, which is carried out through the implementation of commercial, marketing and logistics management functions of trading enterprises using modern methods, digital technologies and information systems. A statistical analysis of the main indicators of the development of economic entities in the sphere of wholesale and retail trade of Ukraine in the pre-war period was performed. A structural and logical diagram of the process of strategic management of the client experience of a trade enterprise has been built.

It has been established that the following can be attributed to the modern trends in the transformation of the customer experience management system as an important component of the logistics management of trade enterprises: personalization of products and communication using information technologies; adaptive approach to interaction with consumers; building a business strategy for brands, advertising and marketing strategies using digital tools; application of a complex approach to the management of commercial activities; creation of a fundamentally new marketing structure (emergence of specialists in consumer preferences and data processing); acquiring skills in collecting large databases and using them; ensuring multi-channel marketing communications; introduction of chatbots as one of the effective ways to provide instant customer support; development of business models for the organization of electronic retail trade.

Keywords: wholesale trade, retail trade, trade enterprise, threats, challenges, barriers, commercial activity, marketing management, logistics management, customer orientation, customer service, customer loyalty, logistics service, interaction with customers, customer involvement, customer experience, customer relationship management, customer experience management, strategic management, efficiency, effectiveness.

Mykytenko V. *Post-War Recovery and Development of Critical Infrastructure of Ukraine.* – P. 124.

The Algorithm for the reconstructive development of the critical infrastructure of Ukraine in the war and post-war periods of a closed type was built and substantiated, detailing the step-by-step use of applied and organizational-economic tools, the implementation of which in practice is planned to be carried out in seven structurally and logically interconnected steps of the implementation of a complex of managerial, technical-technological and organizational and economic measures regarding: I) assessment of the state of the infrastructure; II) reconstruction planning; III) financing; IV) reconstruction; V) monitoring and control; VI) regulatory framework (in accordance with quality and safety standards); VII) development of communications and public involvement. The complex of methods and means for coordinating and regulating the activities of the National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War and its working

groups has been improved (as well as their tasks in this area, the responsibilities of management entities have been detailed and specified) in accordance with the practical implementation of the Algorithm for the reconstructive development of critical infrastructure of Ukraine in the war and post-war periods, which includes: creation of working groups and committees; joint meetings; use of information technologies; interaction with stakeholders and other interested parties; monitoring and evaluation of implementation of recommendations; legislative regulation; financial regulation; technical regulation; infrastructure development; promotion of the National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War. Methodological justifications are proposed for use: a) the limits of responsibility and authority of the National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War, which it and its working groups bear according to the principle provisions of the implementation and practical implementation of the Algorithm for the reconstructive development of critical infrastructure for determining and formulating the priorities of reconstructive development and priority objects of critical infrastructure in the war and post-war periods to establish the sequence of their restoration; b) responsibilities and tasks of the National Council regarding: performing an analysis of the state of critical infrastructure; determining the general demand for services; identification and establishment of risks; consultations with experts; public involvement.

Keywords: critical infrastructure of Ukraine; reconstructive development; algorithm of reconstructive development of critical infrastructure.

Ozarko K., Kopytko S. *Peculiarities of the Functional Approach to the Management of Information Security of Enterprises in Crisis Conditions.* – P. 45.

The paper identifies the relevance of the problem under study with regard to the development of information security management systems for enterprises and organizations. This issue is of particular importance in the context of economic crisis. With the active development of the latest information and communication technologies, general computerization, information security is becoming a key characteristic of enterprise information systems. The problems of using a functional approach in the formation of information security management systems for enterprises in crisis conditions are considered. The essence of the information danger of enterprises in crisis conditions is analyzed. It is proposed that the process of forming an integrated information security management system should be carried out on the basis of a comprehensive functional approach. A conceptual model of enterprise information security management in crisis conditions based on the functional approach is built. This model will help to increase the level of information and economic security of enterprise. This model will help to increase the level of information and economic security of an enterprise. The proposed methodology for building enterprise information security management systems, which is formed on the basis of a functional approach, should provide a reliable level of protection of information and communications of an enterprise. This will be achieved through continuous monitoring of the information environment (threats, dangers, challenges, etc.), constant monitoring of the information and communication activities of an enterprise, forecasting of information security (in particular, the risks that will affect it), etc. The result of the formation and application

of the enterprise information security management system based on the functional approach is the formation of a comprehensive, balanced, effective and flexible information security system that will take into account all the features of the application of measures to protect the enterprise from negative information and communication influences, protect information arrays (data), information and intellectual rights, and provide open access to information resources of employees.

Keywords: information security, risks, information, communication, management system, management.

Omelyanenko O., Omelyanenko V. *Development of Community Infrastructure Based on the Local Resource-Based Approach.* – P. 63.

Investing in the development and maintenance of local infrastructure is an important task for any community and state. In modern conditions, the search for resources for the development of the community's infrastructure is of particular relevance, in which the available potential and resources play an important role. LRB approaches optimize the use of local resources, including labor and technology, as well as locally available materials, tools and equipment from local suppliers, throughout the project cycle from planning to implementation and infrastructure maintenance.

A community's infrastructure needs can be huge, and investment often falls short of those needs. To close the investment gap, governments at the national and local levels may decide to allocate more funds to community infrastructure development. Increasing the participation of local people in the planning phase also increases the distribution of public investment in the construction and maintenance of community infrastructure, opens up business opportunities for local entrepreneurs and creates jobs. The LRB approach creates more local employment opportunities, increases market prospects and stimulates the local economy. Additional resources to complement the work can be obtained through partnerships and support from local authorities.

The ideas and approaches analyzed in the study show how innovative communities can be used in the development of the infrastructure of territories. They contribute to the creation of a sustainable, efficient and innovative infrastructure that meets the needs of the community. The use of innovative communities in the development of the infrastructure of territories can improve the quality and efficiency of infrastructure projects, stimulate innovation and ensure sustainable and sustainable use of resources. This requires a joint effort from government, business, the public and proactively

These measures can be supplemented by the development of investment programs, the stimulation of scientific research in the field of infrastructure, the holding of competitions and grants for innovative projects, as well as the formation of a network of exchange of experience and training programs for improving the qualifications of specialists.

Keywords: local resource-based approach, communities, infrastructure, projects.

Perebnynis V., Rogoza M., Bezruk D., Vitriuk N. *Economic and Managerial Aspects of Energy Efficiency of Economic Entities in Territorial Communities.* – P. 3.

The theoretical and methodological principles of the formation of energy efficiency management have been

clarified. The concepts of "energy efficiency of technical systems", "energy efficiency of biological systems", "energy efficiency of socio-economic systems", "energy efficiency of a business entity", and "energy efficiency of a territorial community" have been distinguished.

It has been proven that increasing the energy efficiency of economic entities in the context of territorial community development should not allow: deterioration of working conditions of economic entity's personnel and life safety of residents of communities (imperative of the human factor); complication of the ecological situation on the community territory (ecological imperative); reduction of economic efficiency of a business entity and well-being of the community population (priority of economic assessment).

The types of energy effect of the territorial community have been established. The essence of the concepts of "energy saving efficiency of territorial community" and "energy saving effect of territorial community" have been defined. The types of energy saving effect of the territorial community have been reasoned. The fuel flow matrix has been formed. The functional components of the energy efficiency management process have been defined.

The directions for optimization of energy flows in territorial communities have been substantiated as follows: the choice of energy supply enterprises; optimization of energy resource delivery routes; substantiation of energy-optimal sizes and structure of the transport fleet of territorial communities and oil industry (if available); optimization of storage stocks of energy resources and their management.

Keywords: territorial communities, economic entities, energy efficiency, energy resources, energy flows.

Postnikov O., Smerichevska S. *Transformation of Analytics of Large Databases in Procurement Management with the Development of Artificial Intelligence.* – P. 77.

The article offers an in-depth examination of the current state, as well as the growth trajectories, of the global market for big data analytics, with a specific focus on the subfield of procurement analytics. It goes beyond mere surface-level statistics to provide a nuanced understanding of market trends and potential future directions. This is explored not just in the context of the European Union but also extends to a detailed case study involving Ukraine, thereby offering a more global perspective. Furthermore, the article scrutinizes the various data sources that can be leveraged for making well-informed management decisions in the realm of procurement. It doesn't stop at merely listing these sources but goes on to analyze their respective merits and limitations. In addition, the article provides real-world examples from Ukraine, showcasing the practical applications of data analytics in procurement processes, thereby grounding the theoretical discussions in empirical reality. The article also ventures into the burgeoning field of artificial intelligence (AI), outlining its transformative potential in procurement data analytics. It characterizes the myriad benefits that AI can bring to procurement management, from increased efficiency to more nuanced decision-making capabilities. To guide practitioners, the article proposes a detailed algorithmic workflow for employing AI in the analysis of data crucial for procurement decisions. This serves as a practical roadmap for organizations looking to integrate AI into their procurement strategies. However, the article is not blindly optimistic about the role of AI; it also brings to the fore the potential risks associated with

employing artificial intelligence for the analysis of large and complex databases. This balanced approach adds a layer of caution to the otherwise optimistic narrative, making the article a comprehensive and nuanced contribution to the literature on procurement analytics and artificial intelligence. In sum, the article serves as a robust academic resource that traverses the landscape of procurement analytics, from market trends and macroeconomic impacts to the practicalities and potential pitfalls of AI integration.

Keywords: procurement management, analytic, databases, digital platforms, analysis tools, artificial intelligence.

Shevchenko N., Moiseienko K., Latysheva O. *Diagnosics and Modeling of Enterprise Business Processes as a Mandatory Component of the Operational Efficiency Improvement Project.* – P. 50.

The article proves that a mandatory component of the successful implementation of an operational efficiency improvement project at an enterprise is the procedure for diagnosing business processes and modeling them. The article proves that companies should transform their business processes based on the concept of Performance Management to improve operational efficiency. It is found that the "lean six sigma" strategy remains a powerful tool for continuous improvement and operational efficiency, especially when combined with other solutions, such as business process modeling, digitalization, advanced analytics and artificial intelligence. The article proves that this will increase labor productivity and efficiency of all business processes, which in turn will increase the company's competitiveness. To this end, the article proposes to implement projects and programs that will allow building models of existing business processes, reviewing them, identifying shortcomings, and building new models that take into account the current state, changes in the environment, and the company's strategic orientation and ensure operational flexibility, reliability, and cost-effectiveness. The article proposes the use of modeling tools to help increase business performance and staff productivity, optimize company costs, improve reliability, and ensure lean production conditions. The article proposes a procedure for modeling business processes to identify shortcomings in their functioning and their revision and transformation, reviewing the distribution of responsibilities and relevant documentation at each stage of business processes.

The article presents the procedure for modeling business processes using specific examples and builds visual models of business processes functioning on the «Draw.io» platform. The necessity of conducting explanatory work among employees for each participant in the process to understand their role (responsibilities) is substantiated. It is determined that conducting explanatory work among the staff ensures increased responsibility, coherence of actions aimed at adding value to the result.

Keywords: enterprise, business process, modeling tools, operational efficiency, the concept of Performance Management, digitalization.

Zadorozhna O. *Humanity as a Soteriological Trend of University Education under the Conditions of Necessity for the Survival of Humanity.* – P. 184.

The article substantiates the need for the transition of university education to the format of human dimension, substantiates humanity as a soteriological trend of university education in the conditions of the need to realize the

imperative of the survival of humanity. The scientific origins of the deepening global apocalyptic crisis-labyrinth are revealed, namely: the dogmas of humanism as a spiritless secular religion, bio-social understanding of human nature, which kills all living things - dialectical materialism, sociality, as always, the positivity of human actions.

The trialectics, which is designed to form a new holistic saving worldview, is characterized, the specifics of the trialectics are revealed.

Unomics is shown as a new fateful science about the unfolding of Human Eternity, which should set a new soteriological format for the development of university education, when the understanding and practical implementation of the imperative of human/humanity survival determines its (un)future.

Keywords: humanity, post-nonclassical knowledge, unomics, trialectics, spiritual-bio-social nature of man, soteriological format, university education.

Zhovnovach R., Ivanov A., Kolovorotny S., Kuzmyak Yu. *Economic Analysis and Evaluation of the Effectiveness of Network Retail and Sales of Goods.* – P. 86.

The study is devoted to the peculiarities of the activities of network retailers (retail trade networks). It was determined what retailers in general and network retailers in particular are. The focus is on identifying how companies such as retailers and consumer goods manufacturers operate during and after the pandemic crisis and how they stimulate demand for their products with an additional focus on the Ukrainian market. The analysis carried out is

based on general business and analytical secondary data available in the public domain.

The methodology of the article is compatible with the general academic approach to research, such as analysis and synthesis, abstraction, induction. Prior to the main analysis, key challenges during the volatile industry were identified. Various sources of business literature are analyzed to outline strategies that companies can use to encourage customers to maintain their usual level of demand. Attention was drawn to a specific business case of a British retailer.

In order to compare the strategies proposed by international players with local ones, the retail market in Ukraine was analyzed. Key information points were strategy switching, physical growth and development of digital channels. The authors found differences in the general approach to stimulating demand and the approach used by local players. Unlike its Western competitors, the Ukrainian market grew significantly during the pandemic crisis, but in a new format. Analysis of digital channels focused on consumer preferences.

The results show that the Ukrainian market still prefers physical stores over digital channels in the food category, while in the cosmetics category the leadership of physical stores is being lost. In order for companies to better adapt to market conditions and limit the negative financial impact during the recovery phase, management must clearly understand the path to recovery of key categories.

Keywords: network retailers, retail trade, transparency, economic analysis, audit, business processes.