

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ БУДІВНИЦТВА ТА
АРХІТЕКТУРИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. І.І.МЕЧНИКОВА
POLYTECHNIC IN ROŽEGA, CROATIA**

МАТЕРІАЛИ

**XIII Міжнародної науково-практичної конференції
*«Управління проектами: проектний підхід в
сучасному менеджменті»***

20-21 жовтня 2022 р.

Одеська державна академія будівництва та архітектури,

м. Одеса, вул. Дідріхсона, 4

УДК 005.8
У 66

ОРГАНІЗАТОРИ

ОДЕСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. І.І.МЕЧНИКОВА
POLYTECHNIC IN POŽEGA, CROATIA

Матеріали публікуються за оригіналами, що подані авторами.
Претензії щодо змісту та якості матеріалів не приймаються.

Редактор:
Ковров А.В., к.т.н., професор

Технічний редактор та відповідальна за випуск:
Станкевич І.В., д.е.н., проф.

У 66 **Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті:** мат-ли XIII Міжнар. наук.-практ. конф. фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців. — Одеса: ОДАБА. 2022. — 197 с.
ISBN 978-617-7900-69-5

У збірнику наведені матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції магістрантів, аспірантів та науковців «Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті». Матеріали призначено для студентів, викладачів, наукових працівників та фахівців у галузі управління проектами.

Рекомендовано до друку рішенням Вченої Ради ОДАБА № 2 від 20 жовтня 2022 р.

УДК 005.8
У 66

© **Одеська державна академія будівництва та архітектури, Одеський національний університет ім. І.І.Мечникова, Polytechnic in Požega, 2022**

ISBN 978-617-7900-69-5

ЗМІСТ

<i>Dehtiarov V.S., Nikityuk L.A.</i> STUDY OF METHODS OF TESTING MODERN WEB-PRODUCTS	8
<i>Dubinina N.V.</i> TEACHING IN THE CONDITIONS OF UNCERTAINTY	10
<i>Fesenko T.</i> KNOWLEDGE MANAGEMENT IN SUSTAINABLE CONSTRUCTION PROJECTS	12
<i>Hanushchak-Yefimenko Liudmyla, Yershova Olena</i> EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE INNOVATIVE PROJECTS DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF POST-WAR RECONSTRUCTION.....	188
<i>Kartel Tetiana</i> CREATION OF DIALOGICAL SPEECH SKILLS IN A NONLINGUISTIC UNIVERSITY	21
<i>Kushnerenko I.S., Shulakova K.S., Bodnar L.V.</i> ANALYSIS OF OPTIONS FOR ORGANIZING ACCESS CONTROL AND MANAGEMENT SYSTEMS BASED ON BIOMETRIC IDENTIFIERS.....	26
<i>Lazarchuk S.F.</i> THE IMPORTANCE OF TEACHING IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY	30
<i>Maryanko Y. G.</i> TODAY'S CHALLENGES OF UNCERTAINTY AND COMPLEXITY	32
<i>Ogrenych M.A.</i> SOME TIPS ON MANAGING THE UNCERTAINTY TEACHING CONDITIONS.....	35
<i>Ovsiannikova N.V., Nikityuk L.A.</i> ANALYSIS OF OPTIONS FOR THE APPLICATION OF SMART SYSTEMS FOR VARIOUS TYPES OF BUILDINGS IN ODESSA	38
<i>Zaitseva O.Y.</i> FOREIGN LANGUAGE TRAINING OF STUDENTS IN THE PERIOD OF GLOBAL INSTABILITY	41

Ажаман І.А., Алі Хабіб

КОНЦЕПЦІЯ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ
ПІДПРИЄМСТВА 46

Ажаман І.А., Гордєєв О.Ю.

ОСОБЛИВОСТІ ТА ХАРАКТЕРНІ РИСИ РИНКУ БУДІВЕЛЬНИХ
МАТЕРІАЛІВ 50

Ажаман І.А., Хоменко Ю.С., Чумак Д.С.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВАМИ 53

Ажаман І.А., Чернолуцький В.С.

ПОНЯТТЯ ТА ЗМІСТ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ
РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА 56

Бєлоконь О.З., Нікітюк Л.А.

СУЧАСНІ МЕТОДИКИ РОЗРОБКИ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ 60

Волошин О.А., Бубенцова Л.В.

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ETHERNET-МЕРЕЖІ ШЛЯХОМ ЇЇ
ЛОГІЧНОЇ СТРУКТУРИЗАЦІЇ 64

Воробієнко П.П.

УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ЯК ЗАСІБ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО
РОЗВИТКУ ООН 68

Воробйов Ю.В., Нікітюк Л.А.,

ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ
СИСТЕМИ АВТОМАТИЗАЦІЇ ХАРЧОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА БАЗІ
ІНФОКОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ 71

Ганжа Є. Д.

МЕТОДИ ЗАПОБІГАННЯ КОНФЛІКТІВ В УПРАВЛІННІ ЗАЦІКАВЛЕНИМИ
СТОРОНАМИ 77

Гарник М.Є.

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОХОРОННИХ
АГЕНЦІЙ 79

Гнатюк Н.О., Боровик П.М., Боровик Д.П.

ГЕОІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЕКОЛОГІЧНОГО ПРОЕКТНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ 81

Євдокімова О.М., Комлева Д.В.

ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ ДЕВЕЛОПМЕНТУ 83

Жовтоножко Л.П., Гладка С.В.

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ
ПРОЕКТАМИ В СФЕРІ БУДІВНИЦТВА 88

Жузь О.М., Кулікова Л.В.

ЗАСТОСУВАННЯ КАЙЗЕН-КОСТИГУ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ ЕФЕКТИВНИХ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ..... 94

Колосяк А.А., Долгих М.Є., Греков О.С.

ТЕХНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ОБМІНУ ДАНИХ МІЖ
МІСТОБУДІВНИМ ТА ЗЕМЕЛЬНИМ КАДАСТРАМИ УКРАЇНИ.....96

Костюк П.П.

СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КП «ОДЕСРЕКЛАМА»..... 99

Мямлін В. В.

ПОБУДОВА ВИСОКОЕФЕКТИВНОЇ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ:
ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД..... 100

Окландер І.М.

DATA-DRIVEN ПІДХІД В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ 105

Окландер Т.О.

МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЗБУТОВИХ РИЗИКІВПІДПРИЄМСТВА 108

Орел А.М.

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ПІД ЧАС РОБОТИ В
КОМАНДІ.....110

Орел В.М.

УПРАВЛІННЯ ІНЖЕНЕРНИМИ ПРОЄКТАМИ В ПАРАДИГМІ СУЧАСНОГО
РОЗВИТКУ..... 113

Пандас А.В.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВИМИ ОБ'ЄКТАМИ
НЕРУХОМОСТІ 117

Петрищенко Н.А., Унтілов А.О.

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО
СТАНУ 119

Поваляєва В.С.

СУЧАСНІ МЕТОДИ ТА ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ 122

Русол А.С., Станкевич І.В.

РОЛЬ ГРОМАД У РОЗБУДОВІ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ 128

Сакун Г.О., Посуховська Д.С., Діміров В.В.

ВИКОРИСТАННЯ ЯКІСНИХ МЕТОДІВ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ
ДОСТАТНЬОГО РІВНЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ 131

Сакун Г.О., Береза В.О., Кісляк Є.О.

ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ СУЧАСНОЇ ІНВЕСТИЦІЙНО-БУДІВЕЛЬНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ 137

Сакун Г.О., Юхновець О.М., Свідерська К.О.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ В
СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНИМ ІНЖИНІРИНГОМ 142

Сакун О.В., Бондар О.Р.

ОСОБЛИВОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ В БУДІВНИЦТВІ 146

Сахацький М.П., Васильєв С.Г., Васильєв Л.С.

БІЗНЕС-АРХІТЕКТУРА ПІДПРИЄМСТВ В ПРОЕКТНОМУ
МЕНЕДЖМЕНТІ 150

Сахацький М.П., Запша Г.М., Сахацький М.М.

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЕКТАМИ: РЕТРОСПЕКТИВА І
ПЕРСПЕКТИВИ 154

Соложенцева В.О., Бубенцова Л.В.

ДОСЛІДЖЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ЗАХИСТУ ІНФОРМАЦІЇ В
ІНФОРМАЦІЙНІЙ МЕРЕЖІ 159

Станкевич І.В., Сакун О.В.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПРИКЛАДНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ 164

Тардаскіна Т.М., Алхімова В.В.

ОСОБЛИВОСТІ ТА ДОЦІЛЬНІСТЬ РОЗВИТКУ ВІРТУАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ..... 170

Терешко Ю.В., Тардаскіна Т.М. Банкет Н.В.

СУЧАСНІ РЕАЛІЇ РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ 172

Титикало В.С.

СТЕЙКХОЛДЕР-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ФАКТОР УСПІШНОГО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ..... 176

Титикало Р.С.

СУЧАСНИЙ БРЕНДИНГ ПРОЄКТІВ КОМПАНІЇ: ОСНОВНІ ТРЕНДИ..... 181

Ширяєва Н. Ю., Ткач А.М., Опалько Т.І.

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ МІЖНАРОДНОГО СТАНДАРТУ «МИСЛЕННЯ МЕНЕДЖЕРА» В СЕРЕДОВИЩЕ ВІТЧИЗНЯНИХ УПРАВЛІНЦІВ ПРОЄКТАМИ 185

Шульга О.А.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ..... 188

Юхновська Ю.О.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ПЛАНУВАННЯ ПРОЄКТУ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ДЕРЖАВНИХ ТА ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ДЛЯ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ 191

АЛФАВІТНИЙ ПОКАЗЧИК: 195

Dehtiarov V.S.

Student

Nikityuk L.A.

PhD, Docent

State University of Intellectual Technologies and Communication

STUDY OF METHODS OF TESTING MODERN WEB-PRODUCTS

***Abstract.** Methods and types of testing of modern web projects to improve the state of the final product are considered. Namely, the testing and analysis of modern video games.*

In the modern world, one of the main directions for the development of the world and society is the IT industry. Nowadays, many IT giants, as well as small companies, spend a lot of money and time on the development of their projects. It is impossible to make a project completely bug-free, one of the testing philosophies is that even a well-tested product still has bugs and errors. The cost of an error increases with the growth of the stage at which this error was found. Therefore, in order to minimize costs for the development and maintenance of the project, testing begins from its very beginning. Testing is especially important in the field of video games, because if your game has a lot of bugs, then no one will buy your product and the company's reputation will be damaged.

The **purpose** of this work is the analysis of modern video game testing methods and tools. And the analysis of the features of their development.

The set goal is achieved by solving the following research tasks:

1. Models and methods of web product development
2. Types and methods of project testing
3. Features of development and testing of video games

Based on the analytical review, several main types of software development can be distinguished:

1. Waterfall Model" (cascade model or "waterfall")

One of the oldest implies the successive passage of stages, each of which must be completed completely before the beginning of the next one. In the Waterfall

model, project management is easy. Thanks to its rigidity, the technology passes quickly, the cost and term are predetermined. But this is a double-edged sword. The cascade model will give an excellent result only in projects with clearly defined requirements and methods of their implementation

2. "V-Model"

Inherited the step-by-step structure from the cascade model. The V-shaped model is applicable to systems for which smooth functioning is especially important. For example, application programs in clinics for monitoring patients, integrated software for control mechanisms of emergency airbags in vehicles, and so on.

3. "Incremental Model"

In the incremental model, the complete system requirements are divided into different assemblies. The terminology is often used to describe the step-by-step assembly of software. There are several development cycles, and together they make up the "multi-waterfall" life cycle. The cycle is divided into smaller, easily created modules. Each module goes through the phases of requirements definition, design, coding, implementation and testing.

4. "Agile Model"

In the "flexible" development methodology, after each iteration, the customer can observe the result and understand whether it satisfies him or not. This is one of the advantages of the flexible model. Its disadvantages include the fact that due to the lack of specific wording of the results, it is difficult to estimate the labor intensity and cost required for development.

This paper analyzes existing methods and types of software and web project testing. As a result, it was found which types will be useful at different stages of the project and which features of projects should be paid attention to.

Based on the analysis, the most suitable methods of video game testing were found.

Conclusions. Types and methods of software development and methods of their testing were studied. Based on the conducted research, it was concluded that functional and smoke testing are the most important for video game testing.

References

1. Савин Р. Тестирование Дот Ком или Пособие по жестокому обращению с багами 2007. – 312 с.
2. Bernard Homès Fundamentals of Software Testing 2012. – 384с.

Dubinina N.V.

*Ph.D, senior lecturer of foreign languages department,
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture*

TEACHING IN THE CONDITIONS OF UNCERTAINTY

At present Universities and colleges can determine the starting and the end date of the academic year independently. The educational form process, the duration of an educational week, day, class will be determined by the institutions autonomously — focusing on the military situation in the region. Remote training will be implemented at the institutions in the territories, where fighting actions are being conducted and temporarily occupied territories, in other regions a mixed format of training (partly offline, partly online) is possible.

Offline study will be allowed in those institutions that are equipped with shelters, which comply with the norms of the State Emergency Service. If a shelter is small, educational process can be organized depending on people's quantity that can hide in a shelter. During the air anxiety signal, educational process is interrupted.

The war makes its corrections in a number of spheres of life. The easiest way of organizing remote education is giving the tasks for independent processing, and then their checking by the teacher.

Apart from knowledge and skills, it is still necessary to get support and contact with the teacher. Now it is necessary more than ever, because in the condition of anxiety a

brain does not learn new knowledge -using pedagogical autonomy, each teacher can revise the curriculum programs and choose topics that can identify students, who assimilate the program easily, and those who will need an additional effort. At the same time, it is better to highlight topics without which understanding of content and, accordingly, redistributing of hours is impossible.

A practical part of educational programs (practical classes, etc.) is possible to divide into two parts:

- virtual (having appropriate content, the teacher can conduct online classes with students or give as independent work at home);

- home (in this case you can use improvised materials, for students it is important to create clear algorithms with mandatory instructions).

Such division will also help to determine the possibility of carrying out integrated classes. During the process of studying, it is important to take into account this division, carried out when planning classes in synchronous and asynchronous modes. At the same time a synchronous mode (online classes) is advisable to use for consultations, discussions most complex questions, practical classes.

So, how is it possible to make a class more flexible? One should bear in mind that every class is a unique event that is influenced by many factors, like the weather, a holiday, the state of the country, city, internet connection, etc. During the class planning it is necessary to take into account all of them. Now we are experiencing the war - the most awful event for each country ever and also for the whole world.

Taking into account all the above-mentioned, a teachers can:

- look through the textbooks and choose the topics that will be relevant to the situation;

- to increase the amount of group and individual work – it lets decrease negative influence of internet failures;

- give short exercises and continue improving interaction models;

- identify the main goal and the ways of its achievements;

- when listening to audio or video material, in case of an anxiety signal a teacher should send the records' transcripts to the students and they will listen to them individually.

To sum it up, class planning shouldn't take much time. It must help predict specific problems and increase your readiness to react to them. Also in time of uncertainty it's essential to create classes-transformers: they can be applied to unexpected cases.

Fesenko T.,
doctoral of engineering sciences, professor

KNOWLEDGE MANAGEMENT IN SUSTAINABLE CONSTRUCTION PROJECTS

The construction project management system provides for the presence of a "solid foundation" of knowledge, which includes technical rules and standards of construction, BIM technologies, and project management standards. The modern development of the construction industry is based on the principles of environmental friendliness, frugality and people-orientation. Turbulent environmental conditions, energy resource limitations become catalysts for the development of knowledge and paradigmatic changes in the management of construction projects. Considering the results of the study "Green reconstruction. Post-war green recovery of Ukraine" [1] Ukraine can become a European leader in green transformation thanks to "green" knowledge and solutions in construction.

Decisions on the integration of some Sustainable Development Goals (SDGs) into the construction project management system are being developed. The context of sustainable management of construction projects is not limited to the use of ecological ("green") technologies [2–3]. Health, safety, security, as well as trust in decision-making procedures are important for the management of construction projects in the parameters of sustainable development [4–5]. Sustainability is

considered through the application of management processes that, in addition to the traditional tasks for construction projects, also outline the tasks of a wider context. In the work [6] a correlation method was applied to determine the interdependencies of the characteristics of the use of tools and methods in the processes of managing construction projects with the values of sustainable development 5P (Product, Proses, People, Planet, and Prosperity). Instead, there is a need for systematization and effective knowledge management for sustainable construction project management.

It is known that the main knowledge system for construction project management is “A Guide to the project management body of knowledge Construction” [2], which is an extension of PMBOK (Sixth edition, 2013). In the list of construction project management knowledge areas, in addition to integration management, scope management, schedule, cost, quality, resource, communications, risk, procurement, and stakeholder management added the following: “project health, safety, security, and environmental management (HHSE)”; “Project financial management”. PMBOK (Sixth edition, 2013) has 49 processes and PMBOK Construction [2] has 54 processes. At the same time, PMBOK (Seventh edition, 2021) underwent radical changes in the knowledge system of project management. The new version of the standard [3] is based on “principles of project management” and “project performance domains”.

In [2], it is considered that “knowledges” are expert knowledge:

– *Constructability Review*. A review performed by personnel with expert knowledge of projects for purposes of assessing or determining whether the work can be performed with available, whether specialists are required, or (whether an alternative design is required);

– *Integrated Project Delivery (IPD)*. A project delivery method that integrates people, systems, business structures, and practices into a construction project contract process that combines the expert knowledge and skills of participants to optimize efficiency through all phases of design, fabrication, construction, and project cost/schedule and often including the waste reduction.

Instead, in PMBOK (Seven edition, 2021) [3] “knowledge” is defined as a *mixture of experience, values and beliefs, contextual information, intuition, and insight that people use to make sense of new experiences and information*. In addition, the context of “knowledge” is contained in terms such as:

– *Explicit Knowledge*. Knowledge that can be codified using symbols such as words, numbers, and pictures;

– *Tacit Knowledge*. Personal knowledge that can be difficult to articulate and share such as beliefs, experience, and insights;

– *Lessons Learned*. The knowledge gained during a project, which shows how project events were addressed or should be addressed in the future, for the purpose of improving future performance;

– *Lessons Learned Register*. A project document used to record knowledge gained during a project, phase, or iteration so that it can be used to improve future performance for the team and the organization;

– *Forecast*. An estimate or prediction of conditions and events in the project’s future based on information and knowledge available at the time of the forecast;

– *Schedule Forecasts*. Estimates or predictions of conditions and events in the project’s future based on information and knowledge available at the time the schedule is calculated;

– *Information Radiator*. A visible, physical display that provides information to the rest of the organization, enabling timely knowledge sharing;

– *Program Management*. The application of knowledge, skills, and principles to a program to achieve the program objectives and obtain benefits and control not available by managing program components individually;

– *Project Management*. The application of knowledge, skills, tools, and techniques to project activities to meet the project requirements.

As a rule, a new version of PMBOK Construction was published 2 years after the basic version of the PMBOK, so we are waiting for a new version of PMBOK Construction in 2023.

The GPM Global P5 Standard for Sustainability in Project Management offers a kind of harmonization of the main results of the project (quality, cost, scope, time) with the factors of its environment (social, economic, environmental aspects), as well as processes, products and their relationships [4]. In this standard, the acquisition of “knowledge” is provided through organizational learning. This element covers the policies, procedures, and practices needed to support both knowledge management and knowledge creation throughout the project. Knowledge of sustainable development allows to ensure the achievement of sustainable results: enhanced capabilities throughout the organization; increased efficiency and effectiveness in projects; opportunities for improved industry standards.

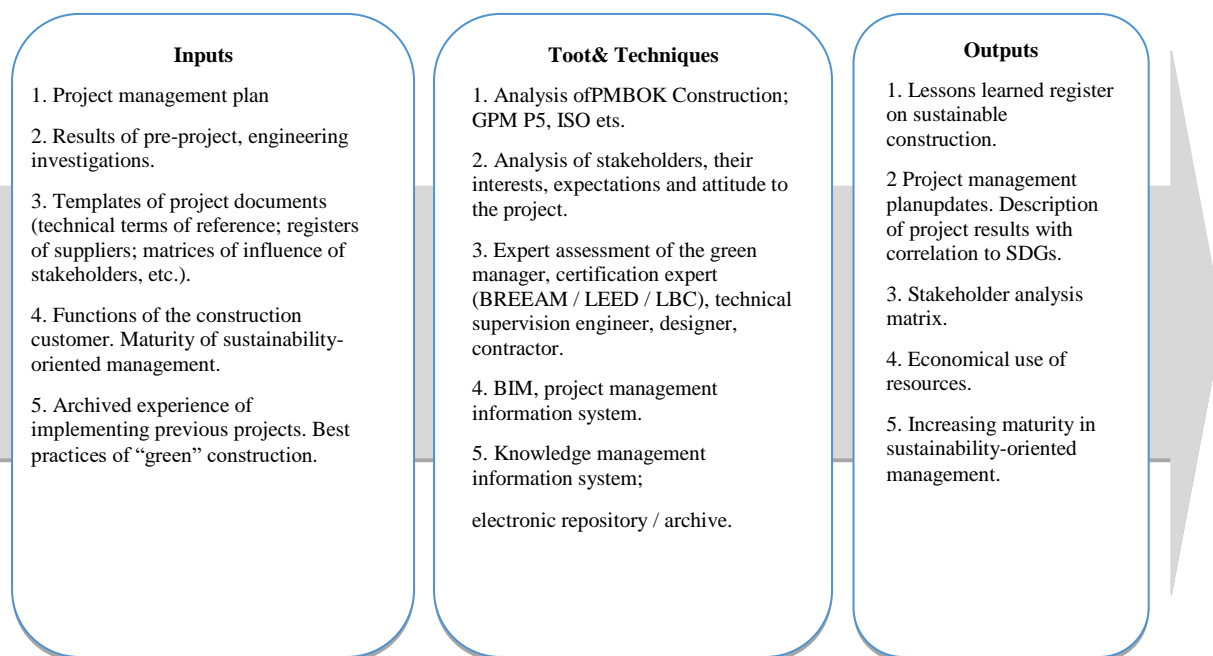


Figure 1. Information model of the process of “Knowledge management of a sustainability construction project”

Also, GPM Global P5 provides for local competence development as an element of Quality education (Goal 4). It is important that all stakeholders of construction projects have the knowledge and skills needed to promote sustainable development, including, among others, through education for sustainable development and

sustainable lifestyles, human rights, gender equality, promotion of a culture of peace and non-violence, global citizenship and appreciation of cultural diversity and of culture's contribution to sustainable development.

Knowledge management for sustainability-oriented construction projects can be built by integrating project management standards (PMBOK, PMBOK Construction, GPM P5, ISO etc.) and establishing a correlations with all SDGs. This process is performed throughout the project life cycle. The information model of the process “Knowledge management of a sustainability construction project” can be represented by “inputs”, “tools & techniques”, “outputs” (Figure).

Knowledge about sustainability-oriented construction project management is not always “tacit”, but this knowledge is the knowledge that is personal and difficult to express, such as beliefs, insights, experience, and “know-how”. In practice, knowledge is shared using a mixture of knowledge management tools and techniques (interactions between people) and information management tools and techniques. An important part of knowledge management is creating an atmosphere of trust so that people are motivated to acquire new sustainability competencies and share their knowledge.

Acknowledgments. This work was supported by Jagiellonian University, as part of a scholarship from the Queen Jadwiga Scholarship Fund.

References:

1. Бочян К., Єнджейчак Д., Кобилка К., Стогнушенко О. Зелена відбудова. Повоєнне відновлення України. 2022. 22 с. Available: https://wise-europa.eu/wp-content/uploads/2022/07/Zielona-odbudowa_UA.pdf.
2. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. Інтеграція вимог «зеленого будівництва» у зміст проектів розвитку міських територій. Зелене будівництво: Матеріали І Міжнародно-науково-практичної конференції (12–13 листопада 2019 р., КНУБА). Миколаїв: Вид. Торубара В.В., 2019. С. 52–53.

3. Фесенко Г.Г., Фесенко Т.Г. Особливості реалізації екологічного будівельного проєкту в системі муніципального менеджменту. Екологічна безпека держави: тези доповідей Всеукраїнського круглого столу, м. Київ, 16 вересня 2021 року/ редкол. О.С. Волошкіна та ін. Київ: ІТТА, 2021. С. 250–254.

4. Fesenko T. G., Mohamed Abdulsalam Seek Ali. «Safety» in the construction project as a process constant of risk management planning. Управління проектами розвитку суспільства: тези доп. / відп. за випуск С.Д. Бушуєв. Київ: КНУБА, 2019. С. 22–23.

5. Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г. Управління претензіями будівельного проєкту: загальна інформаційна модель. Управління проектами розвитку суспільства. Тема: «Управління проектами в умовах дигіталізації»: тези доповідей / відповідальний за випуск С.Д. Бушуєв. Київ: КНУБА, 2020. С. 342–436.

6. Fesenko T. Improving models for sustainability evaluation of construction projects in the initiation and planning processes. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies, 2022, 4(3(118)), P. 51–66. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2022.263668>.

7. A Guide to the project management body of knowledge Construction (PMBOK® Guide). USA: Project Management Institute, 2016. 232 p.

8. A Guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide). USA: Project Management Institute, 2021. 370 p.

9. The GPM P5™ Standard for Sustainability in Project Management. GPM Global. Version 2.0, 2019. 70 p.

*Hanushchak-Yefimenko Liudmyla,
Doctor of Economics, Professor,
Vice-Rector for Research and Innovation,
Yershova Olena,
PhD in Economics,
Head of Information Support and Technology Transfer Department
Kyiv National University of Technologies and Design*

EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE INNOVATIVE PROJECTS DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF POST-WAR RECONSTRUCTION

The development of the economy in the direction of intelligence-intensiveness and value-oriented consumption strengthens the growing role of enterprises innovativeness as a factor of ensuring the competitiveness of the last one's in changing aggressive market conditions and overcoming various challenges (permanent struggle for the consumer who is becoming more and more demanding, military actions, energy and environmental crises, the COVID pandemic-19, etc.). Therefore, the creation by companies of a highly profitable, potentially attractive and valuable innovative product for the client is becoming more and more relevant. Effective development and implementation of such a product (from the very idea to a concretely formed and released product/service) is possible through the search and improvement of modern approaches to managing the development of innovative projects.

This problem is especially relevant for Ukraine, since the severe crisis phenomena in the economy, caused by military actions on the territory of our country, require adequate innovative solutions and the implementation of innovative projects in the future post-war reconstruction. However, it should be emphasized that post-war recovery is possible only through the implementation of effective investment mechanisms, the development of innovative infrastructure projects and architectural solutions, which must be created today.

Taking into account the realities and possibilities of the Ukrainian economy, as well as modern trends in the management of the innovative projects' development,

the main directions of innovative project management in the conditions of post-war recovery can be attributed to:

- supporting the development and increasing the fields of artificial intelligence application. Thus, project managers can use artificial intelligence and process automation to quickly perform a variety of complex tasks, from planning to data visualization, and then make management decisions based on the information received;
- constant analysis of data and figures. For high-quality management of innovative projects, it is necessary to constantly collect and analyze a huge array of data, which makes it possible to more optimally form a project team, the number of team members, a set of skills required for a specific project among performers, etc. [2];

- application of mixed (hybrid) methodologies in the innovative projects management. One particular methodology cannot be suitable for all projects or participants in these projects. Therefore, the use of a hybrid model of project management involves the use of both a traditional project management environment and an agile (this methodology minimizes risk by breaking down development into a series of short cycles called iterations that typically last two to three weeks. Each iteration looks like a miniature software project and includes all the tasks necessary to deliver a mini-increment in functionality: planning, requirements analysis, design, programming, testing, and documentation. Although a single iteration is usually insufficient to release a new version of the product, an agile software project is considered ready for release at the end of each iteration. After each iteration, the team reevaluates development priorities);

- close attention to stakeholder management. The management of innovative projects, especially in the conditions of post-war reconstruction, requires effective management of all parties interested in the project (stakeholders), since each of these parties not only affects the project (directly or indirectly), but can also act as an effective reserve resource for faster or better-quality implementation or creation of a more value-oriented innovative product.

In any case, effective management of the innovative projects' development in the conditions of post-war recovery requires comprehensive support from the state. Currently, the National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War has been established by Presidential Decree, in June-July 2022 the Ministry of Education and Science and the Innovation Development Fund held a six-day Science&Business Startup Hackathon – an online hackathon, during which every willing scientist, entrepreneur or startup could try their hand at creating innovative projects of dual direction and receive a grant of up to \$35,000 to make efforts for the post-war recovery of Ukraine's economy. A series of other events are also held by the Innovation Development Fund (Ukrainian Startup Fund) and the Ministry of Education and Science of Ukraine to combine the scientific and innovative potential of scientists, startups, companies, experts, investors, media, search for innovative ideas and solutions, increase awareness of business issues, marketing, sales, investment and innovation. This will contribute to the reconstruction of the Ukrainian economy, its further digitalization, and increasing the role of innovation among business structures.

References:

1. Sobko O., Krysovaty I. (2021). Vdoskonalennia upravlinnia innovaciinymy proektamy ta pozhvavlennia innovaciinoi aktyvnosti pidpriemstv Ukrainy. [Improvement of Innovative Projects Management and Revival of Innovation Activities of Ukrainian Enterprises]. Visnyk ekonomiky – Herald of Economics, 3, 84-97. DOI: <https://doi.org/1035774/>.
2. Kashyap, V. (2022). Project Management Trends: What does the Future Look Like. URL: <https://www.proofhub.com/articles/project-management-trends>.

Kartel Tetiana

*Ph.D., Associate Professor of department of foreign languages
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture*

CREATION OF DIALOGICAL SPEECH SKILLS IN A NONLINGUISTIC UNIVERSITY

Modern theories of communication interpret it not as the influence of one person on another on the principle of "subject-object", but based on the understanding of human personality as a subject of objective activity, where each person is a unique person.

The most productive and developmental strategy in the subject-subject relationship is dialogue as a form of communication that is most adequate to human nature itself. Personality-oriented communication provides a special atmosphere of joint work and independent activities of students and the organization of foreign language classes taking into account the development of personal qualities of students - future professionals, taking into account the specifics of their professional activities. Therefore, the content of the foreign language course, as well as the methods and technology of its teaching, as stated in the documents of the Council of Europe "Bilingual education: key strategic objectives" and "European guidelines for language education: learning, teaching, assessment" should be to strengthen the work of the teacher with each student, to take into account their personal characteristics, to ensure the active formation and disclosure of foreign language abilities, providing the opportunity for self-disclosure in new constantly changing learning situations.

Communication is a two-way process where both partners are interlocutors, accomplices of communication, who together form a common subject of communication. It is in this approach that humanistic psychology and pedagogy see today the main sources and driving forces of development and education of personality in teaching foreign language students through communication. The dialogue presupposes the fundamental equality of the subjects of learning as partners, the difference and originality of their views, the orientation of each of them to

understand and interpret his position as a partner. Dialogue is considered not as a means of forming a personality, but as its very existence. It is important that the internal condition of the dialogical type of communication is the personal attitude of people to each other as equal partners in communication, based on their positive attitude to each other, their trust and mutual perception. In a state of dialogue, two individuals begin to form a common psychological space to create a single emotional "event", which unfolds the creative process and mutual disclosure and mutual development. Given the above, the aim of the article is to highlight the features of the process of forming foreign language competence of future civil engineers in the process of creating in foreign language classes situations of their dialogic pedagogical communication with the teacher. In the process of learning a foreign language, optimal pedagogical communication is of paramount importance, based on the social nature of language as a means of communication. Optimal communication in foreign language teaching means dialogic interaction between teacher and students by means of foreign languages, as close as possible to the conditions of natural communication and related to the professional interests of students.

According to some researchers, the language that cannot be taught is the best thing to do - to create conditions for others to learn. Part of these conditions is how the teacher treats the students. An analysis of the psychological characteristics of a failed student in psychological research shows that the reason for many of his failures is ineffective communication with the teacher, lack of friendly affection, and sometimes a clearly negative attitude. This proves how important the role of the teacher's personality in pedagogical communication. When learning a foreign language, where communication is the main activity in the classroom, and the extent to which this communication is motivated, how interesting and enjoyable it is for all its participants, will ultimately depend on the outcome of communication. As we can see, if the goal of mastering a foreign language is to teach communication in a language, it is necessary to create appropriate conditions in the classroom, because communication can be taught only through communication, and communication

should play a decisive role in foreign language classes. Despite the fact that such styles of pedagogical communication as authoritarian, manipulative, liberal, democratic are recognized, democratic style is considered optimal, which is the interaction of teacher and students in joint activities, their partnership, cooperation. Such pedagogical communication is not only a condition for effective implementation of activities, but also contributes to the development and improvement of personal qualities of all participants in communication. This is especially evident in foreign language teaching, where communication is the main activity in the classroom, and the extent to which this communication is motivated, how interesting and enjoyable it is for all its participants, will ultimately depend on the outcome of communication. As we can see, if the goal of mastering a foreign language is to teach communication in a language, it is necessary to create appropriate conditions in the classroom, because communication can be taught only through communication, and communication should play a decisive role in foreign language classes.

Creating a language atmosphere in the classroom and communicating in the language is recommended as an appropriate strategy, which is adopted by students, especially in the development of communication skills. Empathic ability is considered to be the most important factor in the general ability to master a foreign language. The concept of "empathy" - the desire and ability to identify with other people as one of the personal characteristics associated with integrative motivation, ie motivation to communicate, and is used in foreign language teaching to identify students' behavior with native speakers in communication situations. intensive foreign language teaching.

It is recommended to conduct classes in the form of discussion of certain problems related to the specialty of engineers, solving various types of communicative tasks. For this purpose the following are offered: problem tasks for activation of cognitive activity; different positions on the problem in order to encourage discussion, exchange of views, consent, disagreement with one or another

point of view; role games; brainstorming; invitations to native speakers and organization of conversation in a language environment (native speakers do not speak Ukrainian).

Trying to ensure high frequency of use of selected lexical and grammatical tools, we increase the number of lexical and grammatical tools of each component of communicative competence, increase the variability of educational texts with their use and use specially designed models of exercises that are differentiated into: unity; - exercises aimed at mastering different types of microdialogues; - exercises for mastering different functional types of dialogues; - exercises to develop skills of professionally oriented conversation.

The role of the teacher is to present the material, creating optimal conditions for dialogic communication. To do this, the teacher must: facilitate the process of communication between all participants in the audience, as well as between participants and activities; act as an independent participant in communication; this role is closely related to the first and follows from it. The main emphasis in teaching is on the process of communication, rather than on the assimilation of linguistic material. It is expected that students should interact with each other rather than with the teacher, error correction is not the focus. The style of cooperation in communication is emphasized. Students need to get used to the fact that if communication fails, it is a common fault, not just the fault of one who speaks or listens.

Accordingly, success in communication is the success of all participants in this process. The use of the native language is allowed to facilitate the explanation of the task depending on the level of preparation and stage of study. The linguistic system is studied through attempts to communicate. The teacher helps students in any way that motivates them to work with language. Intrinsic motivation arises from an interest in what is communicated in language.

Absolutely natural communication can only be in a natural language environment. In the conditions of the audience there is still an element of learning,

correction, which requires some time in class and will take place in the form of educational communication. However, educational communication should not be monotonous repetition of linguistic forms for the sake of these forms. On the contrary, they must be included in different language situations, so that the conscious introduction of these linguistic forms passed into intuitive mastery of them, that is, special attention should be paid to the content of communication, to what is reported. If in the course of communication there is an objection or misunderstanding on this or that question, it is necessary to try to find out a problem at once as it could occur in natural conditions. It is important to teach discussions, the ability to deny, supplement, argue their point of view, not be afraid to express it. From the very beginning, the teacher should strive to form a personal attitude of engineering students to what is reported in class, a sense of involvement in everything that happens in the process of communication. It is the principles of dialogue that are the basis for creating conditions for communication in a foreign language, aimed at developing foreign language communicative competence of future engineers.

References:

1. Лесохина Т. Б. О преимуществах и дифференцированном обучении языкам (школа – технический вуз) / Т. Б. Лесохина // Иностранные языки в школе. – 1989. – № 6. – С. 31–33.
2. Меденцева Т. М. Окремі чинники мотивації до оволодіння іноземною мовою студентами немовних вузів / Т. М. Меденцева // Вісник Київського міжнародного університету. Серія : педагогічні науки : зб. наук. пр.. – К. : КиМУ, 2009. – Вип. 12. – С. 111-122.
3. Рідель Т. М. Модель формування оптимальної мотивації учіння студентів немовного ВНЗ у процесі вивчення іноземних мов / Т. М. Рідель // Педагогіка середньої та вищої школи : зб. наук. пр. / за ред. В. К. Буряка. – Кривий Ріг, 2010. – Вип. 31.

4. Bachman L., Palmer A. Language Testing in Practice . - New York : Oxford University Press, 1997. 9. Stern H. H. Fundamental Concepts of Language Teaching. – Oxford University Press, 1991. – 582 p.

Kushnerenko I.S.,
student

Shulakova K.S.,
senior lecturer of the
department of Computer Engineering and Information Systems;
State University of Intellectual Technologies and Telecommunications

Bodnar L.V.,
candidate of pedagogical sciences, docent,
South Ukrainian National Pedagogical University
named after K.D. Ushynsky

ANALYSIS OF OPTIONS FOR ORGANIZING ACCESS CONTROL AND MANAGEMENT SYSTEMS BASED ON BIOMETRIC IDENTIFIERS

Abstract. The object of research is biometric identification. The work is a comparative analysis different biometric access control and management systems in comparison with other identification methods, according to 10 the main characteristics. For qualitative analysis biometric access control system must be used set of quality indicators and related methods multiobjective optimization. Therefore there is a need comparative analysis of biometric authentication methods, taking into account set of quality indicators.

In the modern time the issues of ensuring the safe functioning of business facilities, residential buildings, production, and social facilities are becoming increasingly important. Among the basic requirements for security systems, access control today should include the highest possible efficiency and independence from the so-called human factor, which activates developers, designers, manufacturers, installers to improve the quality of systems.

In the field of information and measurement tools, Access Control System is one of the most actively developing areas. This is due to the fact that such systems can provide fully automated control of access to the facility and its management.[1]

According to the principle of biometrics, identification methods are divided into static (based on a person's data from birth), dynamic (according to characteristics acquired in the process of existence) and combined (a combination of the first two). In this work, the identification method is implemented.[2]

The most common biometric methods Identity identification is a rainbow scan shells and fingerprints that together form 2/3 of the total volume of identification systems.[3]

The work provides a comparative description of biometric identifiers by different methods.

A comparison of biometric authentication methods using mathematical statistics is given. To do this, we use two main parameters to estimate the false acceptance rate and false rejection rate of any biometric system. This is the false positive rate (FAR), i.e. percentage of situations where the system allows access to a user who is not registered in the system and False Reject Rate (FRR), i.e. denial of access to a real user of the system.

Comparison of biometric methods for possibility of strong authentication. Increasing the security level of a biometric access control system, as a rule, is achieved by software and hardware methods. To increase the level of security, the biometric method can be one of the components of a multifactor authentication system.

Comparison of authentication methods for invariable biometric characteristics. The invariability of the biometric characteristic over time is also a conditional concept: all biometric parameters may change as a result of a medical operation or an injury. But major changes in appearance are rare.

Comparison of sensitivity to external factors. The influence of environmental parameters on the efficiency of the ACS depends on the algorithms and operating

technologies implemented by the equipment manufacturer, and may differ significantly even within the framework of one biometric method.

Authentication speed comparison. The authentication speed depends on the time of data capture, the size of the template and the amount of resources allocated for its processing, and the basic software algorithms used to implement a particular biometric method.

Comparison of the possibility of contactless authentication. Contactless authentication provides many advantages of using biometric methods in physical security systems at facilities with high sanitary and hygienic requirements.

Comparison of biometric methods for psychological comfort of the user. The psychological comfort of users is also a fairly relevant indicator when choosing a security system.

Comparison of the cost of implementing biometric methods in ACS. The cost of access control and accounting systems, depending on the biometric identification methods used, varies greatly among themselves.

Comparison of the availability of biometric identification methods. The availability of access control systems using one or another method of biometric authentication depends on their prevalence in general [4].

So, the result of comparison for all categories that was described before we can see at the Table 1.

Table 1 – Comparison of biometric methods by a combination of factors

Biometric ACS is used	FAR	FRR	Strong Authentication (one factor)	The invariability of characteristics	Sensitivity to external factors	Authentication speed	Proximity authentication while driving	User comfort	Cost	Market availability
Fingerprint	0,001%	0,6%	Possible	Low	High	High	Unsuccessful	Average	Low	High

End of the table 1

Biometric ACS is used	FAR	FRR	Strong Authentication (one factor)	The invariability of characteristics	Sensitivity to external factors	Authentication speed	Proximity authentication while driving	User comfort	Cost	Market availability
2D face recognition	0,1%	2,5%	No	Low	High	Average	At a great distance	High	Average	Average
3D face recognition	0,0005%	0,1%	No	High	Low	Low	At the middle distance	Average	High	Average
Iris	0,00001%	0,016%	Possible	High	Average	High	At a great distance	High	High	Low
Retina	0,0001%	0,4%	Possible	Average	High	Low	Impossible	Low	High	Low
Vein drawing	0,0008%	0,01%	Possible	Average	Average	High	At a short distance	Average	Average	High

Conclusion: Comparative analysis of some biometric access control systems by dialing quality indicators are carried out in the work.

Taking into account all the considered factors preferred biometric authentication method has been found it iris method. But depending on the requirements of the customer and the characteristics of the enterprise, the implementation method can be changed. In any case, the use of biometrics will solve the problem of reliability and may increase reliability of authentication and identification of the object when organizing access to systems with a large number of users, as well as to critical systems as part of physical access control and management system or as additional authentication factor.

References:

1. Access Control, Authentication, and Public Key Infrastructure / Bill Ballard, Tricia Ballard, Erin Banks – 169 p.
2. Biometric systems overview - Electronic resource [Access mode]: <https://securityrussia.com/blog/biometriya.html>
3. Definition access control – Electronic resource [Access mode]: <https://searchsecurity.techtarget.com/definition/access-control>
4. Introduction to Security– Electronic resource [Access mode]: <https://www.sciencedirect.com/topics/computer-science/false-accept-rate>

*Lazarchuk S.F.,
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture*

**THE IMPORTANCE OF TEACHING IN CONDITIONS OF
UNCERTAINTY**

The state of constant uncertainty worries everyone, but especially teachers who are responsible for students during the educational process.

The period of uncertainty is our common new experience, when everyone tries to get used to the new conditions of not only work, but also existence. This is the time when our reality is being reformatted, when we spend 24 hours on the Internet, when an excessive amount of information is a testimony of uncertainty in the modern world. Therefore, the rule that guides the teachers is to turn this period of uncertainty into a process of effective work in the educational field, professional growth and positive changes.

Now, for active online cooperation with students, you need to improve your competencies, become more efficient at work: understand Excel functions, learn how to make informative presentations in PowerPoint, master modern forms of providing educational services based on various platforms and services. The time of forced

isolation can be spent on self-improvement, because many online courses have now opened programs for discounted or free access.

We are all in a stressful situation with a very unclear and, most likely, gloomy outlook. Now we understand that working from home is not a gift, not a reduction of the load, but its increase, because new responsibilities and skills appear: mastering new forms of work, allocating and maintaining your workplace, all this in a closed room.

Students also perceive the need for distance learning in different ways. Some quickly got involved in the work: they study the lecture material, perform tasks and calculations, others are at the stage of waiting, perhaps getting used to the situation.

Constant change is becoming the norm. Even when the world is changing rapidly, knowledge and skills remain with you, as well as the ability to apply them in new conditions. That's why it's important to keep learning in the face of uncertainty. In the course of training, you are faced with new complex problems, looking for non-standard solutions, due to which new patterns of thinking are formed. As a result, adaptability is developing - one of the key skills of our time.

When the outside world changes rapidly, skills and knowledge stay with you. The main thing is to learn how to apply them in new conditions. This ability is called functional literacy, which is developed through effective learning. Even if your specialty becomes less in demand in the market, thanks to the developed skills, you can switch to another and remain competitive.

When a person solves a difficult task for himself, reaches a new goal, in other words, gets some visible result, the reward system works. In addition, the learning process can be organized so that it becomes as comfortable and enjoyable as possible for you.

It is extremely easy to fall into the traps of thinking if a person has a small amount of information and does not know how to work with it. Then he begins to make assumptions, to make incorrect logical chains. In the process of learning, we not only expand our knowledge about the world, but also develop an important skill -

critical thinking. Thanks to it, it is possible to maintain common sense, analyze data and make optimal decisions based on them.

The main reason why a person is afraid of uncertainty is the lack of experience in different areas of life. On this basis, fear arises, which in itself is irrational. In addition, self-confidence appears, among other things, due to the fact that a person copes with difficult tasks.

Now the best thing to do is to study. After all, many of us have a huge experience of survival and endurance.

*Maryanko Y. G.,
Ph.D., associate professor,
head of the department of foreign languages
Odesa State Academy of Civil Engineering and Architecture*

TODAY'S CHALLENGES OF UNCERTAINTY AND COMPLEXITY

We used to realize the fact that education is transferring of knowledge, skills and abilities from the teacher to the student. But in the world where new technologies appear every day, such a system becomes inefficient. Increasingly, we are faced with the tasks that no one has solved before. To successfully interact with them, we must be ready for any changes in our life and new technologies.

The development ways of education have always affected the interests of people, and, no matter how strange it may seem, in reality it is not a person who gains education, but education involves a person. The key question of the past, present and future is not what education should be like, but why, for what it is needed generally. It is not so important what to teach and what technologies to use, it is important to understand what the main idea is.

There are two competing educational approaches. The first one is traditional. The educational process is a classical transmission process of patterns, knowledge, skills and abilities. In this way, people can pass on their knowledge and experience to

each other in order to maintain the connection between the different generations. One of the examples of the traditional approach is the classroom system created by Bishop Jan Amos Comenius. In fact, this is the factory for the production of the average person. In the 21st century, we are faced with other challenges, but unfortunately this system still exists.

All of us know such a system of education. But it is effective only in a stable world that does not change, in which a person can be armed with some standard solutions for all the situations. The second approach strongly contradicts the traditional one. It is associated with the motivational affirmation “teach to study” and suggests pre-adaptive models of education. It is important to learn to adapt to any life conditions. Today everyone faces the challenges of uncertainty and complexity.

The adaptive models of education based only on the transfer of skills and knowledge are becoming less and less effective. Pre-adaptive flexible models that prepare universal students come to the top side. They are united by the main value setting – “to teach to study”. In these models the education is aimed the student can create the worldview that helps him/herto make the decisions in uncertain, non-standard situations. On the whole, with such an approach in the educational system, the universalization comes to the fore, and not the fixation to a narrow area of knowledge.

In fact, the world of Newton’s classical physics was replaced by the world of non-classical, relativistic physics of Albert Einstein and Niels Bohr. In the same way, a new educational approach is aimed to find the model within which it is important not to transfer specific knowledge or recipes for obtaining this knowledge, but to teach a person to independently find information and use it.

The class-lesson system was built on a rigid technology of answers without any questions, and few people noticed its paradoxical nature. A completely different situation arises in the learning process if the student’s actions are generated by the motivational affirmation “to teach to study”. This is the affirmation to create your own motivation for studying. Due to it, the student is looking for the answers to the

questions. Such an affirmation should be not only for the students, but also for the teachers, as well as those who develop educational strategies and create education as a system.

Of course, no one gets out the importance of pedagogical techniques and methods. But the main task of the teacher is to create the motivation for the student to search. In addition, the teacher must be the navigator in the flow of information. We live in the open world of knowledge, and it is very considerable to navigate this knowledge. And the next important role of the teacher is the role of a communicator who organizes the joint activities and manages the cooperation. When the teacher fulfills all these roles, he/she helps to develop the personality, and not just contributes to gain the knowledge.

The key motivational affirmation “to teach to study”, which has become the core of the personality in the 21st century, is the dream. The person with such an attitude is ready for changes that he/she cannot even predict.

I would like to note that behind the “to teach to study” development ideology there is a completely different understanding of the mechanisms of social and biological evolution. Existing adaptive systems rely on the past experience. They either fit everything into ready-made patterns, or they try to extrapolate the future from the past. But in the modern world, each person must be a pre-adaptant and be able to create new forms of behavior in different situations.

“To teach to study” means first of all “to teach yourself”. And “to teach yourself” means to grow, make and build yourself. And it is no coincidence: the life path of each person consists of choices and options rejected and accepted by us. It is essential for each person to search for those areas of activity in which he/she feels independent. You create a comfortable world around you. The motivational affirmation “to teach to learn” leads to the fact that a person constructs a reality around himself in which the changes are perceived by him/her as the norm of life. And in this case, he/she does not see hopelessness, because there are so many possible outcomes.

The universal pre-adaptation way to changes in the period of change is the over-situational activity of the individual and the setting of super-tasks that transform the situations of uncertainty. Your own worldview should not be a fixed algorithm where rigidity is. It must constantly change, integrate into other pictures and create a new reality. The “to teach to study” does not make it possible to clearly say which set of tools will lead to the goal. You cannot plan in advance which technology will win in the future. But if you are ready for change, then you are in constant search and design technologies that allow you not to be afraid of any change.

*Ogrenych M.A.,
Ph.D., associate professor,
department of foreign languages,
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture*

SOME TIPS ON MANAGING THE UNCERTAINTY TEACHING CONDITIONS

The Russian-Ukrainian war has brought a lot of dramatic changes into the way we live and teach.

In our tragic time, professors should focus on the students' psycho-emotional state, establishing trusting relationships with them, creating a sense of security and support, in other words, we all have to become behavioural psychologists. Accordingly, it is worth lowering the level of their knowledge and academic performance requirements, since young people, as well as everybody, are in a state of stress, anxiety, panic, and confusion. Academicians have to develop lectures and practical classes taking into account the following facts: due to strong emotional experiences, the brain cognitive capabilities deteriorate significantly, so it becomes much more difficult to perceive new information and reproduce the previously learned data; the stress consequences can manifest themselves in an excessive restlessness form, irritability, aggression, or vice versa – apathy and closeness;

among the students, there are most likely guys from active war zones whose psyche is now extremely vulnerable.

Because of the new reality, it is advisable to start a lesson in new realities not with a revision of the previously learnt topics, but with a friendly communication and support. First of all, you should tell the students how glad you are to see them safe and sound; note that you are proud of their resilience and ability to cope with difficulties. In any topic, you should begin with the basics that the learners should have mastered before. It is necessary to rely on the simplest in order to create a feeling of ease and understanding – you can organize a repetition in the form of a discussion or a quiz. The new material has to be explained clearly and concisely using infographics and video clips. You can immediately give a small test to check the information assimilation. When summing up, it is important to ask what was interesting and remembered after the practical session.

The homework should not be too complex or voluminous, it is necessary to use an individual approach during its selection: 1-2 exercises with the ability to visually demonstrate the result (complete the exercise, summarize the text, write a mini-essay, make a table, etc.).

The daily routine is also an important factor – this is the key to the psychological stability which helps to distract from stress. The new timetable should be clear and permanent, usually it is fully consistent with the pre-war one. Of course, during air raid alerts, you should stop the activity and proceed to the shelter, so the classes might often be interrupted. Hence, one is to be prepared for any situation and work out a plan for the new teaching material presentation and a system of tasks in advance. For example, if due to the sirens it was not possible to conduct a full-fledged lecture or workshop, it makes sense to send students the needed assignments, previous lectures recordings etc. by instant messengers or e-mail which have already become an integral part of the educational process because of the COVID-19 pandemic.

It goes without saying that students are already accustomed to the remote studying format and certain online resources usage. Therefore, during the war period, it is not reasonable to radically change the training conditions and switch to a new Internet platform. Continue teaching as you normally would on Zoom, Google Classroom, Hangouts, Google Meet, Microsoft Teams, and more.

When preparing for classes, the lecturers should keep in mind that there are many educational resources that facilitate their work and help make creative interactive tasks, tests, quizzes, didactic materials, presentations etc. Let's dwell on some of them:

- *slides.com* is a service for creating interactive presentations and multimedia projects;
- *learningapps.org* possesses a wide range of ready-made games, templates for creating your own assignments with the ability to automatically check and monitor the results;
- *Edpuzzle* is a programme for creating educational videos with tasks being a good option for explaining a new topic, etc.

In general, the main aim of professors nowadays is to create in their lecture rooms a trusting and relaxed atmosphere of respect and mutual support, where the students are not afraid of talking about their thoughts, emotions, successes or failures when completing a task or mastering a new topic. From now on, friendly conversations and exercises to relieve the psychological tension should become an integral part of a lecture or seminar.

And, most importantly, we all have to believe in ourselves and support our students' faith in VICTORY!

Ovsiannikova N.V.

student in the 6th year of the TK faculty

Nikityuk L.A.,

PhD, Docent

State University of Intellectual Technologies and Communication

ANALYSIS OF OPTIONS FOR THE APPLICATION OF SMART SYSTEMS FOR VARIOUS TYPES OF BUILDINGS IN ODESSA

Annotation. It's considered the variety and usage of smart systems for different buildings in Odessa. Popularity, trends and well-known developed examples are also considered. Development of a project with smart systems for a residential complex in the city. Using the technologies of video surveillance, smart parking, and access control to ensure the safe operation of the building.

The city's buildings are places where citizens spend about 90 % of their lives, so it must be the main reason to increase its security and cost-effectiveness.

Today's buildings are too inefficient. The multiple systems for lighting, heating and other necessities with each one operating independently of the other, leads to the expense of energy and cost-effectiveness. The lack of safety leads to constant increasing violations of law and order.

Smart could improve efficiency by connecting all the necessary systems together to reduce operating costs and increase the safety, productivity and quality of life of those who work and live inside their walls.

The goal of this work is to analyze the Smart City concept and its popular components, explore in detail Smart building technology and its demand. On the base of using the methodology of determining the use case of smart systems, build the smart systems project for a residential complex.

The set goal is achieved by solving the following research **tasks**:

1. Analytical review of modern concepts of Smart City.
2. Detailed exploration of the technology – “Smart Building”, its demand and features.

3. Development smart systems project for one of the building types – a residential complex using the methodology of determining the use case of smart systems.

Smart City is a system in which the existing resources of city services are used in the best way and ensuring maximum safety of city life. This requires a close relationship between the projects of the “smart city” (video surveillance, public services, an intelligent transport system, etc.) on a city or region scale.

Based on the analytical review of Smart City concept, the main and most popular its components are the following:

- Smart Infrastructure;
- Smart Buildings;
- Smart Industrial Environment;
- Smart City Services;
- Smart Energy Management;
- Smart Water Management;
- Smart Waste Management.

And one of the fast-developed components is Smart Buildings which are at the cutting edge of innovation. With the global smart building market projected to reach \$150.6 billion by 2030, the pace of technological modernization shows no sign of slowing.

To summarize the collecting the data, the main boost of such rapid development was facing the global COVID-19 pandemic since after that it accrued high demand to make the building, especially offices smarter and safer.

Smart buildings go beyond the concept of automation, a key feature of the IoT. A smart building system must be able to evaluate the data it gathers from sensors and automatically be able to act on the data, for example being able to activate a sprinkler system without human intervention if there is a fire.

Here are the types of smart buildings:

- Smart private homes;

- Smart offices and commercial buildings;
- Smart workplaces;
- Smart factories and warehouses.

As the result of analyzing the smart systems, its demand and architecture as well as using the methodology for determining the use case of a smart system it was developed the project for one of the building types – a residential complex. There were implemented subsystems for access control to the territory of the complex and to the houses together with the automatic navigation system of the car parking and with the video surveillance system on the territory of the complex, in each building and on the territory of the parking. Also, there was implemented energy saving subsystem, as economical lighting of the residential complex and buildings.

There were considered the different variants of realization of such a system in a such huge complex of apartments. It was considered various companies and manufacturers offer their equipment and software for the realization of the project. Consequently, it was decided to create a centralized system based on the equipment of Hikvision and RuPark Systems.

In accordance of the analytical data there were created such subsystems:

- Video surveillance subsystem;
- Smart parking subsystem;
- Safety access subsystem;
- Lighting control subsystem.

Conclusion. It was analyzed the Smart city concept and its popular components. Also it was made a detailed exploration of the Smart building technology and its demand in respect of the World situation. Building the smart system project for a residential complex by the methodology of determining the use case of smart systems.

References

1. Boris Goldstein, Infocommunication networks and systems 2019 – 208 p.

2. William J Nuttall, David V Gibson, Dariusz Trzmielak and Alejandro Ibarra-Yunez, Energy and Mobility in Smart Cities 2019 – 264 p.
3. Perry Lee, IoT Architecture 2019 – 130 p.
4. Vladimir Rykunov, Security systems and technical means of physical protection of objects 2019 – 284 p.
5. Description of the “Smart City” system. [Electronic resource] - <http://www.tadviser.ru/index.php/>
6. Popular “Smart house” system [Electronic resource] - <https://control.ua/rejting-sistem-videonablyudeniya.html>
7. Description of the “Smart house” system [Electronic resource] - <https://smart-home.market/umnyj-dom-eto-novyj-standart-komforta-s3038>

*Zaitseva O.Y.,
Ph.D., associate professor
department of foreign languages
Odesa State Academy of Civil Engineering and Architecture*

FOREIGN LANGUAGE TRAINING OF STUDENTS IN THE PERIOD OF GLOBAL INSTABILITY

The professional pedagogical community is faced with the need to abandon traditional forms of education drastically and is trying to find options for more flexible teaching of a foreign language during the period of forced isolation (starting from 2019, the global pandemic, from February 24, 2022 the Russian invasion of Ukraine).

Practice has shown that a completely acceptable method of transmission and learning has become hybrid learning. There are some advantages that can ensure a smooth transition of offline learning interaction to an online format through a clear categorization of resource types and an understanding of the principles of operation of the digital electronic educational system (DEES), and also offers the advantages of a blended type of learning that allows universities and academies to transfer the

process of training specialists to online space easily when the need arises. The world has changed dramatically, so hybrid forms of education have firmly entered the life of Ukrainians.

The acceptance of these realities and their use for the benefit of business in the course of training bachelors, masters and postgraduate students, perhaps, will give an understanding of the vector of further development of the system of foreign language training of specialists in the 21st century. Developing the theme of blended learning, it should be noted that it is based, first of all, on the possibility to remote access to knowledge in modern conditions of digitalization of the educational process. Ukrainian higher educational institutions have been focused on the introduction of digital tools since the second decade of the century. The entire education system of the country has been and is being modernized, starting with schools, as well as the system of vocational training in secondary specialized and higher educational institutions. The active and massive introduction of digitalization in Ukrainian universities began in 2019, when it became clear that the COVID-19 pandemic might leave no chance for contact classes in the classroom due to the risk of mass infection of participants in the educational process.

What can the development of information technologies give in the field of teaching and learning foreign languages for special/professional purposes at the present stage? Firstly, it is access to a variety of resources (both local, in the native language, and foreign). Learning objectives involve the division of information resources into the following categories: 1) teaching (MEL (My English Lab)); 2) nominative (electronic dictionaries. For example, Cambridge Dictionary, or collocation dictionaries like OZDIC); 3) informational (for example, SQUID, Evernote, Think Link); 4) search engines (browsers of any providers); 5) demo (Prezi, S-Board); 6) modeling (Trello, Moodle, and Moodle Cloud; 7) narrowly focused practice (preparation programs for international exams IELTS, TOEFL, GMAT, etc.); 8) controlling (Google class, Online Test Pad); 9) educational and gaming (Kahoot.it, Qiuizz), etc. Of course, teachers can easily get lost in this flow

of information and educational resources, so their skillful combination, competent modeling of educational and developmental activities, effective use of various digital and their integration are necessary in teaching methodology.

The digital electronic educational system (DEES) is able not only to form and on an ongoing basis maintain contacts between the participants in the educational field (teachers, students and university administration), but also allows you to achieve significant learning results due to the fact that it is essentially accessible and personalized.

Educational standards of the new generation make clear requirements for the DEES of any university, namely; students' access to the curricula and work programs of the disciplines they study, as well as to electronic educational resources developed by departments and chairs: textbooks and teaching aids, collections for self-study, materials of practical and term papers. The main role providing such access is played by the information and educational portal of the higher education institution. The electronic library complex is actively working and constantly expanding the base of scientific, popular science and educational literature in the native language and in foreign languages. What are the main advantages of blended learning, when educational institution can easily bring students and the entire process of training specialists online and just as easily offline?

1. Flexibility of the educational process. It makes possible to involve any number of teachers (including invited ones) and students.

2. The lability of the process, which is not tied to the place where the classes are held. It helps to reduce the cost of maintaining the classroom fund, utilities.

3. Openness. With the proper level of development of online proctoring, it is almost impossible for a student to write off, bias is reduced to nothing, because the computer is the most independent examiner. In addition, the great advantage of online learning can be considered the possibility of receiving feedback on an ongoing basis from the student to the teacher and vice-versa. This gives a feeling of support, especially significant and valuable in conditions of forced isolation.

4. An individual approach to teaching a discipline, which is very difficult to use when the whole group is in the classroom, while the level of foreign language proficiency among students is different. A teacher teaching remotely can vary the pace and volume of educational material offered to each student, based on testing data, semester assessment, as well as his empirical observations.

5. The combined format of the models allows each student to develop and improve exactly the area that is interesting to him and which will be in demand in the labor market. In the context of the need for the constant retraining and activation of acquired skills (reskilling), the question arises of a sharp change in the databases, technologies and professional knowledge (know-how). Surveys show that more than 50% of employees will need retraining in 3-5 years. This once again proves the viability of online learning in terms of the individualization of the process of mastering a profession in theory, which is provided by the university.

6. Development of personal qualities of students.

This advantage can and should be used when planning blended learning. These include: - activation of students' independence. The main thing is to teach students how to main their time effectively, be able to plan, clearly understand that self-discipline is the key to successful mastering the program of any discipline – increasing the motivation of trainees. In this regard, they can be allowed to use any gadgets and services, thus increasing interest in interactive forms of knowledge accumulation. You can participate in webinars, discussions at various educational and professional forums, courses for students of 1-3 years of study and advanced training programs that may be of interest to students of the 4th year and master's programs without leaving your i-Pad or smartphone. The opportunity to combine work and study at the university, which gives the student online education.

On the one hand, there is a danger of missing classes due to a busy work schedule, on the other hand, work allows the student to understand the material that is taught to him more clearly, to be in the thick of professional life, its problems, and understanding of the essence. The listed advantages can be reflected in the form of

recommendations for improving the quality of hybrid forms of education and developing foreign language competencies. Firstly, we are talking about creating an information field of each higher educational institution, which should be represented by: - an official website and information and educational portal or a distance learning system), a social network of the university, where groups are formed to discuss current news, search for solution of pressing problems, advertisements are placed for applicants and professionals who want to improve their level of knowledge or undergo advanced training/retraining; - IT solutions, including training in project activities, teamwork skills, and the use of information technology.

Secondly, the university needs to provide all participants in the educational process with free access to foreign language sources of professional information from anywhere (on the territory of the university, from home, etc.). This will not only help the development of students' language abilities, but also will allow everyone to practice the so-called Lifelong learning – learning during all the life. Thirdly, it is necessary to ensure an acceptable level of software proficiency by all participants in the educational process and knowledge of the and knowledge of the products offered by educational platforms. Teachers should develop not only in the field of foreign language teaching methods, but also understand the problems, of the subjective level of students (features of the development of memory, attention, and speech mechanism, as well as the content and level of motivation for learning a foreign language, personal characteristics of students) and assist them in selection of the most optimal approaches and techniques in the course of foreign language training. Thus, it can be concluded that a blended type of learning allows you to take a blended type of learning, let you take the best from online and offline formats, get rid of their shortcomings and achieve synergy.

The main thing that allows you to do DEES is to immerse a person in the language environment as much as possible, while learning becomes more comfortable and effective. Mass media and various sources of authentic professional knowledge, project and modern technologies can be used in the training of future

specialists, but their selection should be used on the use of critical thinking. Educational platforms and individual online programs suitable for enhancing the language skills of students of hybrid format training (online and offline) should be developed taking into account the recommendations of practical teachers.

*Ажсаман І.А.,
д.е.н., професор кафедри менеджменту і маркетингу
Алі Хабіб,
здобувач ступеня PhD кафедри менеджменту і маркетингу
Одеської державної академії будівництва та архітектури*

КОНЦЕПЦІЯ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Розвиток ринкових відносин та посилення конкурентної боротьби обумовило виникнення певних концепцій щодо механізмів управління розвитком підприємства. Однією з найбільш розповсюджених є концепція стратегічного управління [1-5].

Головна мета концепції механізму стратегічного управління стійким розвитком - це створення такого підходу до управління, який би відповідав специфіці умови сьогодення і був практично застосовний на будь-якому підприємстві та для будь-яких видів організаційних перетворень.

Концепція механізму стратегічного управління стійким розвитком підприємства є системою знань про управління процесом перетворення підприємства у напрямі, що визначається стратегією підприємства, з метою забезпечення його економічної безпеки та розвитку.

Зміст концепції наступний [4]:

1. Методологічні основи, що містять:

- Цілі управління розвитком;
- Основні категорії концепції (зміна, розвиток, стратегічне управління, поняття «стійкий розвиток підприємства»);

- Основні закони концепції (інерції, самозалежності, еластичності, безперервності, стабілізації);

- Основні принципи сталого розвитку підприємства;

- Методи управління розвитком;

2. Технологія сталого розвитку підприємства, що включає:

- методику діагностики сукупного потенціалу розвитку підприємства;

- методику визначення стратегії розвитку підприємства;

- Поняття «проекування сталого розвитку підприємства»;

- Процес проектування сталого розвитку;

- Математична модель оцінки ефективності процесу сталого розвитку.

Основними категоріями концепції механізму стратегічного управління стійким розвитком є: «зміна», «розвиток», «стратегічне управління» та поняття «стійкий розвиток підприємства». Під зміною розуміється форма існування об'єктів та явищ, що представляє собою їх рух та взаємодію, перехід з одного стану в інше. Зміна включає будь-які просторові переміщення, всі процеси розвитку, а також виникнення нових явищ у світі. Зміна охоплює як кількісне збільшення або зменшення характеристик, так і якісні трансформації.

Категорія «розвиток» сприймається як істотне, необхідний рух, зміна у часі. Розвиток є цілісною, незворотною структурною зміною систем, що має певну спрямованість. Ця спрямованість є рівнодією від складання різних внутрішніх тенденцій змін, що впливають із законів руху системи та зовнішніх умов.

Стратегічне управління являє собою мистецтво управлінського персоналу, оптимально використовуючи наявні ресурси, гнучко реагувати та проводити своєчасні зміни в організації, що відповідають умовам навколишнього середовища і дозволяють домагатися конкурентних переваг, що забезпечує організації ефективну діяльність та тривалу життєздатність.

Під стійким розвитком розуміють планомірно організований, мотивований, контрольований і коригований процес організаційних змін, що є

сукупністю взаємопов'язаних ресурсів і діяльності, що перетворює вхідні елементи (структури, технології, продукти, виробничі відносини та ін.) у вихідні, що характеризуються новими властивостями. Керований розвиток здійснюється в рамках реалізації стратегії підприємства і спрямований на забезпечення економічної безпеки та розвитку підприємства [2].

Концепція механізму стратегічного управління стійким розвитком виходить із наступного бачення сенсу існування підприємства:

1. Підприємство існує у тому, щоб задовольняти потреби довкілля. Підприємство є відкритою системою, воно може вижити, зрештою, тільки якщо задовольнятиме якусь потребу. Якщо підприємство послідовно працює над задоволенням потреб своїх клієнтів, воно обов'язково отримає підтримку, яка необхідна для продовження своєї діяльності.

2. Підприємство існує для того, щоб задовольняти потреби своїх власників у отриманні прибутку. Прибуток - це нагорода за ризик і зусилля організації та ведення бізнесу.

3. Обов'язковою умовою для існування підприємства є задоволення різних інших потреб: найманих працівників в оплачуваній праці, що приносить задоволення; постачальників, зацікавлених у споживанні своїх власних продуктів; органів влади, зацікавлених у зборі податків, додаткових робочих місцях, задоволенні державних та місцевих потреб; інших вторинних потреб.

В основу концепції механізму стратегічного управління стійким розвитком підприємства було закладено сім основних принципів:

- принцип забезпечення економічної безпеки;
- принцип відповідності типу змін, що проводяться на підприємстві, типу змін довкілля;
- принцип поєднання сильної влади вищого керівництва з органічною структурою та горизонтальними зв'язками;
- принцип забезпечення процесу управління змінами стратегічним керівництвом;

- принцип узгодження інтересів для підприємства;
- принцип безперервного навчання;
- принцип застосування методів психологічного управління під час організації процесу управління змінами на підприємстві.

Розроблені принципи сталого розвитку визначають положення, які найбільш важливі при управлінні процесом змін на підприємстві, і, за своєю суттю, є рекомендаціями, яких необхідно дотримуватися під час ініціювання та здійснення організаційних змін.

Список використаних джерел:

1. Дейнеко Л.В., Барканов В.І. Організаційно-економічний механізм активізації промислового розвитку [Електронний ресурс] : зб. наук. праць «Національне господарство України: теорія та практика управління» / ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». Київ., 2008. Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua>
2. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: Навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Суми :ВТД «Університетська книга», 2005. 324 с.
3. Козаченко Г.В. Організаційно-економічний механізм як інструмент управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Підприємство*. 2003. № 11. С.107–111.
4. Рогоза М.Є.,Вергал К.Ю.Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми :монографія. Полтава :РВВПУЕТ, 2011. 136 с.
5. Тульчинська С.О. Функціонування організаційно-економічного механізму інноваційного процесу. *Стратегічні пріоритети*, №1(6), 2008. С. 89-95.

*Ажаман І. А.,
д.е.н., професор кафедри менеджменту і маркетингу
Гордєєв О. Ю.,
здобувач ступеня PhD кафедри менеджменту і маркетингу
Одеської державної академії будівництва та архітектури*

ОСОБЛИВОСТІ ТА ХАРАКТЕРНІ РИСИ РИНКУ БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ

Ринок будівельних матеріалів можна розглядати як відкриту організаційно-господарюючу систему, яка є складовою частиною (підсистемою) будівельного ринку, функціонує під впливом факторів зовнішнього оточення (макросередовища та мікросередовище) та через сукупність товарно-грошових відносин між суб'єктами ринку (інвестори, замовники, підрядники, проектні організації, будівельні компанії та ін) дозволяє реалізувати останнім їх взаємні економічні інтереси.

Особливості ринку будівельних матеріалів значною мірою зумовлені ознаками та характерними рисами галузі будівництва загалом та пов'язані з наступними аспектами:

- прив'язкою об'єктів будівництва до конкретних земельних ділянок, для яких характерні певні риси щодо рельєфу, складу ґрунтів, наявності ґрунтових вод та інших характеристик;
- тривалі терміни зведення об'єктів та їх залежність як від суб'єктивних (організація поставок, якість матеріалів та ін.) та об'єктивних факторів (вплив природно-кліматичних, погодних умов);
- матеріалоемність та капіталомісткість будівельних робіт та проектів;
- тривалий термін експлуатації готових об'єктів та інші особливості.

Одночасно особливості будівництва пов'язані зі специфікою виду (галузі) будівельної діяльності. Так, будівельні організації, що працюють у житловому цивільному будівництві, функціонують в основному на регіональних та/або місцевих ринках. Підприємства, що працюють у сфері промислового виробництва будівельних матеріалів, будівельних машин та механізмів,

обладнання характеризуються ширшим ареалом своєї діяльності – обласний, загальнодержавний рівень, а також здійснення експортно-імпортних операцій.

Будівельний ринок як система складається із сукупності елементів, основними серед яких є наступні – рисунок 1.

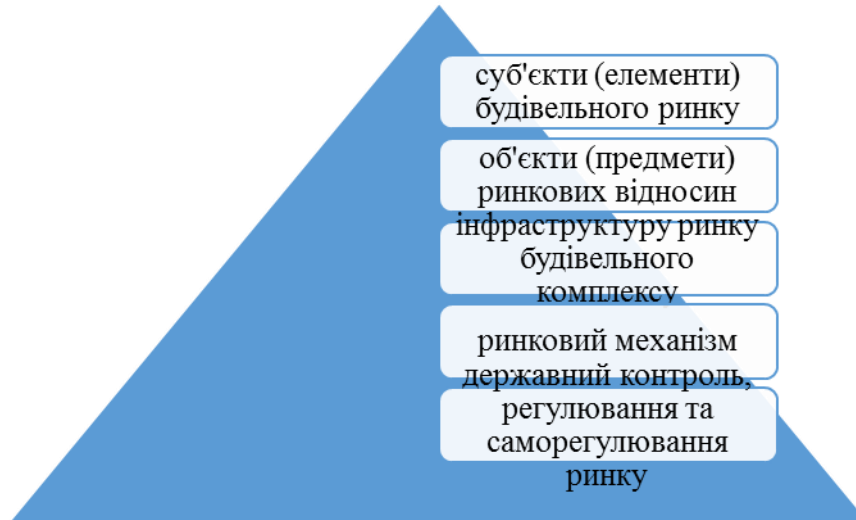


Рисунок 1 - Будівельний ринок як система

Суб'єктами будівельного ринку є: інвестори, замовники, підрядники, проектно-дослідницькі організації, науково-дослідні інститути, підприємства з виробництва будівельних матеріалів, виробів та конструкцій, підприємства будівельного та дорожнього машинобудування, підприємства, які здійснюють свою діяльність у сфері виробництва технологічного будівельного обладнання, населення (формуєть попит на продукцію будівельного ринку) тощо.

Об'єктами ринкових відносин виступає:

- будівельна продукція (будівлі, споруди, об'єкти, їх комплекси та ін.);
- будівельні машини, транспортні засоби, енергетичне, технологічне та інше обладнання;
- матеріали, вироби, конструкції; капітал; робоча сила; інформація та ін.

Регулювання ринкових відносин у сфері будівництва здійснюється за допомогою діяльності інфраструктурних об'єктів, серед коротких біржі,

аукціони, торгові будинки, інші підприємства у сфері оптової та роздрібною торгівлі будівельною продукцією, виробів, будівель та споруд.

Враховуючи сучасні процеси в країні – функціонування в умовах COVID19 та воєнного стану серед особливостей ринку будівельних матеріалів та ринку будівництва загалом варто виділити наступні:

- значну залежність від організації логістичних процесів в галузі;
- залежність від графіків фінансово-інвестиційних потоків та видів інвесторів (фізичні та юридичні особи, внутрішні іноземні тощо);
- нестабільність попиту та його значна залежність від впливу факторів макрооточення;
- ризиковість діяльності, що пов'язана з впливом форс мажорних факторів (факторів непереборної сили) – воєнні дії, всесвітня пандемія, яка не може бути зменшена а рахунок страхування та інших чинників зменшення ступеню впливу ризику.

Враховання вказаних особливостей ринку дозволить ринковим суб'єктам підвищити ефективність їх діяльності та вживати заходи щодо зменшення впливу негативних факторів на результати виробничо-господарської діяльності та їх конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішніх ринках.

Список використаних джерел:

1. Адамська І. Сучасний стан й тенденції розвитку будівельної галузі України. Галицький економічний вісник. 2019. № 5. С. 7–15.
2. Загальні підсумки діяльності будівельної галузі за 2021 рік. URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/building/pricing/rozvitok-budivelnoyi-diyalnosti/zagalni-pidsumky-diyalnosti-budivelnoyi-galuzi-za-2021-rik/>
3. Український ринок будівництва і будівельних матеріалів: результати 12 міс. 2021. URL: <https://sostav.ua/publication/ukra-nskij-rinok-bud-vnitstva-bud-velnikh-mater-al-v-rezultati-12-m-s-2021-91200.html>

*Ажсаман І.А.,
д.е.н., професор кафедри менеджменту і маркетингу,
Хоменко Ю.С.,
магістр,
Чумак Д.С.,
магістр,
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

В умовах ринку та зростання конкурентоспроможності організацій питанням стратегічного управління в останні роки приділяється підвищене увага. Головною метою стратегічного менеджменту у виробничих організаціях є розвиток потенціалу та підтримання стратегічної здатності підприємства до виживання та ефективного функціонування в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Сукупність розглянутих функцій та мети визначає сутність стратегічного управління. Стрижнем стратегічного менеджменту виступає система стратегій, що включає ряд взаємопов'язаних конкретних підприємницьких, організаційних та трудових стратегій.

Сьогодні стратегія - це один із необхідних атрибутів ефективного бізнесу. Як показує практика, жодна компанія в умовах конкуренції неспроможна успішно існувати без її чіткого формулювання. Стратегія організації – це комплексний план управління, що містить комбінацію методів організації бізнесу та ведення конкуренції, спрямований на досягнення організаційних цілей. В свою чергу, процес управління розробкою та реалізацією стратегії називається стратегічним менеджментом [18].

Зміст стратегічного менеджменту включає [1,3]:

- визначення призначення та основних цілей бізнесу фірми;
- аналіз довкілля фірми;
- аналіз її внутрішньої обстановки;
- вибір та розробка стратегії на рівні СЗГ, фірми;

- аналіз портфеля диверсифікованої фірми;
- проектування її організаційної структури;
- вибір ступеня інтеграції та систем управління;
- управління комплексом "стратегія - структура - контроль";
- визначення нормативів поведінки та політики фірми в окремих сферах її діяльності;
- забезпечення зворотного зв'язку результатів та стратегії компанії;
- вдосконалення стратегії, структури, управління.

Принципи стратегічного управління – це основні правила діяльності організації задля досягнення поставленої мети. До них відносяться [1,2,4]:

1. Єдиний напрям розвитку - дозволяє організації, що діє в динамічних умовах зовнішнього середовища, мати єдність цілей, інтересів і принципів керування.

2. Науковість – передбачає застосування досягнення системного, ситуаційного походу, науки про поведінкові аспекти та формування організації для досягнення її цілей.

3. Виділення доміанти розвитку - визначає перспективи, які відкриваються перед організацією з погляду зростання, стабільності та впровадження нових технологій.

4. Економічність та ефективність стратегії – передбачає розробку та реалізацію стратегії організації, виходячи з наявних ресурсів і націлена на перевищення результатів над витратами у певному плановому періоді.

5. Підпорядкованість особистих інтересів загальним – передбачається, що інтереси одного працівника або групи працівників не повинні переважати над інтересами організації.

6. Оптимальні пропорції між централізацією та децентралізацією – в залежності від конкретних умов забезпечують раціональне використання існуючого потенціалу та сприйнятливості до вимог довкілля.

7. Мотивація персоналу - включає виконання роботи членами організації відповідно до делегованих обов'язків та відповідно до плану. Для правильного мотивування праці працівників необхідно визначити потреби цих працівників та знайти і застосовувати різні способи задоволення цих потреб.

8. Поділ праці - націлений на виконання роботи, більшої за обсягом і кращою за якістю за тих самих умов. Це досягається за рахунок скорочення числа завдань, на вирішення яких мають бути спрямовані увага та зусилля.

9. Корпоративність - забезпечує гармонізацію інтересів всього персоналу, а гармонія інтересів, у свою чергу, сприяє досягненню намічених організацією цілей.

Окрему увагу в науковій літературі приділено дослідженню функцій стратегічного управління. Узагальнюючи такі дослідження до функцій стратегічного управління доцільно віднести наступні [1-4]:

1. Планування стратегії.
2. Організація виконання стратегічних планів.
3. Координація дій щодо реалізації стратегічних завдань.
4. Мотивація для досягнення стратегічних результатів.
5. Контроль над процесом виконання стратегії.

Список використаних джерел:

1. Аванесова Н. Е. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом : теоретико–методичні засади : монографія / Н. Е. Аванесова, О. В. Марченко ; Харків. нац. ун–т буд–ва та архітектури. – Харків : Щедра садиба плюс, 2015. – 195 с.

2. Андрієнко В. М. Стратегічне управління підприємствами реального сектору економіки : механізми, методи, моделі : монографія / [В. М. Андрієнко та ін.] ; Донецький нац. ун–т. – Донецьк : ДонНУ, 2012. – 155 с.

3. Василенко В. А. Стратегічне управління : навч. посіб. / В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 396 с.

4. Гончаров В. М. Формування стратегії управління розвитком промислового підприємства на основі показників ефективності : монографія / В. М. Гончаров, Н. В. Макаренко. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. – 136 с.

*Ажаман І.А.,
д.е.н., професор кафедри менеджменту і маркетингу
Чернолуцький В.С.,
магістр,
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

ПОНЯТТЯ ТА ЗМІСТ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Вивченню проблеми зростання конкурентоспроможності та підвищення ефективності діяльності підприємств галузі будівництва приділена значна увага в працях вітчизняних та зарубіжних вчених. Перед суб'єктами господарювання та представниками влади гостро постає проблема розробки та практичного використання різних механізмів управління. При переході до ринкової економіки виникає потреба дослідження самого механізму управління і, зокрема, найважливішої його складової – організаційно-економічного аспекту.

У наукових дослідженнях зустрічаються різні інтерпретації терміну «організаційно-економічний механізм», хоча багато вчених справедливо підкреслюють, що ця категорія є фундаментальним економічним поняттям.

Центральне місце в понятті «організаційно-економічний механізм» займає термін «механізм», а в аспекті нашого наукового дослідження він переходить у сукупність категорій: «економічний механізм», «організаційний механізм». Основні визначення, дані авторами «економічного механізму» представлені в таблиці 1.

Є.Г. Ясін вводить поняття «господарська система», яка є адекватним терміну "господарський механізм". Складовими ланками господарської

системи, на його думку, виступають: інституційна основа, система планування, організаційна структура (організаційний механізм), система стимулів, або економічний механізм. Є.Є. Вершигора вважає, що господарський механізм утворюють «планування, економічне стимулювання, ринковий механізм та організаційні структури управління разом узяті». Узагальнюючи дослідження можна зробити висновок, що «господарський механізм» - категорія, характерна переважно для макрорівня. Наразі єдиної думки у визначеннях «організаційний механізм», «економічний механізм» поки що немає.

Таблиця 1.

Поняття економічного механізму [1-5]

Автор	Визначення
Л.І. Абалкін	Господарський механізм у самій загальній формі можна охарактеризувати як спосіб організації суспільного виробництва з властивими йому формами та методами, економічними стимулами та правовими нормами.
А. Кульман	Ми говоримо про економічний механізм у тому випадку, якщо якийсь вихідне економічне явище спричиняє ряд інших, причому для їх виникнення не потрібно додаткового імпульсу. Вони йдуть одне одним у певної послідовності і ведуть до певним очевидним результатам.
Економічний словник	Сукупність методів і засобів на економічні процеси, їх регулювання.
А.Ю. Челенко	Сукупність ресурсів економічного процесу та способів їх з'єднання.
С.Б.Ізмалков, К.І. Сонін, М.М. Юдкевич	Найзагальніше визначення, яке можна застосувати до будь-якої взаємодії між економічними суб'єктами, розглядає таку взаємодію як стратегічну гру і називає механізмом саму форму гри. Гра – це опис того, як можуть діяти гравці (економічні суб'єкти) та до чого приведе будь-який набір дій.

Проведений огляд літературних джерел дозволяє узагальнити існуючі погляди щодо сутності категорії «організаційно-економічний механізм», наведені в таблиці 2.

Таблиця 2

Підходи до визначення поняття «організаційно-економічний механізм» [1-5]

Автори	Зміст поняття
1	2
Вихров М.С.	Організаційно-економічний механізм – система важелів, за допомогою якої організуються зовнішні та внутрішньо-господарські відносини

1	2
Сьомін О.М., Мальцев Н.В.	Організаційно-економічний механізм – комплекс правових та організаційно-економічних заходів, що дозволяють здійснювати розвиток переваг інтеграційних процесів
Боровинських В.А.	Організаційно-економічний механізм підприємства – сукупність організаційних структур господарювання за участю економічних важелів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності
Ведернікова В.І.	Організаційно-економічний механізм функціонування ринку – структурний взаємозв'язок усіх його частин у сукупності з методами та формами впливу на економічні інтереси товаровиробників за коштами мотивації їхньої діяльності з метою насичення ринку
Лисенко Ю., Єгоров П.	Система формування цілей та стимулів, що дозволяє перетворювати в процесі трудової діяльності рух матеріальних і духовних потреб членів суспільства у рух засобів виробництва та його кінцевих результатів, спрямованих на задоволення платоспроможного попиту споживачів
Козаченко Г.В.	Організаційно-економічний механізм є нічим іншим, як інструментом управління, що являє собою сукупність управлінських елементів і способів їхньої організаційної, інформаційної, мотиваційної та правової підтримки, шляхом використання яких, з урахуванням особливостей діяльності підприємства, забезпечується досягнення певної мети
Кендюхов О.	Саморегулююча система елементів, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію об'єктів управління
Дейнеко Л., Барканов В.	Сукупність інструментарію, цілеорієнтованих важелів та системоутворюючих регуляторів впливу
Грузнов І.	Комплексне поняття, що характеризує сукупність необхідних взаємозв'язків, що виникають між різними елементами організації виробництва, праці і управління
Куценко А.	Оптимальна сукупність форм, структур, методів, засобів і функцій управління, що формує через економічні важелі його відносини з зовнішнім середовищем із метою забезпечення цілеспрямованого оперативного регулювання діяльності за напрямками управління ефективністю для відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам

Отже, під організаційно-економічним механізмом управління підприємством розумітимемо: сукупність організаційних та економічних засобів впливу суб'єкта управління на керований об'єкт з метою досягнення бажаних станів об'єкта управління за допомогою вироблення управлінських рішень, що забезпечують з'єднання статичної та динаміки.

З урахуванням розглянутих підходів до визначення сутності організаційно-економічного механізму розвитку підприємств, доцільно зауважити, що дана категорія є сукупністю форм, методів господарювання,

важелів та інструментів державного, ринкового та внутрішньогосподарського регулювання відтворювальних процесів виробництва будівельної продукції та надання будівельних послуг, що реалізуються на різних рівнях виробництва та забезпечують стійкий, адаптивний розвиток, ефективне функціонування суб'єктів господарювання.

Список використаних джерел:

1. Біла І.П. Організаційно-економічний механізм управління гнучкістю виробничих систем : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук; Донец. нац. ун-т. Донецьк, 2006. 16 с.
2. Грещак М. Г., Гребешкова О. М., О. С. Коцюба Внутрішній економічний механізм підприємства : навч. посіб.; за ред. М. Г. Грещака. К. : КНЕУ, 2001. 228 с.
3. Грузнов И.И. Эффективные организационно-экономические механизмы управления. Одесса: Полиграф, 2014. 528 с.
4. Дейнеко Л.В., Барканов В.І. Організаційно-економічний механізм активізації промислового розвитку [Електронний ресурс] : зб. наук. праць «Національне господарство України: теорія та практика управління» / ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». Київ., 2008. Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua>
5. Довгань Л.Є., Дудукало Г.О. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством. *Журнал національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»: Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2012. URL: <http://economy.kpi.ua/uk/node/376>

Белоконь О.З.,
студент 6-го курсу ф-ту ТК
Нікітюк Л.А.,
к.т.н., доц.

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

СУЧАСНІ МЕТОДИКИ РОЗРОБКИ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Анотація. Досліджуються сучасні методики розробки програмного забезпечення, а саме: аналіз, планування, розробка, тестування, розгортання, експлуатація, обслуговування та виведення з експлуатації з метою виявлення зручності та гнучкості щодо їхнього використання при створенні конкретного проекту. Усіх їх можна поділити на дві основні категорії – традиційні та адаптивні. Особлива увага була приділена загальним етапам усіх методів – тестування та обслуговування.

Розробка сучасного програмного забезпечення – незалежно від його виду (прошивка працює на мікропроцесорі, операційній системі, апаратному драйвері, відеогрі, корпоративний додаток для вирішення бізнес-завдань) – це дуже складне завдання. Це вимагає ретельного спілкування з клієнтами, визначення завдань і відносин між ними, прогнозування тощо – іншими словами – розробки ретельного плану створення програмного продукту.

Методика розробки програмного забезпечення (або іншими словами: програмне забезпечення, модель розробки або життєвий цикл розробки програмного забезпечення) є за визначенням абстрактний процес, який використовується для розробки програмного забезпечення, включаючи такі дії, як: аналіз вимог, кодування, тестування, обслуговування тощо. Загальна модель цього процесу представлена на рисунку 1.

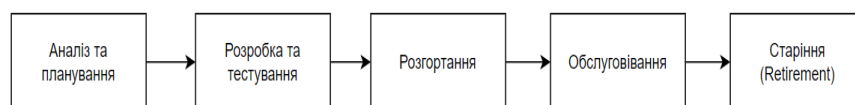


Рисунок 1. Загальна модель розробки ПЗ.

Існує багато методів розробки програмного забезпечення, наприклад Waterfall, Scrum, екстремальне програмування або спіральна модель. Всі вони відрізняються один від одного, мають свої переваги, недоліки та сфери використання. Наприклад, деякі з них занадто складні для невеликих проектів або акцентують увагу на управлінні ризиками більше, ніж інші (що може бути вирішальним для деяких проектів). Але всі мають щось спільне: вони використовуються для розробки програмного забезпечення і поділяються на дві категорії: традиційні (вважаються «важкоатлетами») і спритні («легкий»).

Метою роботи є аналіз сучасних найпоширеніших методик (традиційні, agile) для розробки програмних продуктів додатків і сервісів у різних сферах та їх категорій й виявлення зручності та гнучкості щодо їхнього використання при створенні конкретного проекту.

Особлива увага була приділена методам розробки програмного забезпечення з відкритим кодом (їхня природа генерує деякі обмеження, яких немає в проектах із закритим вихідним кодом) і до загальних етапи всіх методів розробки ПЗ: тестування та обслуговування.

Поставлена мета досягається вирішенням наступних дослідницьких завдань:

1. Дослідження предметної області.
2. Дослідження принципів адаптації сучасних методик під конкретні умови.
3. Розробка принципів підвищення ефективності процесів створення сучасних програмних продуктів.

На підставі проведеного аналізу сучасних методик розробки програмного забезпечення можна констатувати, що основними кроками процесу розробки програмного забезпечення, які треба пройти, це:

- Збір вимог до готового продукту
- Дизайн та проектування
- Реалізація

- Тестування
- Супровід та підтримка

В роботі розглянуті сучасні методики різних типів, їх структура, склад, схема і методи застосування. Найбільш актуальними серед існуючих методик можна виділити наступні:

- «Waterfall» - актуальна тільки коли заздалегідь відомі вимоги, вони зрозумілі і зафіксовані. Немає проблем наявності розробників необхідної кваліфікації. Працює для відносно не великих проектів.

- «V-model» - актуальна якщо потрібно ретельне тестування продукту, підходить для малих та середніх проектів, де вимоги чітко визначені та фіксовані. V-модель виправдовує закладену в неї ідеї, а саме: валідації та верифікації, у разі доступності інженерів необхідної кваліфікації, особливо тестувальників.

- «Incrementalmodel» - актуальна, якщо основні вимоги до системи зрозумілі, потрібне швидке виведення товару на ринок і деякі деталі можуть доопрацьовуватися з часом. Отже є деякі ризики проекту чи цілей.

- «RADModel» - може використовуватися лише за наявності висококваліфікованих та вузькоспеціалізованих архітекторів, потребує значний бюджет разом із вартістю готових інструментів автоматизованого збирання. RAD-модель доцільна для використання проектів цільового бізнесу та при необхідності термінового виробництва системи протягом 2-3 місяців.

- «Adgilemidel»- доцільна при динамічному бізнесі, тобто у випадках, коли потреби користувачів постійно змінюються. Зміни на Agile реалізуються за меншу ціну через часті інкременти. На відміну від моделі «Waterfall», у гнучкій моделі для старту проекту достатньо лише невеликого планування.

На основі проведеного в даній роботі аналізу можливих підходів до розробки програмного забезпечення, можна зробити висновок, щодо доцільності вибору методики розробки програмного забезпечення з урахуванням типу компанії, особливостей команди розробки та середовища.

В результаті дослідження тенденції розвитку сучасних методик можна констатувати, що застосування гнучких методик забезпечує ряд переваг, порівняно з незмінними.

В роботі також сформульовані вимоги по забезпеченню безперервної розробки з урахуванням росту проекту.

За результатами проведених досліджень розроблено методологічне рішення для команди розробки інформаційного продукту, та вибрані засоби що забезпечують ефективний процес розробки.

Висновки. Досліджено методики розробки програмного забезпечення та засоби підвищення ефективності робочого процесу для відділу розробки. На основі проведених досліджень розроблено конкретні рекомендації з розгортання й слідування методики на прикладі існуючої команди розробки.

Список використаних джерел:

1. Munassar N. M. A. and Govardhan A. 2010 Int. J. Comp. Sci. Issues 7;
2. Abrahamsson P., Salo O., Ronkainen J. and Warsta J. 2002 Agile Software Development Methods: Review and Analysis, VTT Publications;
3. West D., Grant T., Gerush M. and D'Silva D. 2010 Agile Development: Mainstream Adoption Has Changed Agility, Forrester Research;
4. Royce W.W. 1970 proc. IEEE WESCON;
5. Larman C. and Basili V. R. 2003 Computer;
6. Boehm B. 2000 Spiral development: Experience, principles and refinements, CMU's Software Engineering Institute;
7. Beck K., Beedle M., Bennekum A., Cockburn A., Cunningham W., Fowler M., Grenning J., Highsmith J., Hunt A., Jeffries R., Kern J., Marick B., Martin R. C., Mellor S., Schwaber K., Sutherland J. and Thomas D. 2014 Manifesto for Agile Software Development, <http://agilemanifesto.org/> (online);

8. Fowler M. and Highsmith J. 2001 Software Development; Madi T., Dahalin Z. and Baharom F. 2011 Content analysis on agile values: A perception from software practitioners, 5 th Malaysian Conference in Software Engineering;

9. Laanti M., Salo O. and Abrahamsson P. 2011 Information and Software Technology Schwaber K. and Sutherland J. Scrum Guide, <http://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v1/Scrum-Guide-US.pdf> (online) Open Source Initiative 2015, Available: <http://opensource.org/> (online)

Волошин О.А.,
студент

Бубенцова Л.В.

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ETHERNET-МЕРЕЖІ ШЛЯХОМ ЇЇ ЛОГІЧНОЇ СТРУКТУРИЗАЦІЇ

Анотація. Технологія Ethernet найбільш чутлива до перевантажень сегмента, що розділяється, тому обмеження, пов'язані з виникаючими колізіями і великим часом очікування доступу при значному завантаженні сегмента, що розділяється, найчастіше виявляються більш серйозними, ніж обмеження на максимальну кількість вузлів, визначене у стандарті з міркувань стійкої передачі електричних сигналів у кабелях.

В роботі розглядаються результати аналізу впливу застосування методів логічної структуризації на підвищення ефективності мережі Ethernet.

Ключові слова: ETHERNET, ЛОГІЧНА СТРУКТУРИЗАЦІЯ МЕРЕЖІ, КОЛІЗІЯ, ПЕРЕВАНТАЖЕННЯ, УПРАВЛІННЯ ПОТОКОМ.

Використовуючи середовище, що розділяється, навіть мережу середніх розмірів важко побудувати на одному сегменті, так, щоб вона працювала ефективно при зміні інтенсивності генерованого станціями трафіку. Крім того, при використанні спільного середовища проектувальник мережі стикається з жорсткими обмеженнями максимальної довжини мережі, які для всіх

технологій лежать в межах декількох кілометрів, і тільки технологія FDDI дозволяє будувати локальні мережі, довжина яких вимірюється десятками кілометрів

Обмеження, які виникають через використання спільного Ethernet-середовища, можна подолати, розділивши мережу на кілька середовищ, що розділяються, і з'єднавши окремі сегменти мережі такими пристроями, як мости, комутатори або маршрутизатори.

Перші два типи пристроїв дозволяють розділити мережу на логічні сегменти за допомогою мінімуму коштів лише на основі протоколів канального рівня. Крім того, ці пристрої не потребують конфігурації.

Логічні сегменти, побудовані на основі комутаторів, є будівельними елементами великих мереж, що об'єднуються маршрутизаторами.

При підключенні сегментів Ethernet, що являють собою середовище, що розділяється, порт комутатора повинен підтримувати напівдуплексний режим, так як є одним з вузлів цього сегмента.

Однак, коли до кожного порту комутатора підключено не сегмент, а лише один комп'ютер, причому по двох роздільних каналах, як це відбувається майже у всіх стандартах фізичного рівня, крім коаксіальних версій Ethernet, порт може працювати як у звичайному напівдуплексному режимі, так і у повнодуплексному.

У звичайному режимі роботи порт комутатора, як і раніше, розпізнає колізії. Ділянка мережі, що включає передавач комутатора, приймач комутатора, передавач мережного адаптера комп'ютера, приймач мережного адаптера комп'ютера та дві виті пари, що з'єднують передавачі з приймачами, буде доменом колізій.

Колізія виникає, коли передавачі порту комутатора і мережного адаптера одночасно чи майже одночасно починають передачу своїх кадрів, вважаючи, що сегмент вільний. Щоправда, ймовірність колізії у такому сегменті набагато менша, ніж у сегменті, що складається з 20-30 вузлів, але вона не нульова. При

цьому максимальна продуктивність сегмента Ethernet в N кадрів в секунду при мінімальній довжині кадру ділиться між передавачем порту комутатора і передавачем мережевого адаптера, тобто приблизно $N/2$ кадрів в секунду.

У повнодуплексному режимі одночасна передача даних передавачем порту комутатора та мережевого адаптера колізією не вважається. При повнодуплексному зв'язку порти Ethernet можуть передавати дані зі швидкістю 20 Мбіт/с – по 10 Мбіт/с у кожному напрямі. У разі коли тільки один вузол буде підтримувати повнодуплексний режим, то другий вузол постійно фіксуватиме колізії і припиняти свою роботу, тоді як інший вузол продовжуватиме передавати дані, які ніхто в цей момент не приймає.

Зміни, які потрібно зробити в логіці MAC-вузла, щоб він міг працювати в повнодуплексному режимі, мінімальні – потрібно просто скасувати фіксацію та відпрацювання колізій у мережах Ethernet.

При переході на повнодуплексний режим вузлу дозволяється відправляти кадри в комутатор завжди, коли йому потрібно, тому комутатори мережі можуть у цьому режимі стикатися з перевантаженнями, не маючи при цьому ніяких засобів регулювання («гальмування») потоку кадрів.

Причина перевантажень зазвичай криється не в тому, що комутатор є блокуючим, тобто йому не вистачає продуктивності процесорів для обслуговування потоків кадрів, а в обмеженій пропускній здатності окремого порту, що визначається часовими параметрами протоколу. Наприклад, порт Ethernet не може передавати більше 14880 кадрів в секунду, якщо він не порушує часових співвідношень, встановлених стандартом.

Тому, якщо вхідний трафік нерівномірно розподіляється між вихідними портами, легко уявити ситуацію, коли будь-який вихідний порт комутатора буде направлятися трафік із сумарною середньою інтенсивністю більшою, ніж протокольний максимум.

В роботі досліджені особливості процедури управління потоком, запропонованої у стандарті IEEE 802.3x. На відміну від протоколів типу LLC2

команди – «Зупинити передачу» та «Відновити передачу», які прямують до сусіднього вузла, реалізуються лише на рівні символів кодів фізичного рівня, як-от 4В/5В, а не на рівні команд, оформлених у спеціальні управляючі кадри. Мережевий адаптер або порт комутатора, що підтримує стандарт 802.3х і отримав команду «Зупинити передачу», повинен припинити передавати кадри до отримання команди «Відновити передачу».

Однак, повне призупинення прийому кадрів від сусіднього вузла за великої швидкості передачі кадрів у таких мережах, як Gigabit Ethernet (1 488 090 кадр/с) може швидко викликати переповнення внутрішнього буфера у цього сусіда, який у свою чергу повністю заблокує прийом кадрів у своїх найближчих сусідів. Таким чином, перевантаження просто пошириться по мережі, замість того, щоб поступово зникнути. Для роботи з такими швидкісними протоколами необхідний більш тонкий механізм регулювання потоку, який би вказував, на яку величину потрібно зменшити інтенсивність потоку вхідних кадрів в перевантажений комутатор, а не призупиняти цей потік до нуля.

Висновки:

Логічна структуризація мережі необхідна при побудові мереж середніх та великих розмірів. Використання загального середовища, що розділяється, прийнятне тільки для мережі, що складається з 5-10 комп'ютерів.

Розподіл мережі на логічні сегменти підвищує продуктивність, надійність, гнучкість побудови та керованість мережі.

Для логічної структуризації мережі застосовуються мости та їх сучасні наступники – комутатори та маршрутизатори. Перші два типи пристроїв дозволяють розділити мережу на логічні сегменти за допомогою мінімуму коштів лише на основі протоколів каналного рівня. Крім того, ці пристрої не потребують конфігурації.

Для роботи з такими швидкісними протоколами, як Gigabit Ethernet, необхідний більш тонкий механізм регулювання потоку, який би вказував, на

яку величину потрібно зменшити інтенсивність потоку вхідних кадрів в перевантажений комутатор, а не призупиняти цей потік до нуля.

Список використаних джерел:

1. Воробієнко П.П. Телекомунікаційні та інформаційні мережі: Підручник для вищих навчальних закладів [Текст]/ П.П. Воробієнко, Л.А. Нікітюк, П.І. Резніченко. – К.:САММІТ-КНИГА, 2010. – 640 с.
2. Скотт Дж. Хогдал Анализ и диагностика компьютерных сетей [Текст]/ Лори, 2015.- 350 с.
3. Тодд Леммл , Джон Шварц Эксперт по сетевым технологиям Cisco [Текст]/ Лори, 2019.- 758 с.
4. Козловський А.В., Погріщук Б.В, Паночишин Ю.М. Комп'ютерна техніка та інформаційні технології / Козловський А.В., Б.В. Погріщук , Ю.М. Паночишин. – Знання, 2012, – 463 с. <https://www.yakaboo.ua/ua/komp-juterna-tehnika-ta-informacijni-tehnologii-1230362.html#tab-attributes>.

Воробієнко П.П.

д.т.н. професор

Інститут телекомунікацій і глобального інформаційного простору

НАН України

УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ЯК ЗАСІБ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ООН

Глобальне суспільство занепокоєне негативними тенденціями свого розвитку, які виражаються в зміні клімату, погіршенні екологічної ситуації, перманентних військових конфліктах, вичерпані ресурсів. Сталий розвиток є постійною турботою ООН уже впродовж 50-ти років. На сьогодні діє резолюція A_RES_70_1_R під назвою «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку на період до 2030 року», яку ухвалила Генеральна

асамблея ООН 25 вересня 2015 року [1]. У резолюції сформульовано 17 цілей сталого розвитку (ЦСР) та 169 завдань, які стосуються:

- ліквідації бідності;
- забезпечення продовольчої безпеки,
- здорового способу життя,
- всеосяжної та якісної освіти,
- гендерної рівності,
- раціонального використання водних ресурсів,
- доступу до сучасних джерел енергії,
- екологічної стійкості,
- раціональних методів споживання та виробництва;
- стійкого економічного зростання,
- стійкій індустріалізації та інновацій,
- побудові миролюбного відкритого світу;
- скорочення нерівності;
- боротьби зі зміною клімату;
- раціонального використання океанів, морів та морських ресурсів;
- відновлення екосистем та збереження біорізноманіття;
- активізації роботи в рамках глобального партнерства.

Досягнення цілей сталого розвитку є надзвичайно важливим, тому що сталий розвиток є фундаментом системи колективної безпеки.

Усі країни взяли на себе відповідальність за досягнення цілей сталого розвитку. Україна, на рівні органів державної влади теж долучилась [1, 2], до реалізації вказаних цілей. Є певні досягнення і в регіонах. Перед нами стоїть проблема відновлення України і не просто відбудувати зруйноване, а побудувати Україну на сучасних і перспективних засадах з урахуванням цілей сталого розвитку. Тому метою доповіді є узгодження управління проектами як наукової дисципліни із досягненням ЦСР.

Заявлену мету можна досягти, проводячи діяльність за двома напрямками.

Перший напрям - наукове удосконалення теорії управління проектами і другий напрям - організація освіти в інтересах сталого розвитку (ОСР).

Відносно першого напрямку.

1. Доповнити п'ять фаз управління проектами, наприклад по технології РМВОК, трьома фазами, а саме:

- узгодження з ЦСР;
- визначення можливих негативних наслідків від впровадження проєкта і розробка запобіжників з метою їх усунення;
- утилізація (при необхідності).

Необхідність введення цих фаз викликано негативними прикладами впровадження проєктів, наприклад, виробництво пластикових пляшок і пакетів, виробництво пестицидів і багато іншого. Навіть таки корисний проєкт як Інтернет викликав багато ризиків і постфактум створювалась затратна система кібербезпеки.

2. Розробити групу процесів з реалізації цих додаткових фаз.

Відносно другого напрямку. ООН в особі ПРООН, ЮНІСЕФ інших структур, а також міжнародні і національні фонди активно займаються трансформацією освіти взагалі і зокрема ОСР. Міжнародною спільнотою беззаперечно визначено, що необхідність трансформації системи освіти пов'язана з тим, що впровадження сталого розвитку рівнозначно забезпеченню виживання людства. Саме освіта на користь сталого розвитку покликана дати людям можливість вижити. Усвідомлення цього факту повинно стати могутнім стимулом в одержанні освіти. При цьому особлива увага приділяється вихованню в душі глобального громадянства, або глобального патріотизму.

Проведення діяльності за цими напрямками дає, як мінімум, додатково дві переваги:

1. ООН, через свої економічні комісії, моніторить стан виконання ЦСР в кожній країні. Зважаючи на те, що на сьогодні почався процес вступу України до ЄС, виконання ЦСР буде додатковим позитивом.

2. Світова спільнота всебічно підтримує діяльність, яка направлена на досягнення ЦСР. Тому реально одержати грант за дослідження і виконання проектів за цією тематикою, що дозволить залучити валюту в Україну і сприятиме покращенню фінансового стану виконавців.

Список використаних джерел:

1. Національна доповідь «Цілі Сталого Розвитку: Україна». URL: https://mepr.gov.ua/files/docs/%D0%9D%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20%D0%B4%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D1%8C%20%D0%A6%D0%A1%D0%A0%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8_%D0%BB%D0%B8%D0%BF%D0%B5%D0%BD%D1%8C%202017%20ukr.pdf
2. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ президента України. № 722/2019 від 30 вересня 2019 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

***Воробйов Ю.В.,**
магістрант
Нікітюк Л.А.,
к.т.н., доцент*

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ СИСТЕМИ АВТОМАТИЗАЦІЇ ХАРЧОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА БАЗІ ІНФОКОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Анотація. Розглядається можливість побудови захищеної системи безпеки для систем автоматизації харчового підприємства на базі інфокомунікаційних технологій, а саме: створення фізичної та логічної схеми з використанням сучасних інноваційних технологій захисту, сучасних комп'ютерних систем кібербезпеки (захистом інформації, захистом надійності

автоматизованих процесів та систем) у технологічному процесі харчового виробництва та універсальної автоматизації в цілому на конкретному харчовому підприємстві.

Безпека посідає одне з провідних місць у системі забезпечення життєво важливих інтересів усіх країн, зокрема України. Це зумовлено нагальною потребою створення розвиненого інформаційного середовища українського суспільства, однак саме через таке середовище найчастіше здійснюються загрози національної безпеці. Дійсно, інформаційні технології знаходять усе ширше застосування у таких сферах, як зв'язок, фінансовий обіг і ринок цінних паперів, ДЕРЖВОДГОСПу та у сумісності з держпідприємствами та високотехнологічними виробництвами (особливо атомних, хімічних, харчових тощо) й інших державних системах управління.

Зрозуміло, що будь-яка диверсія у згаданих сферах життєдіяльності держави і суспільства може призвести до тяжких наслідків, паралізувати як ординарні, так і складні, системи управління, збройні сили і спецслужби, спровокувати руйнівні аварії нарізних об'єктах. І чим швидше людство розвиває інформаційні технології, тим більшою є потреба в захисті інформаційно-телекомунікаційних систем. Оскільки критичні вразливості в програмному забезпеченні та автоматизованих системах викликають небезпідставні побоювання, що уряди та суспільство в усьому світі шукають кращих заходів і методів для захисту. Тому в наш час потреба шукати інноваційні рішення стала обов'язковим етапом захисту соціальних об'єктів.

Метою даної роботи є аналіз можливих загроз з інформаційної та технічної безпеки усього автоматизованого комплексу у технологічному виробництві для харчового підприємства, методів запобігання загрозам та будь-яким порушенням (збоям) в автоматизаційних лініях (та технологічних процесів в цілому) на виробництві, шляхом створення та впровадження ефективних систем захисту з урахуванням типу об'єкту, що відносяться до класу державних стратегічно важливих об'єктів.

Поставлена мета досягається вирішенням наступних дослідницьких завдань:

- Дослідження діяльності харчового підприємства як суб'єкта господарської діяльності.
- Призначення й завдання систем автоматизації та інженерно-комп'ютерного керування технологічними процесами у харчовому виробництві.
- Визначення основних вузлів систем автоматизації та вимог щодо їхньої інформаційної безпеки.
- Аналіз факторів загрози інформаційної безпеки систем автоматизації технологічного процесу харчового підприємства.

Харчове підприємство, як суб'єкт господарської діяльності, потребує творчого підходу до вирішення конкретних завдань виробничої діяльності і застосування у виробництві нововведень на підставі зацікавленості працівників. Важливим принципом є комплексний підхід для погодження мети з ресурсами та можливостями підприємства, визначення шляхів її досягнення, що реально лише в результаті розробки програм аналізу виробів і кожного господарського підрозділу підприємства зокрема. Методи розробки таких програм потребують орієнтації на максимальне використання потенційних можливостей підприємства та резервів виробництва, впровадження інженерно-технічних засобів, за для безпеки автоматизації, інформатизації, сигналізації та управління у цеху та на підприємстві в цілому.

Технологічні процеси харчових виробництв включають багато ручних операцій і в проектах повинні бути передбачені їх максимальна механізація і автоматизація. Автоматизація проектування харчових підприємств зараз знаходиться на переході від другого до третього етапу стосовно створення САПР. Головною перешкодою на шляху інтенсифікації цього переходу є суб'єктивний фактор і проектувальник повинен знати усі можливості сучасних

систем автоматизації проектування. Правильним підходом до автоматизованого проектування є відповідний розподіл праці між людиною і комп'ютером.

Вигода від застосування САПР значно зростає, якщо автоматизоване проектування поєднане з автоматизованою системою управління технологічним процесом (АСУТП). Об'єднання САПР і АСУТП в межах інформаційної системи (ІС) підприємства різко скорочує час між створенням проекту і запровадженням його у виробництво. У цьому разі дешевшим і простішим стає перехід до нових конструктивних рішень, введення змін у ході виробництва, або налагодження виробництва за індивідуальними вимогами замовників.

Надійність функціонування САПР і АСУТП на базі та забезпечення їхньої інформаційної безпеки треба розглядати як основні умови забезпечення безперебійного та ефективного виробництва на підприємстві харчової промисловості.

Серед загроз інформаційної безпеки зазначеним системам автоматизації можна виділити: ненавмисні (випадкові) загрози, викликані помилками в проектуванні ІС і її елементів, помилками в програмному забезпеченні, помилками в діях персоналу, навмисні загрози і зловмисників. Отже джерела загроз по відношенню до ІС можуть бути як внутрішніми, так і зовнішніми.

Основними ненавмисними загрозами ІС є:

- дії, що призводять до часткової або повної відмови системи або руйнування апаратних, програмних, інформаційних ресурсів;
- неправомірне відключення обладнання або зміна режимів роботи пристроїв і програм;
- ненавмисна псування носіїв інформації;
- запуск технологічних програм, здатних при некомпетентному використанні викликати втрату працездатності системи;
- вхід в систему в обхід засобів захисту (завантаження сторонньої операційної системи зі змінних носіїв тощо).

Основні можливі шляхи навмисної дезорганізації роботи, виведення системи з ладу, проникнення в систему несанкціонованого доступу до інформації:

- фізичне руйнування, або виведення з ладу всіх або окремих найбільш вразливих компонентів інформаційної системи;
- відключення або виведення з ладу підсистем, які забезпечують функціонування систем (електроживлення, охолодження і вентиляції, ліній зв'язку тощо);
- наведень активних випромінювань на допоміжні технічні засоби, які безпосередньо не беруть участь в обробці інформації (телефонні лінії, мережі живлення);
- незаконне отримання паролів та інших реквізитів розмежування доступу (агентурним шляхом, використовуючи недбалість користувачів, шляхом підбору, шляхом імітації інтерфейсу системи і т.д.) з подальшим маскуванням під зареєстрованого користувача;
- розкриття шифрів крипто захисту інформації.

Найчастіше для досягнення поставленої мети зловмисник використовує не один, а деяку сукупність шляхів, перерахованих вище.

Архітектура інформаційної системи і технологія її функціонування зобов'язані враховувати потреби захисту. Упереджувальна стратегія захисту – створення спочатку такого інформаційного середовища, в якому загрози не мали б умов для виникнення. Механізм захисту має бути захищений від несанкціонованих змін. Жодна корпоративна ІС не є безпечною, якщо механізм захисту може стати об'єктом модифікації і зміни.

Структурно система захисту інформації(СЗІ) повинна охоплювати всі рівні контролю, а саме: інформацію, документи, режими роботи об'єкта захисту, програмне забезпечення, апаратуру, інженерно-технічні споруди, персонал.

Процес захисту даних у базі даних (БД) неможливий без управління паролями, що має визначальне значення для підтримки безпеки. За цією стороною стратегії безпеки зазвичай стежать співробітники ІТ-підрозділу. Практика безпеки БД також включає управління привілеями. Організації можуть зробити безліч різних кроків для управління паролями, наприклад, використовувати актуальні методи дво- або багатофакторної аутентифікації, надавати користувачам обмежений час для введення облікових даних.

Висновки. На основі проведених досліджень розроблено конкретні рекомендації з розгортання системи безпеки, ефективність яких продемонстровано на прикладі виконанні проекту для харчового підприємства.

Список використаних джерел:

1. Охріменко, О., & Делембовський, М. (2021). Проблеми та виклики забезпечення захищеності корпоративної інформаційної системи. Збірник наукових праць SCIENTIA.

2. Делембовський, М., & Шабала, Є. (2020). Розробка комплексної системи захисту. Збірник наукових праць ЛОГОС, 73-74. <https://doi.org/10.36074/20.11.2020.v5.22>

3. Каткова Т. І. Формування інформаційної безпеки об'єктів інформаційної діяльності. Матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці».

4. Олійник, О. В. Організаційно-правові засади захисту інформаційних ресурсів України. К.: Інститут законодавства Верховної Ради України (2006).

5. Остапов, С. Е., Євсєєв, С. П., Король, О. Г. Технології захисту інформації. 2013.

5. Богуш В.М. Інформаційна безпека держави / В.М. Богуш, О.К. Юдін. – К.: МК-Прес, 2005. – 432 с. 10. Ємельянов С.Л. Основи інформаційної безпеки. – Одеса: Фенікс, 2014.– 357 с.

6. Емельянов С.Л. Проблема защиты информации от утечки и пути ее решения. – Одесса: Феникс, 2011.– 624 с.

*Ганжа Є. Д.,
магістрантка
Навчально-наукового інституту
Бізнесу та інформаційних технологій,
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

МЕТОДИ ЗАПОБІГАННЯ КОНФЛІКТІВ В УПРАВЛІННІ ЗАЦІКАВЛЕНИМИ СТОРОНАМИ

Розглядання теми управління зацікавленими сторонами не втрачає своєї актуальності у воєнний час, коли підприємства працюють у особливо важких умовах. Багато компаній зараз звертаються до аутсорсингу, багато проектів залучають до спільної праці різних спеціалістів та партнерів. Всі вони, найчастіше, мають різне баченням засобів роботи і кінцевого результату. Саме це, у купі з психологічним перенавантаженням, може спричинити тиконфлікти у робочій середі.

Робота над проектом із зацікавленими сторонами має безліч як плюсів, так і мінусів, що стають особливо помітні вже у готовому продукті. На успіх продукту першим чином впливає людський фактор, аналіз ризиків, уважне спілкування із кожним з зацікавлених сторін. Вдалі методи управління та увага до дрібниць зводять нанівець негативні наслідки роботи та підсилюють позитивний результат плідної праці. Розглянемо ці методи.

У сфері управління першим чином важлива комунікація. Щоб зрозуміти бачення партнерів та учасників проекту щодо остаточного продукту, дізнатись один одного на виконавчому рівні, менеджеріві треба витратити час на спілкування особисто з кожним та уважний аналіз почутого. Зі свого боку, керівник проекту повинен розтлумачити основний напрям проекту, його цілі,

додати концепти остаточного продукту та узгодити загальний набір цінностей та принципів, який підтримують усі зацікавлені сторони.

Аналіз ризиків за методом мозкового штурму із залучанням усіх учасників є важливим чинником запобігання конфліктної середі під час роботи над проектом. Кожна з зацікавлених сторін повинна бути почута і дати свій коментар стосовно потенційних ризиків з боку своєї сфери діяльності у проекті. Таким чином, за допомогою подальшої класифікації ризиків за вірогідністю їх матеріалізації, менеджер зможе обрати найбезпечнішу стратегію розробки продукту та поведінки на ринку. Це допоможе мінімізувати неочікувані ситуації й ідентифікувати загрози. Зацікавлені сторони будуть більш лояльними до керівника проекту та його рішень, коли будуть бачити особистий вплив на хід проекту.

Під час комунікації із зацікавленими сторонами треба дотримуватись певних норм та рамок, які варто оговорити заздалегідь, як-от певні норми електронного листування між усіма учасниками проекту. Не слід перенавантажувати інформацією підлеглих або партнерів, дотримуючись коротких та інформативних повідомлень. Менеджерові слід передавати інформацію онлайн лише тим, кому вона необхідна, не влаштовуючи спам-розсилку. Якщо є можливість зустрітись особисто, не треба їй нехтувати. Перед усім це стосується зауважень, незадоволення щодо дій когось зі учасників проекту. Тут діє правило холодної голови: керівникові слід зачекати час, доки емоційний вплив на його думки спаде, адже в іншому випадку сам керівник проекту ризикує стати джерелом конфліктної середі та погано вплинути на робочий процес.

У роботі над проектом не менш важливими є контроль процесів та порозуміння між усіма зацікавленими сторонами. Ненадмірний контроль з боку менеджера є доброю профілактикою непорозумінь та, як наслідок, виникнення ризикових ситуацій у ході проекту. Напочатку спільної роботи над проектом слід домовитись про загальний графік звітів про виконані завдання на різних

етапах проекту та дотримуватись його, ретельно розглядаючи та аналізуючи дії учасників.

Таким чином, за допомогою методів комунікації та всебічної захопленості, аналізу ризиків, поставлення певних норм поведінки та контролю на кожному етапі проекту, менеджер має змогу запобігти більшості негативних ситуацій у ході проекту та гострих конфліктів у робочій середі.

Список використаних джерел:

1. Дж. Хігні. Основи проектного менеджменту. Класичне керівництво. – Манн, Іванов і Фербер, 2018. – 240 с.
2. Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П. Малик. Управління проектами. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с.
3. Т. Г. Фесенко. Управління проектами: теорія та практика виконання проектних дій: навч. посібник. – Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х. : ХНАМГ, 2012. – 181 с.

*Гарник М.Є.,
аспірант кафедри маркетингу,
Національний університет «Одеська політехніка»*

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОХОРОННИХ АГЕНЦІЙ

Ринок охоронних послуг заснований на специфічному "продукті" — охоронній послугі, тому визначення, що базується на понятті "потреба" можна сформулювати в такий спосіб: захист індивіда або організації від несподіваних проблем, пов'язаних із заподіянням шкоди життю або здоров'ю громадян, майну фізичних або юридичних осіб. Це обумовлює специфічність маркетингової діяльності на таких підприємствах.

Визначення ринку, засноване на потребі, стимулює маркетологів охоронних підприємств визнати мінливість вироблених у даний момент послуг (продуктів) і прийняти те, що одне з найважливіших завдань полягає в пошуку оптимальних на даний момент варіантів задоволення потреб ринку, і відповідним чином розгорнути свої пропозиції по продукту.

Також потрібно враховувати такі вимоги до охоронних агенцій:

– забезпечувати своєчасне внесення в установленому порядку змін до установчих документів згідно з чинним законодавством, а при необхідності — і їх перереєстрацію;

– комплектувати охоронні підприємства персоналом, що відповідає вимогам, вказаним в п.п. 3.1. і 3.2 Інструкції про порядок видачі суб'єктам підприємницької діяльності ліцензій на надання послуг по охороні колективної і приватної власності, охороні громадян, монтажу, ремонту і профілактичному обслуговуванню засобів охоронної сигналізації, ї;

– контролювати своєчасне продовження посвідчень персоналу охоронних підприємств та надавати послуги лише за письмово укладеними господарськими договорами, вести облік договорів, виконувати договори з надання охоронних послуг на користь третіх осіб лише з їх письмової згоди;

– використовувати лише ті охоронні технічні засоби, що мають відповідний сертифікат на право їх застосування в Україні.

*Гнатюк Н.О.,
кандидат біологічних наук, доцент,
Боровик П.М.,
кандидат економічних наук, доцент,
Боровик Д.П.,
студентка,
Уманський національний університет садівництва*

ГЕОІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЕКОЛОГІЧНОГО ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Проектний менеджмент в галузі ресурсозбереження та екології просто неможливий без повсюдного використання геоінформаційних технологій та систем, найпростішою з яких є публічна кадастрова карта України. Цей геоінформаційний ресурс дає користувачам вільний доступ до інформації про кадастрові номери земельних ділянок, межі, площі, форми власності на земельні ресурси, їх цільове призначення, особливості та характер їх використання [1].

Деяко складнішими геоінформаційними системами, що дають значно більше інформації про конкретний вид природних багатств є так-звані геопортали. Ці інструменти дають змогу проєктним менеджерам в онлайн-режимі вирішувати значну частину проблем використання природних ресурсів [2].

Перед активною фазою російської агресії в нашій країні запрацювали доволі багато геопорталів, зокрема портали окремих сіл, селищ, міст, об'єднаних територіальних громад, реформованих районів, загальнодержавні геопортали «Ліси України» [3] та «Водні ресурси України» [4]. Зазначені георесурси в мирний час давали вільний доступ їх користувачам до значного об'єму геопросторової та атрибутивної інформації відносно земельних угідь конкретних територій, природних ресурсів за їх видами, а також сусідніх землеволодінь та землекористувань.

Геопортали дозволяють використовувати доступну широкому загалу містобудівну, землевпорядну, різну економічну інформацію, дані стосовно

рекреаційних, природоохоронних, історико-культурних об'єктів, які можуть бути цікавими для туристів. Зазначені Інтернет-ресурси дозволяють проектним менеджерам приймати обґрунтовані рішення не лише стосовно залучення інвестицій, чи розробки конкретних туристичних проектів, але й стосовно розробки і практичної реалізації проектів зі збереження та відновлення природних ресурсів в межах територій окремих підприємств, територіальних громад та регіонів.

Варто зазначити, що розроблення та практична реалізація проекту «Геопортал конкретної території, чи конкретного виду природних ресурсів» вимагає від зацікавлених у його розробці суб'єктів певних витрат, за рахунок яких проводяться роботи зі збору та внесення до бази даних конкретного порталу інформації про окремо взятую територію, чи відповідний вид природних ресурсів. Також ефективне використання геопорталів з метою виконання завдань сучасного проектного менеджменту, зокрема і в сфері екології вимагає від самих проектних менеджерів спеціальних знань в царині геоінформаційних технологій та навичок стосовно користування самими геопорталами.

Поряд з цим, іноземна практика застосування геоінформатики в сфері управління екологічними проектами переконливо демонструє широке застосування зазначених інформаційних ресурсів та високу результативність їх використання [2].

Підсумовуючи результати проведеного дослідження, зазначимо, що після Перемоги над російським агресором в Україні актуальним є розробка та запровадження загальнодержавних геоінформаційних ресурсів «Земельні ресурси України», «Туристична мапа України» і «Природні ресурси України», які необхідно максимально насичити просторовою та атрибутивною інформацією про відповідні ресурси і об'єкти, можливість їх використання, тощо. Такі геопортали нададуть державі та державним органам можливість спрощеного пошуку і використання максимальної кількості інформації про зазначені ресурси та об'єкти, що значно підвищить ефективність управління проектами, в тому числі і в сфері екології.

Список використаних джерел:

1. Публічна кадастрова карта України. Держгеокадастр України. URL: <https://zemlevporyadnik.com.ua/publiczna-kadastrova-karta.html>. (дата звернення: 10.10.2022).
2. Непочатенко О.О., Колотуха С. М., Боровик П.М., Гузар Б.С. Земельні відносини та фінансові аспекти їх розвитку. Економіка АПК. 2017. № 6. С. 42-52.
3. Геопортал «Ліси України». Державне агентство лісових ресурсів України. URL: <https://forestry.org.ua>. (дата звернення: 10.10.2022).
4. Геопортал «Водні ресурси України». Державне агентство водних ресурсів України. URL: <https://www.davr.gov.ua/news/geoportal-vodni-resursi-ukraini->. (дата звернення: 10.10.2022).

*Євдокімова О.М.,
Комлева Д.В.,
студентка*

Одеська державна академія будівництва та архітектури

ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ ДЕВЕЛОПМЕНТУ

Професійні підприємницькі організатори будівництва в Україні з'явилися ще у середині 1990-х років. За цей час ринок послуг з девелопменту нерухомості пройшов декілька фаз розвитку та криз і був відносно сталою галуззю економіки України до російського вторгнення. На жаль, в нашій державі навіть самі поняття «девелопер» і «девелопмент» на законодавчому рівні не врегульовані і виступають виключно як елементи лише бізнес-лексики.

Діяльність компаній, що спеціалізуються на організації будівництва як професійній підприємницькій діяльності, тісно пов'язана, насамперед, з моделлю фінансування будівництва. Будівельні компанії самостійно обирають об'єкти для будівництва, залучають фінансування, здійснюють будівництво та продаж нерухомості. Ринок нашої держави поки що відносно закритий для

незалежних гравців та пропозицій з fee-development, який є відносно новим явищем. Збільшення такого сегменту ринку є природнім напрямком розвитку будівельної галузі, оскільки професійна спеціалізація сприяє кращому управлінню ризиками.

Вирішення проблем на ринку організації будівництва потребує ґрунтовного реформування чинного регулювання, зокрема, шляхом:

- створення можливостей для застосування міжнародно визнаних форм будівельних контрактів та механізмів розподілу ризиків і відповідальності між замовником та підрядником;
- реформування вітчизняної системи ціноутворення у будівництві;
- запровадження додаткових механізмів гарантування якості проектної документації;
- підвищення ефективності здійснення технічного нагляду за будівництвом об'єктів архітектури;
- удосконалення законодавства з питань державного архітектурно-будівельного контролю;
- запровадження ринкового нагляду за виробництвом будівельних матеріалів і виробів.

Запровадження змін створить передумови для спрощення доступу на ринок для інших гравців, які можуть виконувати роботи з організації будівництва, що вплине як на кількість виконавців, так і на вартість та якість робіт через посилення конкуренції [1].

Ринок складається з семи основних бізнес-процесів та низки операцій в рамках цих процесів:

1. Створення комерційного проекту у сфері нерухомості:
 - Маркетингові дослідження та розробка концепції;
 - Розробка бізнес-плану
 - Розробка інвестиційного плану;

2. Отримання земельної ділянки для забудови або реконструкції об'єкту нерухомості:

- Формування та отримання земельної ділянки при новому будівництві;

3. Створення архітектурного проекту та отримання дозволів на його реалізацію:

- «Проектування об'єктів будівництва»,
- «Вимоги з безпеки авіації при новому будівництві житлових та громадських будівель»,
- «Нове будівництво на територіях, які охороняються як культурна спадщина»;

4. Залучення фінансування:

- «Інститути спільного інвестування (інвестиційні сертифікати, цільові облігації)»,
- «Фонди фінансування будівництва»;

5. Укладання та виконання договорів на здійснення будівництва:

- Залучення генерального підрядника (підрядників);
- Залучення послуг технічного нагляду;
- Залучення інших послуг та матеріально-технічного забезпечення будівництва;

6. Експлуатація та управління будівлею;

7. Реалізація будівлі (продаж або здача в оренду);

Відповідно до «Правила визначення вартості будівництва» при погодженні договірної ціни замовник, розглядаючи її складові, перевіряє ціни на матеріально-технічні ресурси, які повинні прийматися за відповідними обґрунтованими, як правило, найменшими при всіх рівних характеристиках, цінами на відповідні ресурси. При розгляді ціни пропозиції учасника конкурсних торгів замовник, розглядаючи її складові, перевіряє обґрунтованість цін, що склалися в регіоні на відповідні матеріальні ресурси, які, як правило, приймаються найменшими при всіх рівних характеристиках.

Користуючись положеннями цих пунктів незалежно від результатів торгів замовник може відмовитись від підписання договору з переможцем торгів, посилаючись на те, що ціна одного чи кількох ресурсів, на його думку, не найменша при всіх рівних характеристиках чи недостатньо, на його думку, обґрунтована. Ці ж пункти дають підстави органам, які перевіряють висувати претензії до замовника, який підписав таку договірну ціну за результатами тендерної процедури.

При визначенні розміру загальновиробничих, адміністративних витрат та кошторисного прибутку користуються «Методичними рекомендаціями з формування собівартості будівельно-монтажних робіт», «Правила визначення вартості будівництва», «Настанова щодо визначення прямих витрат у вартості будівництва», «Настанова щодо визначення загальновиробничих і адміністративних витрат та кошторисного прибутку у вартості будівництва» та «Правила визначення вартості проектно-вишукувальних робіт та експертизи проектної документації на будівництво». На стадії складання кошторисної документації, для інвесторів коли ще невідомий підрядник (виконавець робіт), кошти на покриття загальновиробничих та адміністративних витрат обчислюються з використанням усереднених показників, та слугують лімітом коштів на покриття зазначених витрат. При цьому при обчисленні у зведеному кошторисному розрахунку вартості будівництва коштів на покриття додаткових витрат, пов'язаних з інфляційними процесами, враховуються, у тому числі, і загальновиробничі та адміністративні витрати.

При обчисленні кошторисної вартості будівництва – інвестицій в Україні, як правило, застосовують базисно-компенсаційний, базисно-індексний, ресурсний або ресурсно-індексний методи обчислення. Зазначені методи позитивно себе зарекомендували але у системі централізованої планової економіки. Разом з тим, застосування цих методів не надає можливості проконтролювати дійсну вартість робіт зі зведення, як частини будівлі чи споруди так і об'єкту в цілому оскільки вони, зокрема, мають неповне

охоплення статей витрат, а наявні бази даних не відображають сучасних будівельних методів, технологій, машин, механізмів та будівельних матеріалів. Брак достовірної інформації на початкових стадіях інвестиційного проекту призводить до суттєвого підвищення вартості об'єкта будівництва на подальших стадіях реалізації проекту. При цьому більшість країн з розвинутою економікою застосовують метод заснований на використанні інформації про вартість раніше побудованих об'єктів - об'єктів-аналогів. Перевагою цього методу є зручність у використанні, досить висока точність визначення ринкової вартості будівництва на передінвестиційній стадії в умовах відсутності проектно-кошторисної документації. Відмінність у методах обчислення кошторисної вартості будівництва, що застосовуються в Україні та країнах з розвинутою економікою призводить до низької ефективності використання інвестицій.

Відповідно до статті 7 Закону України «Про ціни і ціноутворення» формування кошторисної нормативної бази, визначення порядку її застосування у будівництві, перевірка дотримання нормативних документів і нормативів обчислення вартості будівництва об'єктів, що споруджуються із залученням бюджетних коштів, коштів державних і комунальних підприємств, установ та організацій, кредитів, наданих під державні гарантії, здійснюються центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері будівництва, містобудування та архітектури[2]. Нормативна база з питань ціноутворення у будівництві сьогодні переважно складається з національних стандартів. Разом з тим, сьогодні у Мінрегіона відсутні повноваження щодо стандартизації у сфері будівництва та дієві важелі впливу на процес оновлення та формування кошторисної нормативної бази. При цьому, статтею 5 Закону України «Про стандартизацію» визначено, що об'єктами стандартизації є:

- 1- матеріали, складники, обладнання, системи, їх сумісність;

2- правила, процедури, функції, методи, діяльність чи її результати, включаючи продукцію, системи управління; 3 вимоги до термінології, позначення, фасування, пакування, маркування, етикетування тощо. Виходячи з цього питання ціноутворення та кошторисного нормування не є об'єктом стандартизації [3].

Список використаних джерел:

1. Зелена книга «Системний перегляд якості державного регулювання ринку «Діяльність з організації будівництва» підготовлено групою експертів Офіса ефективного регулювання BRDO, EU4Business, Forbiz. Дата звернення 14.10.2022 https://cdn.regulation.gov.ua/c4/29/05/98/regulation.gov.ua_%D0%94%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%B7-%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97-%D0%B1%D1%83%D0%B4%D1%96%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0-1.pdf
2. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17#Text>
3. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text>

*Жовтоножко Л.П.,
Гладка С.В.,
магістрантки Центру післядипломної освіти,
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В СФЕРІ БУДІВНИЦТВА

Перехід української економіки на інтенсивний шлях розвитку, орієнтація на посилення реального сектора економіки говорять про об'єктивну необхідність розробки нових підходів та методів управління господарською діяльністю різних суб'єктів ринку При цьому особлива роль приділяється

формуванню ефективного управління первинними ланками різних галузей національної економіки, в тому числі і будівельними підприємствами. Таке управління можна організувати на основі широкого використання сучасних інформаційних та управлінських технологій, здатних забезпечити ефективну діяльність будівельних підприємств у нових умовах господарювання.

Прогрес розвитку управлінських технологій останніх років тісно пов'язаний з широким застосуванням методології управління проектами. Однак методи управління та прийняття рішень, які використовуються сьогодні в межах концепції управління проектами слабо структуруються, що ускладнює застосування інформаційних систем для їх реалізації. Це в свою чергу, знижує ефективність управлінських рішень, що приймаються з цієї причини в основному на суб'єктивній основі.

Розробка та розвиток даних методів з урахуванням основних положень концепції управління проектами дозволяє отримати методичне забезпечення для планування та прийняття ефективних управлінських рішень на основі застосування інформаційно-аналітичних моделей опису виробничого процесу та системи управління. Це сприяє створенню ефективного діючого управління будівельними проектами, що відповідає закономірностям сучасної ринкової економіки та адекватно реагує на зміни, що відбуваються на вітчизняному ринку товарної будівельної продукції.

Однак, незважаючи на значну кількість фундаментальних результатів, отриманих українськими та зарубіжними вченими у досліджуваних областях, що на сучасному етапі їх розвитку все ще залишаються нерозкритими питання, пов'язані з формуванням методів управління будівельним виробництвом та будівельними проектами, що дозволяють широке застосування інформаційно-комунікаційних моделей. Перспективним напрямом такого розвитку систем управління процесом реалізації будівельних проектів є створення інформаційно-аналітичних методів, які можуть бути реалізовані у формі інформаційних технологій загального призначення. Однак методологічні

проблеми формування та ефективного використання даних методів наразі залишаються відкритими.

Одним з найбільш перспективних підходів до організації сучасного управління будівельним виробництвом є використання концепції управління проектами фінансових коштів, формування графіків для виконання проектних робіт у задані строки, у межах бюджету та задоволення умов замовника.

Для досягнення поставленої мети управління проектами використовує різні методи та інструментальні засоби. До основних таких методів та інструментів можна віднести матричну організацію робіт, формалізовані методи планування та контролю за процесом реалізації робіт, складання кошторисів та контроль витрат, управління ризиками, вирішення конфліктів, управління людськими відносинами, інформаційні системи, методи ситуаційного управління та проблемно-цільового планування. Іншими словами, застосування методології управління проектами пов'язане з організацією та адекватною формалізацією виробничих процесів, що протікають у підсистемах стратегічного, оперативного та інструментального управління, а також планування та оптимізації будівельного виробництва на всіх етапах проектного циклу.

Велике значення для організації ефективного управління будівельними проектами має правильне визначення меж проекту та виділення його із зовнішнього середовища, тобто виділення з ринкового середовища об'єкта управління. Для визначення меж проекту слід враховувати все його основні характеристики та фактори, що впливають на них, які в умовах ринку слід розділяти на зовнішні та внутрішні. Це дозволяє чітко сформулювати цілі управління та вибрати найбільш ефективні способи їхнього досягнення.

Насправді прийнято розглядати такі основні характеристики проектів - терміни, бюджет і реалізацію. Дані три «вимірювання» зазвичай і визначають рамки будівельного проекту. Тому вони повинні бути чітко і правильно визначені, сформульовані та виділені із зовнішнього середовища з самого

початку роботи над проектом В іншому випадку неможливо точно визначення цілей та ефективно управління реалізацією проекту, що може призвести до зриву його реалізації

З погляду підрядника, основним є етап реалізації будівельного проекту, що протікає незалежно від форми його інвестування. У зв'язку з цим управління етапом реалізації будівельного проекту тісно пов'язане з організацією управління будівельним виробництвом.

Сама ж робота підрядного будівельного підприємства у процесі реалізації будівельного проекту є складнішим виробничо-економічним процесом, в якому беруть участь не тільки виконавці, які безпосередньо працюють на об'єктах, що будуються, а й низка інших організацій, тим чи іншим чином пов'язаних із будівельним виробництвом - замовники, проектувальники, постачальники матеріалів і виробів. Отже, будівельний процес слід розглядати як сукупність взаємодіючих у часі та просторі підсистем, підпорядкованих єдиній меті функціонування та пов'язаних між собою певним чином. Ці зв'язки неоднорідні та нестабільні. Характер та інтенсивність взаємодії елементів виробництва дуже мінливий в часі та за масштабами, причому змінюються стани як окремих частин, так і стан усієї системи в цілому.

Будівництво як об'єкт управління слід розглядати як складну динамічну систему, що функціонує в швидко мінливих умовах ринкового середовища. Ця обставина значно ускладнює формування ефективного управління даним об'єктом на основі традиційних способів. Саме тому, як показує досвід розвинених країн, важливу роль у підвищенні ефективності управління будівельним виробництвом відіграють формальні методи концепції управління проектами.

Проте слід зазначити, що сучасний етап розвитку концепції управління проектами характеризується багатоплановістю та слабкою структурізацією використовуваних у ній методів, що обумовлено складністю вирішуваної

проблеми та відсутністю формальної теорії поведінки організаційних структур управління складними економічними об'єктами.

За низкою характерних ознак всі методи організації систем управління складними економічними об'єктами можна систематизувати та згрупувати наступним чином: модельні методи, процесні методи та методи, засновані на знаннях, які можна визначити як інформаційно-аналітичні методи управління та прийняття рішень. До основних з таких заходів можна віднести наступні:

- необхідно зазначити, що, незалежно від принципів побудови, система управління складними економічними об'єктами має формуватися на основі інформаційної системи, що дозволяє проводити моніторинг проблемного середовища, здійснювати структурування первинної інформації та подання її у формі, зручній для прийняття рішень;

- ухвалення рішень менеджером має спиратися на результат автоматизованого аналізу поточного стану виробництва та навколишнього середовища, що проводиться за допомогою системи підтримки прийняття рішень з урахуванням відхилень поточного стану об'єкта управління від його необхідного чи цільового стану;

- система управління повинна бути наділена властивостями оптимальності та адаптивності, як на стратегічному, так і на оперативному рівні прийняття рішень, а також мати високу оперативність і адекватність формованих управлінських впливів до поточних умов функціонування.

Найбільш повно переліченим вище вимогам відповідають методи, що базуються на використанні інформаційно-аналітичного способу управління реалізацією будівельних проектів. При цьому для ефективно організації адаптивного управління складними об'єктами в ринкових умовах необхідно використовувати динамічні, розподілені в часі показники та критерії якості їх функціонування з цією метою всі заплановані, результативні значення критеріїв якості функціонування необхідно розподілити у часі, тобто уявити показники якості функціонування об'єкта як розподілені у часі параметри.

Поточні задані значення таких параметрів можуть визначатися відповідно до значень інших показників, які легко розраховуються в ході реалізації будівельного проекту.

Основним фактором при побудові методів інформаційно-аналітичного управління проектами є інформація, до найважливіших джерел отримання якої слід віднести якість проектно-кошторисної документації будівельного проекту та накопичений досвід управління проектних менеджерів.

Слід також зазначити, що на основі запропонованих типових елементів представлення знань можна організувати автоматичне зростання редуційної моделі реалізації будівельного проекту з необхідним рівнем деталізації цілей та підцілей, а також окремих будівельно-монтажних робіт. Очевидно, що основу формування всіх ресурсів виробництва будівельного проекту складають наявні у підрядного підприємства фінансові засоби. Отже, за наявності певних фінансових коштів будівельне підприємство в умовах ринку практично може забезпечити себе матеріально-технічними, людськими та інформаційними ресурсами, необхідними для реалізації будівельного проекту. З цієї причини завдання ефективного розподілу фінансових ресурсів проекту стає ключовим завданням планування та ефективного управління процесом його реалізації.

Список використаних джерел:

1. Шабала Є. Є. Інформаційна технологія ідентифікації змісту будівельних нормативів : автореф. дис. ... канд. техн. наук : 05.13.06. КНУБА, 2015.

2. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій : монографія / переклад на укр. мову під ред. Ярошенка Ф.О. Київ : Новий друк, 2010. 160 с.

Жусь О.М.,
к.е.н, доцент
Кулікова Л.В.,
доцент,

Одеська державна академія будівництва та архітектури

ЗАСТОСУВАННЯ КАЙЗЕН-КОСТИГУ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ ЕФЕКТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

В світі останніх подій в країні, виробники будівельних матеріалів борються з низкою проблем, які принесла війна. Їм доводиться перелаштовувати логістику, шукати нових постачальників, долати дефіцит товарів та переглядати цінову політику. Основними завданнями в цей період мають бути: утримання на ринку та оптимізація і мінімізація витрат.

Для досягнення поставлених завдань доречно було б освоїти передові інноваційні технології у сфері управління, планування, обліку, контролю та аналізу витрат. На сьогоднішній день такими можливостями володіє управлінський облік, одним з ефективних і перспективних методів якого виступає модель «кайзен – костинг». Цей метод сприяє пошуку резервів зниження витрат підприємства та досягненню цільового рівня собівартості продукції, робіт та послуг, та використовується переважно в галузях з тривалим життєвим циклом продукту, наприклад, в авіації, суднобудуванні, машинобудуванні, будівництві та інших галузях промисловості.

«Кайзен» має японське коріння і означає «покращення маленькими кроками». На рівні підприємства – це процес постійного, безперервного поліпшення, яке стосується всіх напрямів діяльності: управління бізнес-процесами, робочим часом, використання обладнання, технологічним процесом, людськими та матеріальними ресурсами.

Як правило, цільовий рівень кайзен-витрат встановлюється для виробничих та невиробничих витрат за винятком проектного відділу та відділу продажів, оскільки на їхню діяльність впливають зовнішні зв'язки з контрагентами.

Різниця між розрахунковою (після завершення проектування) та цільовою собівартістю продукту є відправною точкою для визначення кайзен-завдання, тобто цільового зниження окремих статей витрат та собівартості загалом у процесі виробництва.

Система реалізується за двома напрямками: по-перше, удосконалення процесу виробництва, у разі якщо запланована сума витрат не досягнута, по-друге, безперервне зменшення різниці між реальною та очікуваною сумою прибутку.

Для того, щоб реалізувати систему кайзен-костинг, на підприємстві створюється комітет з кайзен-витрат. Кайзен витрати – це сума витрат на виробництво однієї одиниці продукції. Комітет готує програму скорочення витрат, ставить за мету і тимчасову прив'язку з здійснення заходів.

Оцінка заходів щодо зниження витрат проводиться на двох рівнях: на рівні підприємства, у частині пошуку способів ефективного виконання бізнес-процесів та зниження витрат; і на рівні продукції, як пошук шляхів зниження собівартості окремого виду продукції, що виготовляється [1].

Для цього всі виробничі процеси розділяються на окремі операції. Ті операції, які призводять до погіршення якості продукції та подорожчання її собівартості, або удосконалюються до необхідного рівня, або виключаються із технологічної карти.

Використання системи кайзен-костинг дозволяє підвищити рентабельність продукції, що скорочується, скоротити витрати на стадії виробництва шляхом виявлення внутрішніх резервів. Концепція застосовується для підвищення рентабельності, конкурентоспроможності бізнесу без істотних капіталовкладень.

Список використаних джерел:

1. Редченко К. Маленькими кроками до великого успіху: [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.management.com.ua/finance/fin036.html>

*Колосюк А.А.,
к.е.н., доц., завідувач кафедри геодезії та землеустрою,
Долгих М.Є.,
зав. лабораторії із геодезії кафедри геодезії та землеустрою,
Одеська державна академія будівництва та архітектури,
Греков О.С.,
канд.арх., начальник служби містобудівного кадастру департаменту
архітектури та містобудування
Одеської міської ради*

ТЕХНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ОБМІНУ ДАНИХ МІЖ МІСТОБУДІВНИМ ТА ЗЕМЕЛЬНИМ КАДАСТРАМИ УКРАЇНИ

Так склалося за часи незалежності України, що серед інструментів проєктування, котрі масово використовуються для завдань просторово-територіального розвитку, залишається програмне забезпечення AutoCad, розроблене компанією Autodesk.

Значна кількість затвердженої за тридцятирічний період містобудівної документації де-факто у найкращому випадку також виконано в програмі AutoCad, що представлена не більш, не менш, як дво- та тривимірною системою САПР та креслення (дозволяє формувати низку локальних інформаційних шарів). При цьому, результати отриманих матеріалів у AutoCad не передбачено розробником на вирішення завдань та вимог просторово-територіального аналізу кадастрової інформації. Отже, із точки зору використання і формування геопросторових даних та відповідно – експлуатації геоінформаційних систем (далі - ГІС) AutoCad не спроможний забезпечити завдання інформаційного обміну і відповідно сучасних завдань синхронізації та взаємодоповнення даних містобудівного та земельного кадастрів України.

Використання ГІС-систем та ГІС-продуктів на сучасному етапі суспільного розвитку є безальтернативним і тому доречним, оскільки найважливішими аспектами зручного (прозорого та оперативного) розвитку завдань аналізу просторово-територіальної кадастрової інформації визнається:

- акумуляція, зберігання та інтеграція атрибутивних та графічних просторово-часових даних;
- отримання та інтерпретація накопиченої інформації;
- автоматизоване оброблення масивів даних, тощо

Серед ГІС-продуктів в Україні лідером визнано ArcGis компанії ESRI, за допомогою якого наразі і відбувається ведення містобудівного та земельного кадастрів.

На початку 2020 р. Законом України «Про національну інфраструктуру геопросторових даних» врегульовано відносини, що виникають у зв'язку із створенням, функціонуванням та розвитком національної інфраструктури геопросторових даних. Зазначена інфраструктура є комплексною системою, що на базі єдиної геодезичної та картографічної основ об'єднує галузеві інформаційні ресурси з важливими просторовими даними у межах як національного простору, так і задля інтегрування у глобальну та європейську інфраструктуру геопросторових даних.

Отже, оскільки значну кількість затверджених містобудівних матеріалів виконано в програмі AutoCad, а ведення містобудівного та земельного кадастрів здійснюється в ArcGIS, та на місцевому рівні – QGis (програмному продукті, що не поступається комерційним аналогам та підтримується міжнародною спільнотою розробників і користувачів) поки ще існує потреба в експорті змістовного складу означених містобудівних матеріалів через створення обмінних файлів в форматі ArcGIS (QGis.)

З метою вирішення означеного завдання Департаментом архітектури та містобудування м.Одеси проведено комплекс робіт з коректного експорту затверджених матеріалів детальних планів території до даних містобудівного кадастру. В рамках проведеної роботи виконано дослідження, аналіз сформованих проектних матеріалів у програмному забезпеченні AutoCad, адаптацію проектів для коректного відображення в ArcGis шляхом експорту файлів з AutoCad в ArcGIS.

Виконання завдання забезпечено, виходячи із розуміння, що бази даних в програмних продуктах AutoCad та ArcGis мають вигляд шарів. І хоча зазначені інформаційні шари мають індивідуальний формат для кожного із зазначених програмних продуктів, однак універсальним для обох програмних продуктів – є векторний формат DWG, визнаний одними з основних обмінних стандартів векторної графіки, конвертори форматів яких входять до складу багатьох пакетів ілюстративної графіки, САПР та нарешті ГІС.

Плагін ArcGis for AutoCad, розроблений компанією ESRI, дозволяє завантажувати в AutoCad картографічні матеріали з ArcGis Server, забезпечуючи просторово-територіальну прив'язку об'єктів. Поставлене завдання вирішено в наступному алгоритмі:

- завантаження та встановлення плагіну;
- аналіз ДПТ;
- систематизування та фільтрація шарів даних ДПТ;
- очистка шарів від сторонніх елементів ДПТ (точок, ліній, поліліній);
- розподіл шарів ДПТ на інформаційні групи: існуючого плану, проектного плану, зонування території;
- формування лінійних та площинних об'єктів в кожній інформаційній групі;
- видалення утилітів з інформаційних шарів;
- формування комплексу інформації – архів даних, у форматі zip;
- завантаження файлів в програмне забезпечення ArcGis;
- присвоєння умовних позначень інформаційним шарам;
- внесення атрибутивних даних в містобудівний кадастр.

Особливостями такого алгоритму є: правило створення замкнутих контурів об'єктів; пооб'єктне розподілення інформаційних шарів; окреме опрацювання кожного з інформаційних шарів; обрання типу об'єкту та серверу завантаження інформації.

Процес адаптації даних під програмний продукт ArcGis достатньо трудомісткий (вимагає багато зусиль і часу). Найбільш трудомістким є опрацювання вихідного плану та векторизація нових об'єктів, які б відповідали заданим вимогам. Цей процес має бути у майбутньому автоматизованим. Створення програмного продукту, який в автоматичному режимі дозволяв би створювати кожний об'єкт як замкнену полілінію, значно прискорить процес адаптації змістовної інформації з програми AutoCad в ArcGis.

*Костюк П.П.,
аспірант кафедри маркетингу
Національний університет «Одеська політехніка»*

СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КП «ОДЕСРЕКЛАМА»

Управління реклами є робочим органом, уповноваженим Одеською міською радою регулювати діяльність з розміщення зовнішньої реклами та вивісок в межах території міста Одеси. В рамках своєї компетенції регулярно здійснювалася діяльність з контролю за дотриманням суб'єктами господарювання Правил розміщення зовнішньої реклами в місті Одесі. Для реалізації рішень Управління реклами створене КП «Одесреклама».

Крім здійснення контролю за діяльністю великих рекламних компаній, КП «Одесреклама» проводить комплексні перевірки суб'єктів господарювання. Особлива увага приділяється перевіркам законності розміщення рекламних конструкцій на фасадах в центральній частині міста, особливо в історичному ареалі. Частина виявлених порушень усувається суб'єктами господарювання в добровільному порядку, відносно порушень, які не усуваються в зазначені в приписі терміни, Управлінням реклами спільно з КП «Одесреклама» організуються заходи з демонтажу рекламних конструкцій, розміщених з порушеннями Правил розміщення зовнішньої реклами на території міста.

Проводиться видача та анулювання дозволів на розміщення зовнішньої реклами. Приймається участь в організації та розробці, а також подальшому інформаційному супроводі ряду соціально-економічних програм міста та соціальної реклами, до яких відноситься: програма з відшкодування частини кредитів, отриманих на заходи з енергозбереження в будинках, програма розвитку туризму в місті Одесі, програма охорони та поліпшення стану навколишнього природного середовища в Одесі, міська цільова програма національно-патріотичного виховання дітей та молоді міста Одеси «Я-одесит», захист інтелектуальної власності, висвітлення досягнень молодих талантів і спортсменів в рамках проекту «Гордість Одеси», надається інформаційна підтримка загальноміських святкових заходів, розміщуються соціальна реклама з інформацією патріотичного характеру.

Мяллін В. В.,

д.т.н., с.н.с.,

Український державний університет науки і технологій,

ПОБУДОВА ВИСОКОЕФЕКТИВНОЇ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ: ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД

Благо скрізь і всюди залежить від дотримання двох умов:
правильного встановлення кінцевої мети та відшукування
відповідних засобів, що ведуть до кінцевої мети

Арістотель

Дана публікація продовжує цикл науково-дослідних робіт зі створення вискооефективної «соціально-економічної» моделі держави, тому її необхідно розглядати спільно з раніше опублікованими роботами на цю тематику [1-8].

Створення вискооефективної соціально-економічної моделі країни є дуже важливим народно-державним завданням, від вирішення якого залежить як інтенсивний розвиток держави, так і суттєвий підйом матеріально-культурного рівня її громадян. Тому тривале «топтання на місці» у вирішенні цього питання

є вкрай небажаним.

У макроекономіці прийнято розрізняти два підходи: **позитивний** та **нормативний**. **Позитивний** підхід спрямований на вивчення того, як функціонує економіка в реальності, тобто на практиці, і що може з нею статися у разі прийняття якихось рішень, а також він є основою для економічних прогнозів на майбутнє. Цей підхід дає пояснення ситуацій з об'єктивного погляду. **Нормативний** підхід носить рекомендаційний (політичний) характер, і вказує, які складові економічного процесу бажані чи небажані. Іншими словами, **позитивний** підхід має справу з тим, що вже є, а **нормативний** – з тим, як має бути, і що слід для цього зробити. Часто дуже складно встановити який підхід є більш ефективніший, тим паче, що характер **нормативного** підходу призводить до нескінченних спірних моментів з багатьох питань. Разом з тим, в галузі економіки існує дуже багато недостатньо вивчених явищ, яким різні економічні школи дають різне тлумачення. І хоча дискусійний характер тих чи інших висновків не суперечить науковості економічної теорії, він довгий час гальмує розвиток економіки. Економісти-теоретики вже багато років марно шукають "невидиму руку ринку", але так і не можуть її знайти. Вони часто плутають економічні закони зі звичайними принципами господарювання. Гуманітарні науки тим і відрізняються від природознавства, що в них «закони» - це просто правила, придумані людьми, і цим вони відрізняються від об'єктивних законів природи, і тому можуть змінюватись ними у разі потреби. Так, наприклад, у гуманітарній філології немає жодних законів, там є лише правила орфографії, фонетики чи морфології. В даний час результати економічних прогнозів можна порівнювати хіба що з результатами роботи метеослужби, настільки вони носять невизначений характер. Економіка, яка схильна до криз, інфляції, зупинки підприємств, безробіття – ніяк не може називатися ефективною економікою. Слід зазначити, що досі у світі не було ефективних економік, не говорячи вже про високоефективні. Були більш-менш успішні економіки, але вони всі схильні до кризових явищ. Таким чином,

існуюча «фінансово-економічна» система сповнена протиріч, негативних явищ, і потребує радикальної її зміни. Але економічна теорія може бути такою ж точною наукою, як і природничі науки.

Для ритмічної та злагодженої роботи макроекономічної системи, вона повинна бути не аморфною моделлю, яка піддається всім стихійним явищам ринку, а чітко продуманим ефективно працюючим механізмом, яким можна керувати. Автор пропонує, для радикальної зміни принципів функціонування економіки, використовувати *проектний* підхід, що називається з «чистого листа». Треба не займатися постійно косметичним ремонтом «старої економічної будівлі», а збудувати зовсім нову. Тим більше, що "економіко-фінансова система" - це штучна система. Подібно тому, як інженери-проектувальники розробляють проекти різних складних технічних систем (і вони потім успішно функціонують), так само може бути спроектована і макроекономічна система держави. Відмінність полягає лише у тому, що економічний механізм складається не з матеріальних конструкцій, а із певних правил, принципів та властивостей, які дозволяють йому ефективно функціонувати.

Добре відомо, що існує так званий каузальний (причинно-наслідковий) закон. Кожна причина завжди призводить до певного наслідку. Тому при проектуванні, спочатку необхідно чітко усвідомити для себе, який саме результат ми хочемо отримати в процесі функціонування, після впровадження економічної моделі, а потім уже треба продумати, як повинен функціонувати механізм цієї моделі, щоб вона давала необхідний результат. Будь-яка «фінансово-економічна» система, залежно від правил і принципів, які покладено в основу її функціонування, може давати різні результати. В одних випадках вона може гальмувати розвиток економіки, а в інших – прискорювати його.

Вже давно назріло питання, що потрібен чіткий інструментарій, який дозволяв би слабкі економічні рішення перетворювати на сильні економічні

рішення. Таким інструментарієм могло б стати «соціально-економічне» проектування, яке ґрунтується на інженерному досвіді проектування складних технічних систем, методах системного аналізу та імітаційного моделювання.

Проектувати нову систему необхідно таким чином, щоб вона була позбавлена внутрішніх протиріч. «Фінансово-економічна» система в якій постійно не вистачає грошей, навіть за їх неймовірної кількості, явно організована на хибних засадах функціонування.

Будь-який технічний об'єкт, навіть незначний, без попередніх інженерних розрахунків, розробки проекту та проведення його технічної експертизи, не може бути побудований, і тим паче, введений в експлуатацію. Проектний підхід передбачає проектувати системи не лише із заздалегідь відомими параметрами та принципами функціонування, але й з можливістю керувати ними. Нагадаємо, що проект – це сукупність дій, спрямованих на вирішення проблеми чи досягнення конкретної мети. Як кінцевий, очікуваний результат майбутньої «соціально-економічної» моделі нам бачиться наступна картина: перш за все ми маємо величезну кількість різноманітних якісних товарів і послуг вітчизняного виробництва, продукти харчування продаються практично за символічну плату, фінансово-економічні кризи відсутні, раніше, роками існуюча інфляція, повністю зникла, ціни на товари, навпаки, постійно знижуються, безробіття немає, відсутній дефіцит бюджету, показники ВВП весь час рухаються вгору, всі соціальні верстви населення достатньо захищені, люди живуть у злагоді, і не переживають за завтрашній день. І це не опис фантастичних сюжетів із творів Герберта Уеллса чи Жюль Верна. Це реальний науково обґрунтований результат, який буде отримано під час реалізації проекту: «Модель високоефективної вітчизняної економіки». За правильної організації «економіко-фінансової» діяльності жодних криз бути просто не може. Ця модель пройшла апробацію свого функціонування за допомогою спеціально розроблених імітаційних програм та показала чудові результати. Зазначимо лише деякі ключові принципи, які покладено в основу запропонованої

високоєфективної макроекономічної системи. Повна відмова від хибної категорії «прибуток», а також від відсотків за кредитами та депозитами, кількість грошей у системі має бути постійною; замість усіх існуючих податків передбачено лише податок, т. зв. «частка держави»; м'яка націоналізація коштів – ніхто ні в кого нічого не забирає, але всі гроші належать державі, а підприємства та люди ними лише тимчасово користуються; формування ціни товару здійснюється за зовсім іншою схемою. За інших принципів економічна система так ефективно функціонувати не буде.

Ця модель є безпрецедентним варіантом ринкової економіки соціального спрямування, заснованого на унікальному працездатному механізмі, який дозволить швидко здійснити перехід від повільного «стійкого розвитку» до розвитку інтенсивного та динамічного. Таким чином, використовуючи проектний підхід на базі інженерних методів, що базуються на фізичних законах природи, можна створити модель високоєфективної макроекономіки.

Список використаних джерел:

1. Мямлин В. В. Сущестующая прибыльно-финансовая модель хозяйствования - основная причина кризиса мировой экономической системы и краха финансовой системы. *Вісник Дніпропетр. нац. ун-ту залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна*. 2008. Вип. 25. Дніпропетровськ : Вид-во ДНУЗТ, 2008. С. 241-247.

2. Мямлин В. В. Теория бесприбыльной альтернативной экономики как основа нового экономического мировоззрения. *Вісник Дніпропетр. нац. ун-ту залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна*. 2009. Вип. 26. Дніпропетровськ : Вид-во ДНУЗТ, 2009. С. 222-230.

3. Пшинько А. Н., Мямлин С. В., Мямлин В. В. Инженерный подход к созданию модели высокоэффективной национальной экономики. *Стратегія економічного розвитку країн в умовах глобалізації*: зб. наук. праць V Міжнар. наук.-практ. конф. 14 лютого 2014 р. Дніпропетровськ : Видавець Біла К. О.,

2014. С. 25-30.

4. Мямлін В., Мямлін С. Як Україні запустити потужний економічний «двигун»? *Світ*. 2018. № 3-4. С. 3.

5. Мямлин В. В., Мямлин С. В. Основные научные принципы создания высокоэффективного экономико-финансового «механизма» в государстве. *Независимо еисследование с позиций IT-технологий: монография*. Киев-Днепр : Монолит, 2019. С. 40-58.

6. Мямлін В. В. «Соціально-економічна» технологія як інструмент створення високоефективного господарського механізму в державі. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення*: Зб. тез допов. міжнар. наук. інтернет-конф. Вип 56. (Тернопіль, 10 березня 2021 р.). Тернопіль, 2021. С. 62 - 66.

7. Мямлін В. В. Криза економіки як відображення кризи економічної теорії. *Modern research in world science*. Proceedings of the 7th International scientific and practical conference. SPC "Sci-conf.com.ua". Lviv, Ukraine. 2022. Pp. 1040-1046.

8. Мямлін В. В. Необхідність докорінної зміни основних принципів функціонування механізму макроекономічної системи при переході від екстенсивного шляху розвитку – до інтенсивного. *Topical issues of modern science, society and education*. Proceedings of the 5th International scientific and practical conference. SPC-Sci-conf.com.ua. Kharkiv, Ukraine. 2021. Pp. 1703-1709.

Окландер І.М.,

*к.е.н., ст. викладач кафедри менеджменту і маркетингу,
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

DATA-DRIVEN ПІДХІД В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ

Як відомо, історично, у міру концентрації та спеціалізації виробництва підприємств дедалі більше віддаляється від споживача і будує свою виробничу

програму не надто ефективним методом проб та помилок. Маркетинг поставив взаємовідносини виробника та споживача на наукову основу, відіграючи роль ланки з'єднання підприємця та споживача. У цьому відношенні обидві сторони отримують вигоду: підприємець - прибуток, споживач - товар, з якого він задовольняє свою потребу. Загальна мета маркетингу у тому, щоб забезпечити задоволення попиту у споживачів і завдяки цьому отримати максимально можливий прибуток. До глобальних завдань маркетингу як складової бізнесу відносяться такі вимоги:

- зробити ринок упорядкованим (із зрозумілими правилами), "прозорим" (що дозволяє оцінювати його стан, параметри та тенденції розвитку) і передбачуваним (що забезпечує можливість прогнозувати його зміни);
- зробити конкуренцію впорядкованою, тобто з певним обмеженням, виключити можливість недобросовісної конкуренції;
- підпорядкувати виробництво та торгівлю вимогам ринку, тобто. інтересам споживача;
- розробити та впровадити в ринкову діяльність принципи науково обґрунтованої технології товароруху та розподілу (дистрибуції);
- забезпечити високу ефективність рекламної та іншої маркетингової діяльності щодо впливу на ринок та формування привабливого способу товару у поданні потенційних і фактичних покупців.

Data-driven (з англійської «керований даними») — підхід до управління бізнесом, який ґрунтується на використанні великих даних.

Поняття даних з'явилося в 1990-х роках. У менеджменті частіше всього згадується поняття Data Driven Decision, що перекладається як «рішення, прийняті на основі даних». Цей метод став альтернативним підходом HiPRO (Highest Paid Person's Opinion — «думка самого високооплачуваного співробітника») — прийняття рішень на підставі поглядів керівництва. Головна проблема HiPRO була в тому, що керівник не завжди може бути об'єктивним і знати всі особливості цільової аудиторії.

Для повноцінного менеджменту, керованого даними, необхідно вибудувати корпоративну культуру управління на основі даних. Базисами культури, керованої даними, повинні бути:

1) Готовність інвестувати в роботу з даними: від зберігання до побудови аналітичних пайплайнів і візуалізацій. Тобто керівники підприємства повинні бути готові тратити гроші і час спеціалістів на роботу з даними та аналітикою.

2) Набір навиків аналітичної грамотності у співробітників: щоб дані допомогли в роботі та прийнятті рішень, потрібно, щоб співробітники компанії могли вірно інтерпретувати контрольні панелі та задавати вірні аналітичні питання. Грамотно трактувати аналітику, виносити думку до колег і приймати рішення на основі даних — ці навички потрібно розвивати серед поточних співробітників і перевіряти на майбутніх колегах при прийомі на роботу.

3) Здорова корпоративна культура прийняття рішень: важливо, щоб на всіх рівнях менеджменту люди були готові побачити реальну картину, переглянути дані, а не приймати рішення на основі лише інтуїції. Дуже важливо, щоб вище керівництво на особистому прикладі продемонструвало переваги керованих даних — підходу і заохочувало співробітників задавати аналітичні питання, перш ніж прийняти рішення. Системність допоможе вибудувати корпоративну культуру, що базується на керуванні даними.

4) Практика думати про виміри завжди: коли придумуються нові продукти, вводяться нові фічі, змінюються бізнес-процеси, доцільно продумати, які саме дані будуть збиратися, вчасно ініціювати збір потрібних даних, приймати чи вводити нові метрики і показники. Використання Data-driven підходу повинно стати невід'ємною частиною вирішення будь-якої бізнес-задачі.

МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЗБУТОВИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Важливою проблемою підприємництва була і лишається проблема збуту. Прогнозування збутової діяльності передбачає виявлення тенденцій поведінки споживачів та можливостей підприємства. Важливою умовою стабільної роботи підприємства є достовірне прогнозування попиту. Правильно складений прогноз дозволяє забезпечити баланс в плануванні виробництва продукції і попиту на неї. В умовах величезної різноманітності товарів, перенасиченості ринку, продати іноді буває складніше, ніж виробити. Тому збутові проблеми знаходяться в центрі уваги кожного промислового підприємства. Збут – це фінішний процес в діяльності промислового підприємства по розробці, виробництву та доведенню товару до споживача. Вирішення проблеми удосконалення процесів прогнозування збуту дозволяє розв'язувати стратегічні завдання функціонування промислових підприємств та зменшувати ризики управлінських рішень. Тому все більше уваги підприємства приділяють аналізу ринку та удосконаленню процесів прогнозування. Одним з актуальних напрямів маркетингових досліджень є визначення оптимальних методів оцінки збутових ризиків промислового підприємства.

Місія управління ризиками полягає у нейтралізації можливості недоотримання запланованого прибутку в процесі вирішення проблеми оптимізації збуту промислових підприємств. Ця обставина обумовлює необхідність пристосування діяльності промислових підприємств до динамічних змін навколишнього середовища. Прогнозування в підприємницькій діяльності є процесом виявлення тенденцій розвитку підприємства під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Однією з основних умов ефективного розвитку підприємства є достовірне прогнозування попиту. Саме завдяки правильно складеному прогнозу

підприємству вдасться уникнути невідповідності в плануванні обсягів продукції попиту.

Прогнозування попиту за часом можна розділити на три групи: короткострокові (до 1 року), середньострокові (до 5 років) і довгострокові (від 5 років). Більшість методів, що використовуються при прогнозуванні збуту, можна об'єднати у дві великі групи: якісні та кількісні методи.

Якісні методи – методи засновані на використанні знань фахівців-експертів про об'єкт прогнозування та узагальнення їх думок щодо розвитку (поведінці) об'єкта в майбутньому. Експертні методи більшою мірою відповідають нормативному прогнозуванню стрибкоподібних процесів. Найчастіше застосовувані їх наступні методи: оцінки співробітників підприємства; опитування споживачів; тестування товару; методи аналогії; результати тестування ринку; експертні оцінки. Експертні методи прогнозування, як правило, використовуються у випадках, коли неможливо врахувати вплив багатьох факторів через значну складність об'єкта прогнозування або наявності високого ступеня невизначеності інформації чи зовсім відсутності інформації про об'єкт прогнозування. До переваг якісних методів прогнозування можна віднести їх відносну простоту і можливість застосування для складання прогнозів практично будь-яких ситуацій, особливо в умовах відсутності достатньої інформації. Однак, у цих методів є і ряд недоліків, такі як суб'єктивізм думок експертів.

Кількісні методи можна використовувати, якщо є підстави вважати, що діяльність у минулому мала тенденцію, яку можна продовжити у майбутньому, і коли наявної інформації достатньо для виявлення статистично достовірних тенденцій чи залежностей. Виділяють такі основні кількісні методи прогнозування: екстраполяція трендів; метод ковзної середньої; регресійний аналіз; експоненційне згладжування; моделювання; модель «Витрати – випуск».

Застосування кількісних методів прогнозування попиту дозволяє дати кількісну характеристику зв'язків між окремими елементами та факторами

довкілля та визначити їх динаміку, а також здійснити альтернативний аналіз отриманих даних. Недоліком є необхідність у детальному структуруванні проблеми.

Орел А.М.,
*доктор економічних наук, доцент,
Національний авіаційний університет*

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ПІД ЧАС РОБОТИ В КОМАНДІ

Відомо, що незважаючи на технологічні інновації, що охоплюють світ, і незважаючи на вдосконалення процесів, які зробили управління проектами легким для різних багатьох компаній, проекти все ще не дуже легкі в управлінні, навіть для найбільш експертних команд.

Велика кількість викликів потенційно може зірвати проєкт, і якщо відповідні команди, оснащені потрібними інструментами та досвідом не займаються своєю справою, проєкт може бути повністю втрачений або ж бути ризикованим.

Менеджерам та керівникам, зазвичай, важко керувати проєктом, оскільки йому доводиться стикатися з багатьма проблемами та задачами під час його розробки. Незалежно від того, збираєтеся суб'єкт почати кар'єру менеджера проєкту чи вже маєте певний досвід у сфері управління ним, посада менеджера проєкту не така проста. Перш ніж потрапити в дану сферу, потрібно мати деякі базові знання з управління проектами, щоб переконатися, чи може суб'єкт відповідати обмеженням проєкту, таким як бюджет, час і обсяг. Незважаючи на те, що керівники проєктів оснащені інструментами управління, знаннями, навчанням, гнучкими стратегіями тощо, їм доводиться проходити через певні труднощі під час розробки матеріалу чи продукту. Однак, ефективний керівник

проекту повинен знати, як долати виклики чи несподівані перешкоди, з якими буде зустрічатися щодня.

Проблеми, з якими стикаються керівники проектів під час роботи в команді з'являються постійно або раптово. Однією із найпоширеніших проблем, з якими стикаються керівники проектів, що у них немає злагодженої команди людей, які володіють потрібними навичками, необхідними для управління проектом. Одним із способів вирішення цієї проблеми є залучення їх до онлайн-навчання під керівництвом інструктора та відповідних навчальних підрозділів. Навчання дає змогу менеджеру зрозуміти, чи має команда, необхідні навички та компетенції, чи є потреба найняти більше людей. Ще одна проблема, з якою зустрічається менеджер під час управління проектом, полягає в тому, що команда не відповідає за поставлену виконану роботу. Коли люди не беруть на себе відповідальність за роботу, це може вплинути на якість проекту. На додаток до цього, це може привести до багатьох конфліктів, які відводять усіх від поставленої мети.

Проблеми, з якими зустрічаються керівники проектів під час роботи над корпоративними проектами це відсутність поставлених цілей, керівники і члени команди можуть сильно постраждати. Менеджери середньої ланки повинні встановлювати чіткі цілі перед лінійними керівниками, щоб члени команди знали, заради чого вони працюють. Важливо поставити чіткі цілі та донести їх до всієї команди перед початком проекту. Також відома проблема, як розтрачання обсягу, і це відбувається, коли керівник дозволяє масштабу проекту вийти за межі його фактичних цілей. У багатьох випадках ці зміни відбуваються через клієнтів, тому вирішення проблем стає завданням менеджера. Важливо, щоб вони мали чітке уявлення про те, як ці зміни будуть впроваджені без істотного впливу на бюджет, а також на кінцевий термін роботи.

Однією з якостей, якою повинен володіти керівник проекту, є знання того, як запровадити управління без ризиків. Кожен, хто працював у

корпоративному світі, знає, що проекти не завжди йдуть за планом. Менеджери повинні передбачати події та мати резерви для будь-яких сценаріїв. Менеджерам проєктів важливо мати запасний план. Якщо плану дій у непередбачених ситуаціях немає, на весь проєкт можуть вплинути навіть найменші невдачі. Рекомендується з'ясувати проблемні зони перед початком, щоб мати хороший план на випадок непередбачених обставин.

Керівники проєкту повинні дбати про найменші речі від початку до самого кінця. Щоб зробити це можливим, вони повинні мати чудові комунікативні навички. Добре спілкування є важливим, оскільки воно допомагає встановити чіткі цілі, а також запобігає конфліктам між членами команди.

Будь-яка робота повинна підтримуватись мотивацією своєї команди. Тому потрібно встановлювати реалістичні терміни та працювати над підтримкою морального духу команди. Коли буде реалістичний графік то він буде виконаний у встановлені терміни.

Відсутність людей зацікавлених у проєкті, може вплинути на моральний дух і продуктивність роботи команди. Робота керівника проєкту полягає в тому, щоб спілкуватися з усіма зацікавленими сторонами та надавати їм постійну інформацію, щоб вони могли залишатися залученими. Щоб проєкт пройшов успішно і були всі необхідні ресурси. Можна скористатись послугами навчання і підвищення кваліфікації, щоб переконатися, що ваша команда має потрібний набір навичок, а ваш тренінг з управління проєктами – для розподілу ресурсів по всьому проєкту.

Головною метою будь-якого проєкту в організації є досягнення цілей організації. Здебільшого вони починаються з узгодження, а потім відходять у міру розвитку проєкту. Щоб уникнути цю проблему, важливо, щоб керівник переадресував проблеми. Багато проєктів взаємопов'язані, оскільки вони використовують одні і ті ж самі ресурси, включаючи людей. Коли плани роботи збігаються, то це може вплинути на терміни виконання і викликати багато

конфліктів. Однією із проблем проєктів, що збігаються, є те, що вони вкладають багато енергії в підрив один одного. Часто такі проєкти є нерентабельними та відволікають увагу від більш важливих [3, с.62].

Часто керівники проєктів не розповідають, чому вони ставлять цілі. Будь-яка нечіткість може спричинити проблеми. Робота керівника проєкту полягає в тому, щоб з'ясувати, які частини учасники не розуміють, і спонукати їх ставити нові запитання. Рекомендується, щоб вони пов'язували цілі проєкту з баченням компанії, її місією, а також основними цінностями роботи.

Список використаних джерел

1. Данько Ю. І. Методологія та організація наукових досліджень: навч. посіб. / В. Ю. Медвідь, Ю. І. Данько, І. І. Коблянська. – Суми: СНАУ–2020. – 220 с.
2. Мостенська Т. Л. Управління проектами: навчальний посібник/ Мостенська Т.Л., Мостенська Т.Г., Ралко О.С.; Національний університет біоресурсів і природокористування України. – Київ: Кондор,– 2018. – 590 с.
3. Орел В.М. Роль комунікацій в управлінні підприємством / В. М. Орел, В. Г. Краля // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. –2016. – Вип. 174. –С. 60-66.

***Орел В.М.,**
доктор економічних наук, професор,
Сумський національний аграрний університет*

УПРАВЛІННЯ ІНЖЕНЕРНИМИ ПРОЄКТАМИ В ПАРАДИГМІ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ

Управління проектами швидко стає найважливішим і в більшості випадків єдиним способом досягнення успіху в організаційній парадигмі у 2022 році. Коли йдеться про інженерні проєкти управління — це неймовірний

спосіб керувати всіма різними завданнями та процесами, включеними в процес розробки. Управління в інженерній парадигмі використовує ті самі стандартні процеси та методології, які включені в будь-яку іншу форму управління проектами. Це означає, що коли хтось із інженерної освіти захоче потрапити у сферу управління проектами, вони можуть зробити це, не вивчаючи нічого конкретного, лише основні процеси та методології в парадигмі управління.

Коли говоримо про інженерний менеджмент, ми насправді говоримо про керування інженерами, які працюють над процесом розробки програмного забезпечення та різними інженерними завданнями, де процеси розвитку повторювані та передбачувані; завдання процесу розробки є рутинними та періодичними; робочий процес завжди триває без чіткого кінця; різні завдання є частиною звичайних бізнес-операцій[3, с.66].

Інженер-конструктор може бути частиною будівництва або проектування конкретного проекту. Це член команди і навіть старший експерт з багатьох різних ідей, пов'язаних з проектом, але не керівник. Інколи провідного інженера можна призначити для іншого плану, оскільки його робота полягає у затвердженні технічних частин та нагляді за всім, що пов'язано з технікою. Але зазвичай, це трапляється, коли керівник проекту не має інженерної освіти. Ключем до будь-якої роботи є знання, необхідні для її виконання.

Управління інженерними проектами – це вимоглива робота. Менеджери інженерних проектів мають працювати як інженери та керівники одночасно. Обсяг роботи вимагає певних навичок: комунікативні навички; здатність швидко виявляти та вирішувати проблеми; організаційні та контрольні навички; гнучкість і адаптивність; навички критичного мислення; управління ризиками.

Управління проектами корисне для інженерів, оскільки воно дозволяє їм співпрацювати з іншими професіоналами та кваліфікованими робітниками. Володіючи відповідними управлінськими навичками, інженери можуть успішно керувати командами та керувати проектами, великими чи малими. Це

також допомагає командам інженерів ефективно досягати цілей і покращує продуктивність у майбутньому.

Навички управління проектами підвищують ефективність інженерів як менеджерів і дозволяють їм з великою легкістю взяти на себе кращу роль. Крім того, управління є ефективним способом підвищення ефективності, покращення відносин із клієнтами та набуття лідерських навичок на майбутнє.

Управління інженерними проектами використовується для реконструкції нової офісної будівлі або будівництва нового торгового центру. Це тип управління, який зосереджується виключно на інженерних проектах. Він використовує ті самі стандартні методології та процеси, що й будь-який інший тип управління.

Однією з ключових відмінностей є те, що управління інженерним проектом вимагає управління всіма аспектами, а не лише інженерами чи інженерною роботою. Керівник інженерного проекту — це людина, яка працює як частина команди, але не є керівником. Наприклад, інженер-проектувальник може бути частиною проектування будівлі. Ця особа є членом команди проекту та, можливо, навіть експертом у предметній галузі, але не керівником. Керівник інженерного проекту керує та оцінює щоденні операції інженерної групи. Коли інженери, дизайнери та виробники працюють разом, щоб розробити та створити проект, керівники контролюють процес. Інженерні менеджери розглядають пропозиції та контролюють більшу частину бюджетування та аналізу витрат. Керівники інженерних проектів керують групами інженерів і підпорядковуються адміністрації або генеральному менеджеру.

Забезпечення дотримання вказівок залежно від конкретних цілей або процесів проекту можуть існувати двох типів - федеральні та організаційні, яких члени команди повинні дотримуватися під час роботи. Керівники забезпечують дотримання цих інструкцій і заохочують своїх співробітників їх дотримуватися, а саме:

- підготовка пропозицій та інших звітів;

- мотивація та заохочення членів команди;
- створення графіків;
- відстеження та аналіз продуктивності;
- делегування завдань на основі здібностей;
- співпраця та впровадження інновацій;
- завершення проектних процесів;
- комунікація.

Всі ці інструкції дають можливість покращити умови ведення управління та налагодити безперебійну роботу усіх процесів, які пов'язані з інженерними проектами.

Список використаних джерел

1. Бізнес-планування та управління проектами : навчальний посібник / Ільчук П.Г., Фещур Р.В., Якимів А.І., Когут І.В. [та 3 інших] ; Міністерство освіти і науки України, Національний університет "Львівська політехніка", ТЗОВ "АЙКЮ ХОЛДИНГ". – Львів : Видавництво "Новий Світ-2000", – 2020. – 215 с.
2. Блага Н. В. Управління проектами: навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, – 2021. –152 с.
3. Орел А.М. Інструменти людського потенціалу та механізму корпоративного управління в умовах трансформації /А.М. Орел // Журнал стратегічних економічних досліджень. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – Науковий фаховий журнал. – 2021. – № 5. –С. 61-68.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВИМИ ОБ'ЄКТАМИ НЕРУХОМОСТІ

Аналіз сучасного стану експлуатації будівель та споруд, а також тенденцій у будівельному комплексі в цілому, показують необхідність зміни критеріїв та показників ефективності управлінських рішень. Управління об'єктами нерухомості – безперервний, цілеспрямований процес постійної взаємодії. Разом з тим при управлінні нерухомістю традиційно аналізується місце розташування об'єктів, технічний стан, склад прав, можливості їх використання та інше, а також першочергового значення набуває аналіз експлуатаційного утримання об'єктів нерухомості, що дозволяє виявити організаційно-технологічні проблеми, які безпосередньо пов'язані з питаннями енергозбереження. Для вирішення проблем експлуатаційного утримання об'єктів нерухомості повинна бути розроблена ефективна система управління стосовно заходів щодо економії енергоресурсів.

Управління житловими об'єктами нерухомості, в контексті багатоквартирних будинків – це комплексна організація житлово-комунальних послуг з метою створення, забезпечення та підтримання необхідних умов проживання, організації утримання та поточного ремонту. В сучасних умовах особливої актуальності набуває наявність ефективної системи управління, орієнтованої на забезпечення сталого та рівномірного розвитку на основі застосування механізму енергоефективності.

Сьогодні, у зв'язку з відомою кризовою ситуацією у світі, дедалі більшу увагу приділяють економії енергії в об'єктах нерухомості. Однак істотний обсяг житлової нерухомості не відповідає сучасним критеріям енергозбереження та підвищення енергетичної ефективності, оскільки належать до радянської спадщини, коли ці критерії не враховувалися.

Загалом енергозбереження є методом господарювання, який включає комплекс технічних, технологічних та організаційних заходів, спрямованих на раціональне використання енергетичних ресурсів та забезпечення зростаючої потреби в них за рахунок економії.

В практиці управління об'єктами нерухомості питаннями енергозбереження найчастіше займаються керуючі компанії, керівництво управлінням багатоквартирним будинком, сервейнгові компанії. Але зараз на ринку набувають популярності енергосервісні компанії в галузі енергозбереження та підвищення енергоефективності. Розширений спектр послуг, що надаються енергосервісними компаніями включає: енергоаудит; розробку та реалізацію енергоефективного проекту чи проекту енергозбереження; експлуатацію та технічне обслуговування обладнання; моніторинг фактичної економії постачання та монтаж обладнання, будівельно-монтажні та пусканалагоджувальні роботи; енергопостачання та інше.

Енергозбереження у системі будівельного комплексу не повинна розглядатися у контексті відокремленого процесу, а – як структурне перетворення системи технічної експлуатації, стаючи головним із системоутворюючих факторів. Розробка заходів з енергозбереження передбачає передпроектне їх опрацювання, техніко-економічне обґрунтування та вибір оптимального варіанта ще і відповідно до виділеного обсягу інвестицій та загального фінансування.

Енергозбереження в даний час стає ключовим вектором розвитку об'єктів нерухомості, а орієнтири у будівельному комплексі зміщуються від довговічності та надійності у бік економії енергетичних та матеріальних ресурсів. Оптимізувати рішення щодо збереження та відтворення об'єктів нерухомості з впровадженням енергозберігаючих заходів можливо тільки при постановці завдань багатофакторної залежності. Організаційно-технологічне забезпечення здійснення завдань ефективною експлуатації важливо будувати на вдосконаленні методики планування та проведення будівельних та ремонтних

робіт, що суттєво підвищить рівень енергетичної ефективності функціонування об'єктів нерухомості.

*Петрищенко Н.А.,
кандидат економічних наук, доцент,
Унітілов А.О.,
магістр, ОП «Геоінформаційні технології»,
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

За вісім місяців в умовах війни економіка України втратила значну частку потенціалу створення доданої вартості, спостерігається значне скорочення виробництва майже в усіх галузях, відбуваються суттєві структурні зміни. Кількість економічно активного населення зазнала суттєвого скорочення, також скоротилося інвестування в нові проекти та фінансування вже запущених.

Ключові проблеми сучасної економіки України це: суттєва зміна структури попиту на виробництвах, втрата ринків збуту та платоспроможних покупців, втрата значної кількості кваліфікованого персоналу, руйнування економічного зв'язку через порушення логістики та інші.

Надзвичайно актуальним в сучасних умовах є використання інформаційного потенціалу підприємства, в тому числі при реалізації завдань управління проектами. Як наслідок економічних перетворень, що наразі відбуваються в Україні, створюються нові моделі, механізми та підходи до управління проектами. Підвищення їх складності у зв'язку з військовим станом, погіршенням логістичних процесів та скороченням фінансування, зростання вимог до термінів окупності та взагалі термінів реалізації, якості виконання робіт обумовлюють необхідність ще ширшого впровадження та використання за допомогою сучасних інформаційних технологій ефективного управління проектами.

Питання щодо використання інформаційних технологій досліджуються багатьма науковцями, зокрема слід відзначити праці А.Василевської [1], яка досліджувала шляхи підвищення ефективності управління проектами підприємства із урахуванням проектних обмежень; М. Демиденко, В. Чухліб, Л.Ведута, І.Перит, які присвятили багато праць сучасним методам управління проектами [2, 3, 4, 5] та ін.

Загальновідомими при створенні та управлінні проектами є наступні постулати:

- завжди є ресурсні обмеження, а в умовах війни ці обмеження ще мають зв'язок з певними територіями та динамічні;
- ресурси та взагалі функціонування проекту потребують постійного контролю;
- набуває все більшого значення час, терміни впровадження, розробки та реалізації проекту повинні бути не великими та тяготити до скорочення.

Дослідженні шляхів підвищення ефективності управління проектами підприємства з впровадженням сучасних технологій та підвищенням використання якісного інформаційного забезпечення є першочерговою метою кожного керівника.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- провести дослідження реалізації та виявити особливості управління проектами підприємства;
- провести діагностику щодо виявлення резервів для підвищення ефективності використання всіх резервів;
- виявити напрями та розробити заходи з підвищення ефективності управління проектами;
- провести дослідження особливостей розробки інформаційного забезпечення реалізації проекту та технологій, які використовуються.

В залежності від галузі, в якій реалізуються проекти, виявлено наступні проблеми та шляхи їх реалізації:

- аграрний сектор та металургія не мають повноцінних шляхів для реалізації своєї продукції. Необхідно посилити саме інформаційну складову, комунікаційні зв'язки з метою забезпечити можливість експортувати надлишки продукції;
- реалізація проектів в ІТ галузі має проблеми з боку використання трудових ресурсів в Україні (призов до ВСУ, нестійке забезпечення зв'язку в деяких регіонах, міграції до безпечних регіонів);
- скорочення частки мікробізнесу, роздрібної торгівлі у зв'язку зі складними умовами функціонування потребую впровадження певних заходів з підтримки з боку держави;
- використання комунікаційних платформ для налагодження зв'язку між виробниками та замовниками, постачальниками, інвесторами як на міжнародному рівні, так і на території України.

Список використаних джерел:

1. Василевська А. Управління проектами підприємства із використанням інформаційних технологій / А. Василевська // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. - 2012. - № 1. - С. 99-105. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2012_1_11
2. Чухліб В.Є, Ведута Л.Л. Сучасні методи управління проектами. Сучасні підходи до управління підприємством. 2018. №. 3. С. 234–243.
3. Демиденко М.А. Д30 Управління проектами інформатизації за методологією SCRUM : навч. посіб. ; Нац. гірн. ун-т. Д. : 2016. 80 с.
4. Перит І. О. Перспективи впровадження Kanban в управління бізнесом вітчизняних суб'єктів господарювання. Бізнес Інформ. 2019. № 8. С.218-228. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2019_8_31 (дата звернення: 02.10.2021).
5. Шашкова Н.І., Фадеева І.Г., Казакова Т.С. Управління проектами в ІТ сфері: застосування гнучких методологій. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. Випуск

28/2021. С.166-172.URL:<http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.5346802> (дата звернення: 05.10.2021).

*Поваляєва В.С.,
магістрантка
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

СУЧАСНІ МЕТОДИ ТА ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Успішна реалізація проекту завжди залежить від успішно освоєних і апробованих методів управління. Дійсно, успіх реалізації проекту залежить від ефективності управління, від своєчасного прийняття управлінських рішень. Водночас існують труднощі в управлінні проектом, які виникають через необхідність розробки ефективної тимчасової системи управління, яка має успішно та ефективно працювати з постійною системою управління. На сьогоднішній день існує багато ефективних практик проектного менеджменту, які забезпечують максимально успішну реалізацію проектів.

Виділяють наступні методи управління проектами на даному етапі розвитку науки управління проектами такі, як:

- Класичний проектний менеджмент.
- Agile.
- Scrum.
- Lean.
- Kanban.
- SixSigma.
- PRINCE2.

Управління проектами використовувалося з доісторичних часів. Єгипетські піраміди та Велика китайська стіна є продуктом управління проектами. На жаль, документальних свідчень того, як ці проекти

реалізовувалися та керувалися, не збереглося, а сучасний менеджмент проектів відрізняється від знань минулого століття.

Протягом історії управління проектами було розроблено багато різних підходів до управління проектами майже для будь-яких потреб. Різні проекти вимагають різних методів і інструментів. Головне — зрозуміти, що є найважливішим для проекту — терміни, ресурси, дотримання процесу або декілька елементів одночасно — а потім вибрати систему управління проектом, зосереджену на досягненні цих показників.

1. Найвідомішим підходом до управління проектами є класичний підхід. Він заснований на тому факті, що найбільш очевидний спосіб зробити ваш проект більш керованим - це розбити його на послідовні кроки. На такій лінійній структурі базується традиційне управління проектами.

Підхід орієнтований на проекти, внаслідок чого програма досить обмежена. Як правило, класичне управління проектом має 5 кроків, але додаткові фази можуть бути додані, якщо цього вимагає проект.

5 кроків до класичного управління проектами:

Етап 1. Ініціація. На даному етапі команда на чолі з керівником проекту визначають головні вимоги до проекту та проводять наради на яких вирішується який саме повинен бути продукт проекту.

Етап 2. Планування. На цьому етапі команда вирішує, як вона досягне поставленої на попередньому етапі мети, уточнює та деталізує цілі та результати проекту, а також структуру роботи над ним та на основі цієї інформації команда розробляє календарні плани та бюджети, оцінює ризики та визначає зацікавлених сторін.

Етап 3. Розробка. На цьому етапі визначається дизайн майбутнього проекту чи продукту та технічні прийоми його реалізації.

Етап 4. Реалізація та тестування. На цьому етапі проводиться написання кодів зведення будівлі і так далі. Створення змісту проекту та контроль за

визначеними для нього критеріями. Тестування продукту та виправлення недоліків, які були виявлені під час тестування.

Етап 5. Моніторинг і завершення проекту. Передача результатів замовнику.

2. Метод Agile — це гнучкий підхід до управління проектами, який фокусується на динамічному створенні вимог і забезпечує їх реалізацію в результаті безперервної комунікації в рамках самоорганізованих робочих груп, що складаються з експертів різного профілю.

Метод передбачає поділ проекту на підпроекти, які в кінцевому підсумку дають кінцевий результат. Крім того, гнучкий підхід є достатньо гнучким і адаптованим, щоб забезпечити реалізацію проекту навіть у складних або непередбачуваних умовах. Основні принципи цього підходу можна представити в чотирьох основних пріоритетах:

- людські ресурси мають пріоритет над процесами та інструментами;
- продукт, який успішно працює, має пріоритет над документацією;
- співпраця із замовником має перевагу перед укладенням договору на договірних умовах;
- Підготовка до змін важливіша за дотримання початкового плану.

3. Scrum ділить проект на сегменти, які клієнт може негайно використати задля отримання цінності, що називається заділами продукту. Потім власник продукту – представник клієнта в команді – визначає пріоритетність цих частин. Найважливіші «шматки» спочатку відбираються для виконання в спринтах (ітераціях у Scrum) тривалістю від 2 до 4 тижнів. Наприкінці спринту клієнт отримує робочі вдосконалення продукту – найважливіші «частини», які вже можна використовувати. Наприклад, сайт з частиною функціоналу або вже працює програма, навіть частково. Після цього команда проекту починає наступний спринт. Тривалість спринту фіксована, але обирається командою самостійно на початку проекту, виходячи з проекту та власної продуктивності.

Основна структура методології Scrum складається з 5 основних процесів, а саме: влаштування; планування; щоденні зустрічі; підведення підсумків; ретроспектива.

Впровадження Scrum може здатися надзвичайно важким – нові процеси, нові ролі, постійне делегування та нова організаційна структура. Однак це гнучкий і структурований спосіб реалізації проекту, який не допускає відхилення від заданого напрямку.

4. Метод управління проектами Lean є більш просунутою версією двох попередніх і дозволяє виконувати багато різних завдань одночасно, які знаходяться на різних рівнях. Це дає змогу значно підвищити гнучкість виконання проекту та забезпечити оперативне виконання робіт.

Етапи Lean та їх гнучкість дозволяють гарантувати, що кожна частина проекту буде реалізована належним чином. У Lean немає чітких меж етапів, так само як у Scrum визначені межі спринтів. Крім того, на відміну від класичного управління проектами, Lean дозволяє виконувати кілька завдань на різних рівнях паралельно, що підвищує гнучкість і прискорює виконання проекту.

5. Метод управління проектами Kanban — це концепція створення безперервного потоку завдань для максимальної ефективності команди та ефективного їх виконання. При цьому є чітка регламентація діяльності колективу.

Доцільно виділити наступні принципи системи Kanban:

- візуалізація роботи;
- обмеження кількості «незавершених робіт».

Для роботи з Kanban необхідно визначити фази потоку операцій. У Kanban вони мають зображення стовпців, а завдання позначені спеціальними картками. Картка рухається поетапно, з вищим відсотком виконання завдання на кожному етапі. Продукт — це компонент продукту, готовий до доставки клієнту.

Kanban має 4 стовпи, на яких базується вся система:

Картки: До кожного завдання готується індивідуальна картка, в яку вноситься вся необхідна інформація про завдання.

Обмеження кількості завдань на рівні: кількість карток на рівні суворо контролюється. Через це відразу видно, коли в операційному потоці є «пробка», яка швидко зникає.

Безперервний потік: завдання з резерву потрапляють у потік у порядку пріоритету.

Постійне вдосконалення Кайдзен: постійно аналізувати виробничий процес і знаходити шляхи підвищення продуктивності.

6. SixSigma — це метод, який використовується в корпоративному менеджменті для підвищення продуктивності та усунення недоліків. Стратегічний підхід до вдосконалення бізнесу, в рамках якого вживаються заходи щодо визначення та усунення причини помилок або дефектів у бізнес-процесах, зосереджуючись на тих вихідних параметрах, які мають критичне значення для клієнта.

Система чітко структурована, з чіткою системою планування, що забезпечує економію ресурсів, підвищення їх якості, а також зменшення кількості дефектів і несправностей. Типова формула системи управління проектами «Шість сигм»: спланувати – зробити – перевірити – виправи.

Кінцевою метою проекту є задоволеність клієнтів якістю продукції, що може бути досягнуто шляхом постійного процесу вдосконалення всіх аспектів проекту, заснованого на ретельному аналізі показників. Концепція 6 сигм приділяє особливу увагу усуненню виникаючих проблем.

Для цього пропонується 5-етапний процес, відомий як DMED:

Визначте: визначається зміст проекту, збирає інформацію про передумови проекту та встановлює цілі.

Вимірювання: визначаються показники які будуть визначати успішність проекту та які дані необхідно зібрати та проаналізувати.

Дослідження: на етапі дослідження керівник проекту визначає, досягнення командою цілей та виконання всіх вимог вчасно та в межах бюджету.

Розробка: на цьому етапі відбувається реалізація планів та рішень, прийняття на попередньому етапі.

Контроль: цей етап передбачає ретельне документування отриманих уроків, застосування знань після аналізу зібраних даних, отриманих у проекті та в усій компанії.

7. PRINCE2. Британський уряд давно оцінив ефективність управління проектами і в 1989 році розробив британську систему PRINCE2. Назва походить від аббревіатури «PROjects IN Controlled Environments version 2», що перекладається як «Проекти в контрольованому середовищі версії 2». На відміну від гнучких методів, PRINCE2 не використовує ітераційний підхід до проекту. Якщо порівнювати PRINCE2 з іншими методологіями, то її можна порівняти з гібридним підходом наукового підходу до управління проектами та фокусу на якості від 6 Sigma.

Метод PRINCE2, на відміну від PMBOK, не включає:

- Специфічні аспекти управління проектами, наприклад, з філіями;
- Конкретні практики та інструменти управління проектами, такі як діаграми Ганта, WBS тощо.

PRINCE2 зосереджується на аспектах управління проектом, виражених у 7 принципах, 7 процесах і 7 темах проекту.

Згідно з PRINCE2, кожен член команди має чітку роль у кожному із 7 процесів: початок, ініціація, керівництво, контроль стадії, управління створенням продукту, управління кордонами стадії, завершення проекту.

PRINCE2 має більш чітко визначену структуру команди яка працює над проектом, аніж більшість систем управління проектами. Це тому, що система призначена для великих державних проектів і великих організацій.

Список використаних джерел:

1. Старченко Г. В. Управління проектами: теорія та практика : навч. посіб. / Г. В. Старченко. – Чернігів. 2018. – 306 с.
2. Боковець В.В., Заяц О.М. Сучасні методи управління проектами та їх особливості: стаття. / Боковець В.В., Заяц О.М. – Випуск 65. 2022. – 55-57 с.

*Русол А.С.,
студентка гр. ДАС-606 м(п)
Архітектурно-художнього інституту
Станкевич І.В.,
д.е.н., професор кафедри менеджменту і маркетингу
Одеської державної академії будівництва та архітектури*

РОЛЬ ГРОМАД У РОЗБУДОВІ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Поняття «грумада» являє собою багатомірне структурне утворення. Перш за все громада є об'єднанням людей за територіальною належністю, себто жителів однієї адміністративно-територіальної одиниці – села, селища, міста та ін. По-друге, громада об'єднує людей за ознакою спорідненого становища та спільних інтересів. Більш того, подібний соціальний конструкт передбачає в своїй основі співробітництво та активну взаємодію членів громади задля вирішення задач та досягнення спільних цілей.

На часі державною політикою територіальним громадам відведено роль первинної ланки місцевого самоврядування. При цьому перед громадами поставлено задачу підтримки належного рівня послуг (освітні, культурні, соціального захисту тощо), що надаються, економічного добробуту та розвитку інфраструктури в межах своєї адміністративно-територіальної одиниці [1].

Громади відіграють безперечну роль у розвитку та розбудові територій. Перш за все, громади мають змогу відстежувати локальні явища та проблеми, мають безпосередній контакт з ними. Завдяки цьому представникам громади набагато легше побачити приховані, або непомітні на перший погляд аспекти

проблеми. Укупі з експертною оцінкою це дозволяє відтворити повноцінну картину ситуації задля подальшого її вирішення. Використання формату громади в якості органу місцевого самоврядування сприяє раціональному розподілу та використанню бюджетних коштів. Окрім того, громади мають певним чином сприяти фінансовому розвитку своєї спільноти в межах території адміністративної одиниці. Так, це спонукає громади до пошуку найбільш вдалих економічних рішень, можливих у певній місцевості. Розвиток культурного та туристичного сектору також є важливими питаннями, які постають перед громадою. Адже ці питання напряду пов'язані з соціокультурним підтекстом місцевості [2].

Однак незважаючи на видимі переваги концепції, постає питання створення методів ефективного створення й управління громадами, співпраці громад з державними інституціями вищого рівня. З одного боку, проблематику концепції мають вирішувати законодавчі та нормативні акти, які б закріплювали певні принципи роботи між урядовими ланками різних щаблів. З іншого ж боку, не менш важливим є й аспект збору, аналізу та формулювання потреб місцевої спільноти. Ініціювання, активність та зворотний зв'язок – є одними з найважливіших рис для територіальної громади.

Розвиток громадянського суспільства та соціальної відповідальності створює міцний фундамент для взаємодії громадян та держави. Тенденція до розвитку громад, як соціально-відповідальної одиниці, яка здатна на самостійне врегулювання задач, поступово збільшується. Так, наприклад, наразі в Україні діє волонтерська програма БУР (Будуємо Україну Разом), яка є частиною Української освітньої платформи, що працює вже близько 20 років. Свій початок БУР бере у 2014 році, як реакція на військову агресію з боку РФ на сході України. На той момент проект передбачав організацію кількадечних волонтерських зборів – таборів – головною метою яких було відновлення зруйнованого житла місцевих мешканців. Пізніше БУР об'єднав своєю місією молодь, аби створити нову формацію творчих та проактивних людей. Так,

головною метою проект бачив втілення розуміння відповідальності та самостійності у громадському суспільстві. Наразі БУР пропонує не лише формат кількденних таборів, а й – навчання та менторство. Метою такого навчання є знайомство з основами менеджменту, принципами створення стартапів та пошуку джерел фінансування – набуття важливих навичок у сфері створення проєктів [3]. Окрім того, сьогодні територіальні громади часто звертаються по допомогу до експертних та/або ініціативних груп, аби вирішити нагальні проблеми чи сформулювати проект згідно запропонованої ініціативи. Таким чином, часто використовується формат кейсів, де ініціативні групи запрошуються задля створення рішення певної задачі. Наприклад, українська кейс-спільнота Casersy своєму архіві має широкий спектр кейсів громад – від фінансових до архітектурних, від екологічних до соціальних[4]. Відкритість та комунікація допомагають подивитися на поставлені задачі з різних кутів та віднайти найліпші варіанти для роботи з ними.

Нині громада – це бренд. Будь-яка територіальна громада має можливості для втілення своєї унікальності та створення найбільш привабливої форми. Побудова суспільства з позиції «люди для людей» дозволяє відтворити найбільш комфортний та гуманістичний формат співіснування.

Висновки. У дослідженні розглянуто специфіку концепції громад, як одного з базисних форматів самоврядування. Окреслено основні проблеми, з якими стикається держава при роботі з громадами та шляхи їх подолання. Наведено огляд сучасних соціальних практик в Україні, що допомагають формувати та розвивати громади як соціальний конструкт.

Список використаних джерел:

1. Безпалько О.М. Роль територіальних громад у забезпеченні місцевого економічного розвитку: теоретичні засади дослідження / Безпалько О.М // Економіка і організація управління. – 2019. – № 1. – С. 116–123.

2. Роль громад у реалізації цілей сталого розвитку в Україні [Електронний ресурс] // Обліково-аналітичне і фінансове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання: національні, глобалізаційні, євроінтеграційні аспекти : Матеріали V міжнар. науково-практ. інтернет-конф., Миколаїв, 19–20 листоп. 2020 р. – Миколаїв, 2020. – С. 45–48. – Режим доступу: https://www.mnau.edu.ua/files/nauk_prof_konf/zt-oaf-2020.pdf#page=45 (дата звернення: 16.10.2022). – Назва з екрана.

3. «Люди почали брати на себе відповідальність». Активіст Юрко Дідула про волонтерську роботу у регіонах та людей, які це роблять [Електронний ресурс] // НВ Life. – Режим доступу: <https://life.nv.ua/ukr/lyudi/volonterska-robotu-u-regionah-aktivist-yurko-didula-na-radio-nv-50209599.html> (дата звернення: 16.10.2022). – Назва з екрана.

4. Каталог кейсів [Електронний ресурс] // Casers. – Режим доступу: <https://casers.org/cases?tab> (дата звернення: 15.10.2022). – Назва з екрана.

*Сакун Г.О.,
к.ф.н., доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Посуховська Д.С.,
студентка,
Діміров В.В.,
магістрант
Навчально-наукового інституту
Бізнесу та інформаційних технологій,
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

ВИКОРИСТАННЯ ЯКІСНИХ МЕТОДІВ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ ДОСТАТНЬОГО РІВНЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Корпоративна соціальна відповідальність відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності в організації управління проектною діяльністю. Зміни ступеня конкурентоспроможності визначаються джерелами конкурентних переваг, а саме, процесами та явищами зовнішнього середовища,

внутрішніми процесами в організації. Найчастіше виділяють такі ключові фактори забезпечення конкурентних переваг організації як: інновації, продуктивність, людські ресурси та корпоративна соціальна відповідальність.

Використання КСВ у практиці бізнес-структур означає реалізацію таких напрямів, як: удосконалення нефінансової звітності, враховуючи звітність у сфері сталого розвитку; підвищення ефективності управління нефінансовими ризиками; розвиток інструментарію міжсекторної взаємодії та партнерства та PR-комунікацій. Для багатьох організацій, що розвивають економічну, екологічну та соціальну звітність, складання такої звітності не є гіпотезою, а є фактом. Іншими словами, інтеграція принципів КСВ у практичну діяльність передбачає тісний взаємозв'язок зі стейкхолдерами компанії, облік зростаючих очікувань з їхнього боку та сприяє сталому розвитку компанії. У цих умовах оцінка результативності соціальної та екологічної діяльності компанії стає важливим інструментом управління її проектною діяльністю.

Деякі автори стверджують, що некоректно говорити про оцінку корпоративної соціальної відповідальності, а з цією метою слід використовувати інші словосполучення: «оцінка соціально відповідальної діяльності», «оцінка ефективності діяльності компаній у галузі КСВ», «оцінка результативності компаній у галузі КСВ», «оцінка КСВ-діяльності» та ін.

Під методами оцінки КСВ ми розуміємо сукупність кроків, дій по оцінці стану практичної діяльності у сфері соціально відповідальної діяльності компанії. У процесі оцінки враховуються специфічні особливості підприємства: стадія життєвого циклу компанії, її галузева приналежність, розміри компанії, публічний чи непублічний характер компанії та ін.

Результати оцінки дають можливість компанії визначити сильні та слабкі сторони практик у галузі КСВ та обґрунтувати напрямки діяльності в сфері управління проектами щодо її вдосконалення. Іншими словами, методи оцінки КСВ є важливими інструментами ухвалення управлінських рішень.

Вибір критеріїв/показників, їх кількість залежить від багатьох факторів: від розвитку компанії; національної та галузевої приналежності компанії, етапів розвитку компанії, фінансової стійкості, цілей проведення оцінки та ін.

Результати оцінки соціально відповідальної діяльності в сфері управління проектами є основою для прийняття рішень, пов'язаних із удосконаленням соціальної діяльності компанії. Вони можуть використовуватися менеджментом компанії та доводиться до широкого кола громадськості для підвищення та підтримки іміджу соціально відповідальної компанії.

Вибір конкретного методу оцінки визначається найбільшою мірою рівнем розвитку КСВ. Зупинимося на градаціях рівнів та стадій розвитку корпоративної соціальної відповідальності, запропонованих різними вітчизняними та зарубіжними авторами. Асоціація менеджерів пропонує виділяти три стадії за ступенем участі бізнесу у соціальному розвитку суспільства (традиційна благодійність, стратегічна благодійність, соціальне інвестування); Комісія європейських спільнот виділяє п'ять стадій розвитку КСВ компанії (оборонна стадія, правова стадія, функціональна стадія, стратегічна стадія, громадянська стадія).

Нині КСВ стає інструментом конкурентної боротьби. Компанії почали публікувати інформацію про свою діяльність з метою привернення уваги громадськості, прояви своєї соціальної корисності. Рейтингові агентства формують рейтинги в сфері корпоративної соціальної відповідальності. Значення цих рейтингів полягає у підвищенні інформаційної прозорості компанії та підтримці рівня довіри до компанії.

В межах певної оцінкової системи рейтинги в галузі КСВ в сфері управління проектами показують рівень соціальної активності підприємств. Оціночна система корпоративної соціальної відповідальності є уособленням соціальної корисності з уявленнями про обсяги реалізації принципів КСВ у регіоні, галузі господарства чи корпорації. Аналіз КСВ був би неповним без

позначення системи показників, що відбивають характер змін у соціальній орієнтації бізнесу.

Аналіз вітчизняних та зарубіжних методів оцінки КСВ дозволяє виділити проблеми їх використання: наявність неповної інформації у відкритих джерелах, використання складних індикаторів, складність отримання інформації від самих підприємств та ін. Отримання вихідних даних для оцінки соціальних та екологічних показників є найважливішою. Хоча за останні роки спостерігається тенденція, пов'язана з запровадженням обов'язкового розкриття інформації щодо екологічних показників.

Актуальною, на наш погляд, є система показників комплексної оцінки корпоративної соціальної відповідальності в сфері управління проектами на основі критичного осмислення існуючих методик оцінки, що дозволяє проводити порівняння компаній та складати рейтинг компаній. Ця методика оцінки передбачає використання даних з відкритих джерел. Система показників складається з 21 пункту, які об'єднані у 6 груп. Дана система показників розроблена на основі методики оцінки фундаментальної ефективності 150 найбільших компаній у реальному секторі України. Критерій відбору ґрунтується на інформативності показників, а також їх доступності у відкритих джерелах. Оцінка наводиться за показниками, відображеними в табл.1.

Таблиця 1

Показники комплексної оцінки корпоративної соціальної відповідальності

Група показників	Показники
1. Показники соціальних інвестицій та ефективності витрат на оплату праці	1.1. Співвідношення середньої заробітної плати в компанії до середньої заробітної плати у регіоні
	1.2. Індекс питомих соціальних інвестицій, тис грн.
	1.3. Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до сумарного обсягу їх продажу, %
	1.4. Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до сумарного обсягу прибутку (до оподаткування), %
2. Показники витрат на охорону праці,	2.1. Частка витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки

Група показників	Показники
забезпечення промислової безпеки та навчання у цій сфері	2.2. Коефіцієнт виробничого травматизму, у перерахунку на 1 млн. відпрацьованих робочих годин
3. Соціальні показники найму та розвитку персоналу	3.1. Коефіцієнт приросту робочих місць
	3.2. Частка працевлаштування молодих фахівців
	3.3. Участь роботодавця у наданні місць для проходження практики студентам освітніх організацій
	3.4. Частка співробітників компанії, які пройшли професійне навчання протягом року
4. Показники витрат на природоохоронну діяльність, екологічні платежі та штрафи	4.1. Співвідношення витрат на природоохоронну діяльність та собівартості продажів компанії, %
	4.2. Коефіцієнт відновлення забруднених земель за рік
	4.3. Кількість порушень, виявлених у ході перевірок, од.
	4.4. Штрафи, нараховані за порушення природоохоронного законодавства, млн грн.
	4.5. Інвестиції, пов'язані з охороною навколишнього середовища та раціональним природокористування, млрд грн.
5. Показники впливу на навколишнє середовище	5.1. Викиди в атмосферу шкідливих речовин тис тон
	5.2. Викиди парникових газів млн. тон CO ₂ -еквіваленту
	5.3. Водокористування тис. м ³
6. Показники інноваційної активності	6.1. Витрати на НДДКР
	6.2. Кількість впроваджених технологій за результатами випробувань, прим.
	6.3. Кількість патентів (всього), прим.

Показники згруповані за 6 напрямками:

- 1) показники соціальних інвестиції та ефективності витрат на оплату праці;
- 2) показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання у цій сфері;
- 3) соціальні показники найму та розвитку персоналу;
- 4) показники витрат на природоохоронну діяльність, екологічні платежі та штрафи за порушення природоохоронного законодавства;
- 5) показники на довкілля;
- 6) показники інноваційної активності.

Дана методика, що враховує систему показників, може використовуватися при проведенні оцінки КСВ в сфері управління проектами як для внутрішнього користування, так і для оцінки зовнішніми експертами та складання галузевого рейтингу.

Таким чином, використовуючи метод експертної оцінки КСВ, заснований на дослідженні задоволеності стейкхолдерів компанії та аналіз результатів діяльності організації у тимчасовій та частотній областях, можна отримати інформацію, що характеризує процеси управління соціальною відповідальністю компанії. Дана методика універсальна і застосовна для оцінки компаній незалежно від розміру, галузевої приналежності та ін., може використовуватись самостійно, а також спільно з розрахунком кількісних показників оцінки КСВ.

Список використаних джерел:

1. Бобко Л.О., Мазяр А.В. (2019). Проблеми корпоративної соціальної відповідальності в Україні. *Ефективна економіка*, №5. Available at: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7043>.
2. Буян О.А. (2012). Підходи до оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності підприємств в Україні. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка»*, Випуск 6 (2), С. 159-165.
3. Хлевицька Т.Б. (2014). Методичний підхід до оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності підприємства на інтегративні платформи. *Стратегія економічного розвитку України*, № 34, С. 135-141.
4. Філіппова С. В., Сухотеріна М. І. (2015). Порівняльна характеристика методик оцінки ефективності системи КСВ машинобудівного підприємства. *Бізнес-Інформ*, №3, С. 284-287.

*Сакун Г.О.,
к.ф.н., доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Берега В.О.,
студентка
Кісляк Є.О.,
студентка*

Одеська державна академія будівництва та архітектури

ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ СУЧАСНОЇ ІНВЕСТИЦІЙНО- БУДІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Одним із сучасних напрямків розвитку економіки та управління підприємствами інвестиційно-будівельної сфери є проблема застосування науково-практичної концепції девелопменту.

Термін «девелопмент» запозичений з англійської мови та в буквальному сенсі переклад означає розвиток, зростання. У світовій економічній практиці його використовують для позначення діяльності, спрямованої на підвищення вартості об'єкта шляхом його якісних змін

Найбільш поширеними є два види девелопменту: фі-девелопмент та спекулятивний девелопмент.

Фі-девелопмент - це вид будівельного бізнесу, в якому компанія-девелопер не є власником об'єкта, що зводиться, девелоперська компанія займається чистим девелопментом, без функцій інвестицій, без утримання частково збудованого об'єкта на балансі. Фі-девелоперська компанія несе менше ризиків, вона зацікавлена у спекуляції площею, побудованими квадратними метрами.

На заході фі-девелоперські компанії займають значну частку ринку, дозволяючи ефективно розділити функції власника будівлі – ним є найчастіше інвестор – і будівельний агент. Такі компанії мають у штаті архітекторів-проектувальників, дизайнерів, спеціалістів. з відносин з інвесторами, фахівців з будівництва – інженерів та виконавців [1].

Звичайно, рівень довіри на ринку повинен бути високим, тільки найкращі фі-девелоперські команди можуть розраховувати на участь в українському

ринку. Фі-девелопмент передбачає контроль якості будівництва об'єкта, пошук і укладання договорів із підрядниками. Фі-девелопер - це генеральний підрядник і служба замовника в одному виконанні.

Класичний девелопмент на сучасному українському ринку будівництва визначає обов'язкову участь грошей девелопера в інвестиційно-будівельному процесі. Відсоток участі будівельної компанії у ринкових проектах коливається від повного у розмірі 100% до мінімального 35–40%. Тільки такі пропозиції цікаві власникам земельних ділянок та інвесторам.

Найближчим часом фі-девелопмент стане провідним принципом побудови відносин будівельників та інвесторів. Компанії фі-девелопери на українському ринку виконують функції замовника-забудовника із фінансовими повноваженнями [3].

У загальному випадку інвестиційно-будівельний процес має логічну послідовність етапів реалізації інвестиційного проекту, яку можна звзити до дев'яти основних позицій:

- 1) виникнення інвестиційного задуму;
- 2) наявність можливості фінансування;
- 3) бізнес-планування;
- 4) організація управління інвестиційним проектом;
- 5) інжиніринг;
- 6) постачання обладнання та матеріалів;
- 7) будівництво;
- 8) експлуатація;
- 9) реалізація.

Другий різновид девелопменту - спекулятивний девелопмент.

Спекулятивний девелопер складніший, ніж фі-девелопмент. Девелопер зводить комерційну нерухомість, з повною відповідальністю виступаючи як організатор проекту.

Фінансова схема великих девелоперських проектів представляє складну комбінацію власних коштів девелопера та залучених інвестицій – банківських кредитів та платежів від майбутніх орендарів.

Достатньо високий прибуток в межах спекулятивного девелопменту супроводжується високими ризиками при невдачі проекту, і ці ризики несе на собі девелопер. Спекулятивний девелопмент є найскладнішою формою взаємин учасників інвестиційного процесу на ринку нерухомості, тому що в одному проекті поєднані і ріелторські, і будівельні, і проектні, і дуже складні банківські операції[2].

В українській практиці інвестиційно-будівельного бізнесу все більше актуалізується термінологія ленд-девелопменту. Ленд-девелопмент – це високорентабельний, дуже прибутковий і привабливий для інвестування земельний бізнес. Це не просто купівля-продаж земельної ділянки, це цілий процес, що включає, по-перше, – придбання найбільш придатної і привабливої земельної ділянки, по-друге, – необхідно ретельно розробити відповідний всьому проекту інвестиційний проект та загальну концепцію.

Розукрупнення земельних ділянок – основний механізм девелопменту, в межах якого проводиться її підготовка, як правило, у три етапи:

- 1) робота з непідготовленою землею;
- 2) перетворення непідготовленої землі на напівпідготовлену з дорогами та інженерними мережами, підведеними до кордонів ділянок;
- 3) безпосереднє розукрупнення землі.

Така послідовність зазвичай характерна для забудови великих вільних територій. За виконання менш масштабних проектів, а так само при точковій забудові та ре-девелопменті другий етап пропускають.

Процес перетворення непідготовленої землі на напівпідготовлену у різних регіонах відбувається по-різному, залежно від форм власності на землю, можливостей місцевих девелоперів та фінансових інститутів, а також інституційних можливостей з прокладання доріг та інженерних мереж.

На околицях міста девелопер може пропустити другий етап і перетворити непідготовлену землю безпосередньо на готові для інших видів девелопменту ділянки. Пряме перетворення на готові ділянки більш притаманно для районів повільного зростання, і навіть там, де виробництвом інженерними мережами займаються міські комунальні підприємства. У цьому випадку землі для девелопменту з'являються незаплановано. Оскільки девелопери відіграють ключову роль у підготовці землі, їм необхідно розуміння динаміки ринку та чинної законодавчої бази.

Багато девелоперів займаються як девелопментом землі, так і девелопментом будинків. Коли обидва види девелопменти виконуються на одній ділянці, девелопери часто розглядають їх як один проект. Однак це два різні види девелопменту, і кожен із них потрібно аналізувати за його власними показниками.

Загалом для девелопменту землі характерні великі ризики, але й більший прибуток, ніж для житлового будівництва, оскільки девелопмент землі більше залежить від рішень державних органів влади та вимагає інвестицій на більш тривалий час при негативному грошовому потоці.

Однією із сучасних тенденцій житлового будівництва України є виникнення ринкового механізму комплексної забудови територій з метою житлового будівництва. Даний інвестиційно привабливий та високоризикований сегмент житлового ринку з'явився завдяки переорієнтації розвитку житлового будівництва від переважної «точкової» забудови до комплексного освоєння територій. Він вимагає обов'язкових аукціонних продажів прав оренди за великим земельних ділянок, організації державно-приватного партнерства та інших умов, які здатні реалізувати лише великі інвестиційно-будівельні компанії, такі як житлові корпорації.

Комплексна забудова в середньому забезпечує максимальну пропозицію житла від великих корпоративних забудовників-девелоперів на рівні 15–20% від обсягів житла, що щорічно вводиться (10–14 млн м. кв.) або 35–40% від

первинного житлового ринку підрядного будівництва та має тенденцію до зростання.

Огляд діяльності українських компаній в інвестиційно-будівельному бізнес показує, що управління купівлею-продажем земельних ділянок відбувається під впливом концепцій ленд-девелопменту.

Низька ліквідність земельних ділянок під житлове будівництво для комплексного освоєння по всій Україні пояснюється саме відсутністю на рівні муніципального та державного управління ефективного ленд-девелопменту.

В Україні ленд-девелопмент носить усе більший інвестиційний характер. Але у зв'язку з ринком землі, що все більш розростається, і ленд-девелопмент, перейнявши механізми та досвід реалізації проектів із західних країн, буде мати, за прогнозами фахівців, все більше нових форм, що дозволять отримати найвигіднішу реалізацію проектів, що, безперечно, розширить ринок землі в Україні.

Список використаних джерел:

1. Мартинюк О. А. Інноваційні технології в системі управління підприємствами в умовах динамічного середовища : монографія. Миколаїв : ФОП Швець В. М., 2017. 448 с.
2. Рижаківа Г. М., Малихіна О. М., Ручинська Ю. М., Петренко Г. С. Економіко-управлінські предиктори стратегічного девелопменту в умовах динамічного середовища впровадження проектів будівництва. Управління розвитком складних систем. Київ, 2019. № 39. С. 154–163; [dx.doi.org\10.6084/m9.figshare.11340710](https://doi.org/10.6084/m9.figshare.11340710).
3. Трач Р. В. Дослідження сучасних методів реалізації будівельних проектів. Вісник НУВГП. Технічні науки: зб. наук. праць. Рівне : НУВГП, 2017. Вип. 4 (80). С. 159–167.

*Сакун Г.О.,
к.ф.н., доцент кафедри менеджменту і маркетингу*

*Юхновець О.М.,
студентка*

*Свідерська К.О.,
студентка,*

Одеська державна академія академія будівництва та архітектури

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНИМ ІНЖИНІРИНГОМ

Інжиніринг проявляє себе в господарських відносинах не тільки як науково-технічна діяльність, а й у вигляді господарської діяльності, що досить динамічно розвивається, яка пов'язана з наданням професійних інжинірингових послуг. У цьому сенсі інжиніринг є однією з визнаних форм підвищення ефективності господарської діяльності, сутність якої полягає у наданні професійних послуг дослідницького, проектно-промислового, розрахунково-аналітичного, виробничого характеру, враховуючи підготовку обґрунтувань інвестицій, вироблення рекомендацій в галузі організації виробництва та управління, а також реалізації продукції.

Інжиніринг має досить давню історію, але розквіт інжинірингової діяльності припав на 19-20 сторіччя. В даний час інжиніринг має необмежене галузеве застосування, але особливий інтерес заслуговують міжгалузеві види інжинірингу, які домінують в сучасній господарській діяльності. Основним видом міжгалузевого інжинірингу є промисловий інжиніринг, який проявляє себе в першу чергу в межах різного роду інвестиційних проектів, створення нового або модернізації старого виробництва та у будь-яких інших секторах національної економіки (сфера послуг, освіта та інше).

У найзагальнішому вигляді як основні процеси інжинірингу, як науково-практичної діяльності, можна виділити:

✓ Дослідження. Використання математичних та загальнонаукових методів, засобів та концепцій, експериментів та логічних інструментів для початкового вивчення проблематики, пошуку нових принципів та процесів.

✓ Розробка. Застосування результатів дослідження для практичних цілей, творче використання нових знань для створення нових моделей у різних предметних галузях - електричних ланцюгів, хімічних процесів, виробничого обладнання та підприємств загалом.

✓ Проектування. Детальне проектування продукції або виробничої системи, визначення методів та процесів виробництва й функціонування, визначення використовуваних матеріалів, вироблення рішень за формою та структурою продукції чи системи, визначення технічних характеристик та функцій, необхідних для вирішення проблеми, забезпечення відповідності вимогам та задоволення потреб та очікувань.

✓ Будівництво. Створення матеріальної інфраструктури, яка потрібна на здійснення запроєктованих процесів, у випадку передбачає освоєння будівельного майданчика, створення будівельної продукції, тобто пасивних основних фондів, та підготовка її до експлуатації.

✓ Організація виробництва. Визначення плану розміщення виробничих процесів, вибір та придбання необхідного обладнання, визначення матеріалів, сировини, компонентів, необхідних для виробництва, та джерел їх постачання, інтеграція всіх виробничих процесів, проведення тестування, пуско-налагоджувальних заходів та інспекцій, підготовка персоналу та зрештою організація дослідного виробництва.

✓ Виробничі операції. Контроль за функціонуванням машин, процесів, фабрик і заводів, організація матеріального та енергетичного забезпечення, організація транспорту та комунікацій, визначення процедур виконання технологічних процесів та їх вдосконалення, контроль за діяльністю персоналу, розвиток умінь та здібностей персоналу виконання технологічних процесів, управління якістю процесів та продукції.

✓ Управління. У багатьох країнах та галузях функції інжинірингу щільно переплітаються з функціями менеджменту. Поєднання функцій інжинірингу та управління особливо характерне для України. Але в рамках сучасних тенденцій

розвитку інжинірингової діяльності функції та завдання управління тісно переплітаються з функціями та завданнями інжинірингу.

Сучасні професійні послуги інжинірингу відрізняються зазвичай за змістом завдань і місцем в інвестиційному проекті. Сьогодні можна говорити про існування величезного спектру видів професійної інжинірингової діяльності в структурі інвестиційно-промислового інжинірингу, починаючи з передпроектного інжинірингу та завершуючи інформаційно-технологічним інжинірингом.

Як основний методичний напрям підвищення ефективності управління інжинірингом, виступає управління проектною діяльністю. При цьому слід зазначити, що на сьогоднішньому етапі розвинення інжинірингу доцільно говорити не просто про використання управління проектом для управління інжинірингом, а про повну інтеграцію управління інжинірингом та управління проектом.

Інтеграція управління проектом та управління інжинірингом передбачає детальне дослідження процесів, що належать до цих сфер діяльності, їх відмінності та взаємозв'язку. Детальному вивченню піддаються різні моделі життєвого циклу, які дозволяють визначити місце управління проектом та місце інжинірингу в сучасній системі управління інжиніринговою діяльністю.

Як іншу складову ефективної системи управління інжинірингом досліджують сучасну методику паралельного інжинірингу. Аналіз кращої практики сучасного паралельного інжинірингу дозволяє виділити такі засоби паралельного інжинірингу:

- ✓ Створення невеликих багатофункціональних груп та освоєння методології проектного управління.

- ✓ Скорочення проміжку часу між визначенням потреби в продукті та початком його розробки.

✓ Старт виробничого процесу, створення та налаштування обладнання ще до закінчення роботи над проектом, залучення виробничників у процес розробок.

✓ Структуризація процесу та проекту (подрібнення процесу на невеликі цикли, відмова від регулярного контролю за проходженням фаз розробки, здійснення контролю якості під час усього процесу, дроблення проекту на невеликі частини, одночасна робота над ними).

✓ Аутсорсинг, залучення сторонніх фахівців.

✓ Інформаційно-технологічне забезпечення.

На основі дослідження сучасних методів паралельного інжинірингу формується пропозиція щодо використання методики інтегрованої розробки продукції (і процесів), яка поєднує в собі паралельний інжиніринг та управління проектом.

Організаційно-структурні рішення щодо системи проектного управління інжиніринговою діяльністю повинні бути інтегровані з методичними рішеннями, представленими методикою інтегрованої розробки продукції та процесів. Така інтеграція повинна враховувати узгодження всіх виділених в узагальненій організаційній структурі блоків, а саме — корпоративного управління, управління інжиніринговою діяльністю в межах функціональних підрозділів, управління інтеграційною діяльністю наскрізних горизонтальних процесів та управління проектами.

Список використаних джерел:

1. Кондратюк А.А. Розвиток міжнародного інжинірингу: світові тенденції та вітчизняні реалії / А.А. Кондратюк, І. М. Манаєнко. // Збірник наукових праць молодих учених ФММ НТУУ "КПІ ім. Ігоря Сікорського". – 2017. – №11.

2. Кузьмін О.Є. Іноземний досвід інжинірингової діяльності / О.Є. Кузьмін, В.Й., Жежуха, Н.А. Городиська // Проблеми економіки. – 2014. – №3. – С. 240 – 245.

3. Тугай О.А., Власенко Т.В. Загальні основи інжинірингової діяльності та її сучасний стан в Україні. // Нові технології в будівництві. № 34. 2018. http://ntinbuilding.ndibv.org.ua/archive/2018/34_2018/5.pdf

*Сакун О.В.,
здобувач PhD кафедри менеджменту і маркетингу
Бондар О.Р.,
студентка гр. ПЦБ-280 Інженерно-будівельного інституту,
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

ОСОБЛИВОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ В БУДІВНИЦТВІ

Значну роль у розвитку будь-якої країни відіграє інвестиційно-будівельний комплекс. Саме він сигналізує про рівень стійкості економіки та може стати основою соціально-економічної реструктуризації суспільства.

Складні інноваційні проекти в силу свого масштабу та інноваційного характеру істотно впливають на зовнішнє середовище, змінюючи і формуючи його. Ці проекти вимагають особливої уваги до організації управління, диктують потребу у формуванні багаторівневих управлінських структур, що фінансуються з великої кількості джерел із застосуванням складних фінансових схем і великою мірою схильні до впливу зовнішніх економічних, політичних та соціальних факторів.

Практика показує, що успішна реалізація проектів у заплановані терміни в межах встановленого бюджету та відповідно до технічних специфікацій та вимог до якості можлива лише в межах формалізованого проектного середовища, реальною і чітко визначеною методикою управління проектами. В якості такого середовища розглядається корпоративна система управління

проектами, яка є системою організаційних, методичних і інформаційних засобів, що підтримує процеси управління проектами у сфері будівництва.

У проектній діяльності одним із ключових напрямків є організація економічного супроводу проектів. При реалізації цього напрямку, як говорить практика, виникають такі проблеми:

- слабкий рівень обліку та автоматизації,
- слабка координація підрозділів підприємств,
- децентралізація та нечітка ієрархія управління проектами,
- відсутність системи регламентів та стандартів економічної діяльності,
- слабка методологія економічної діяльності,
- слабка організація планування та контролю змісту проектних робіт.

Вирішення цих проблем і, відповідно, організацію ефективної економічної роботи в сфері управління проектами має забезпечити КСУП.

Розглянута система укрупнено містить чотири основних компоненти:

- 1) методологію управління проектами;
- 2) інформаційну систему управління проектами;
- 3) навчений персонал (всі учасники проектної діяльності);
- 4) проектний офіс.

Для досягнення успішного результату необхідна наявність сукупності цих компонентів.

Методологія управління проектами є системою методик, механізмів, регламентів, що стандартизують діяльність організації з реалізації проектів. Вона повинна створюватися всередині компанії відповідно до стандартів управління проектами. Розробкою методології має займатися команда впровадження із залученням зовнішніх консультантів та експертів з управління проектами. Надалі ця робоча група стане основою створюваного проектного офісу, який відповідатиме за розробку та розвиток даної методології всередині організації.

ІСУП є інструментом, призначеним для автоматизації проектної діяльності за допомогою спеціального програмного забезпечення.

Програмне забезпечення, впроваджене як ІСУП, дозволяє підвищити ефективність проектного управління на підприємстві за рахунок підтримки процесів управління проектами протягом усього його життєвого циклу.

ІСУП покликана полегшити частину функцій управління, надати необхідну інформацію, але при цьому сама потребує обслуговування та підтримки (як правило, це «лягає на плечі проектного офісу»). Тому здійснюється проведення навчання як самої методології управління проектами, технології її застосування, а також роботи з інструментарієм (програмним продуктом).

Жоден бізнес-процес у компанії не буде працездатним без підтримки його структури. Відсутність контролю за дотриманням регламентів та їх розвитком у міру збільшення вимог бізнесу до принципів проектного управління може зробити нові принципи роботи бездіяльними. Вирішенням проблеми є створення проектного офісу.

Проектний офіс – це організаційна структура, вся діяльність якої спрямована на упорядкування та розвиток проектної діяльності компанії. Ця структура повинна забезпечувати виконання таких функцій:

- 1) підтримка проектів (забезпечення керівництвами та положеннями з управління проектами);
- 2) розробка/розвиток та здійснення адекватного та стандартизованого процесу управління проектами;
- 3) навчання (посібник з навчальних програм або складання необхідних вимог для консалтингової компанії, що залучається);
- 4) «будинок» для керівників проектів (підтримка централізованого офісу, співробітники якого виділяються до роботи над проектами);
- 5) внутрішній консалтинг та керівництво;

б) підтримка ІСУП (вибір та підтримка програмних засобів управління проектами), контроль та регулювання портфеля проектів (формування штату керівників програм та портфелів проектів, розробка настільних додатків, координація розподілу ресурсів).

Існуючі ризики протидії працівників організаційним змінам необхідно мінімізувати за рахунок активної підтримки змін вищим керівництвом.

Важливими факторами впровадження КСУП є:

1) Розуміння, що впровадження КСУП – це складний організаційний проект, що вимагає виділення необхідних фінансових, матеріальних та тимчасових ресурсів;

2) Узгодженість стандартів КСУП із спільними бізнес-процесами у роботі підприємства;

3) Впровадження КСУП за етапами;

4) Навчання співробітників компанії з використанням методології управління проектами та роботі в ІСУП.

Таким чином, вивчення практики управління інноваційними проектами та практичного досвіду функціонування систем управління проектами як в українських, так і зарубіжних організаціях дозволяє зробити висновок про те, що на сучасному етапі розвитку КСУП є механізм, що дозволяє забезпечити ефективне управління та координацію виконання робіт з проектів на основі єдиної методологічної та програмно-технічної бази. Сьогодні кожна проектна організація має можливість з допомогою КСУП організувати дисципліну, яка дозволить:

1) здійснити грамотне «наскрізне» планування всіх проектів та швидке узгодження обсягів робіт між підрозділами та зовнішніми підрядниками;

2) ефективно призначати завдання працівникам;

3) контролювати правильність та своєчасність виконання призначених завдань без істотних витрат часу звітність.

Список використаних джерел:

1. Заїка С. О., Грідін О. В. Інноваційний проект як об'єкт управління.
URL: <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/4286/1/13.pdf>.
2. Управління інноваційними проектами в умовах міжнародної інтеграції : монографія / О. О. Охріменко, Н. Є Скоробогатова, І. М. Манаєнко, Р. С. Яресько. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2018. 262 с.
3. Федулова Л. І. Інноваційний вектор розвитку промисловості України. Економіка України. 2013. №4. С. 15-23.

*Сахацький М.П.,
д.е.н., професор кафедри менеджменту і маркетингу,
Васильєв С.Г.,
аспірант кафедри менеджменту і маркетингу,
Васильєв Л.С.,
аспірант кафедри менеджменту і маркетингу,
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

**БІЗНЕС-АРХІТЕКТУРА ПІДПРИЄМСТВ В ПРОЕКТНОМУ
МЕНЕДЖМЕНТІ**

Актуальність дослідження бізнес-архітектури підприємств в проектному менеджменті спричинюється:

- по-перше, необхідністю своєчасного адаптування виробничо-господарської діяльності підприємств до динаміки глибинних змін, амплітуда яких постійно зростає, у всіх сферах життєдіяльності суспільства;
- по-друге, важливістю набуття чітких орієнтирів в часі і просторі щодо подальшого напрямку економіко-соціального руху підприємств з врахуванням їх конкретних ресурсних потенціалів та довгострокових інтересів;
- по-третє, перспективністю системного підходу стосовно подальшого розвитку підприємств в частині поєднання ними економічної, соціальної та

екологічної компоненти в цілісну єдність як такої, що відповідає сучасним цивілізаційним запитам;

– по-четверте, об'єктивністю зростання конкуренції між підприємствами різних країн походження та організаційно-економічних параметрів на внутрішньому й світовому ринках в силу глобалізації і диджиталізації економіки, що передбачає стале зниження бар'єрів на шляху руху товарів, капіталів, робочої сили тощо;

– по-п'яте, відсутністю на поточний період єдиного і чіткого науково-методологічного підходу як серед науковців, так і практиків щодо трактування бізнес-архітектури підприємств в проектному менеджменті як цілісного економіко-соціального явища зі своєю сутністю, змістом, властивостями та принципами розвитку.

Так, «Великий тлумачний словник сучасної української мови» термін «бізнес» трактує як «економічна, комерційна, біржова або підприємницька діяльність, спрямована на отримання прибутку» [1, с. 51]. Архітектура в цьому ж словнику подається як «мистецтво проектування, спорудження та художнього оздоблення будов; будівельне мистецтво. Характер, стиль будови» [1, с. 25]. Проте в такій артикуляції поняття «бізнес-архітектура» не в повній мірі відбиває сутність цього соціально-економічного явища.

Архітектура підприємства (англ. *Enterpris earchitecture*, EA) є процесом перетворення бачення бізнесу та бізнес-стратегії в ефективне підприємство. Цей процес здійснюється через створення, обговорення та поліпшення ключових вимог, принципів та моделей, що описують майбутній стан підприємства та дозволяють його розвиток [2]. Таке трактування охоплює надзвичайно широкий спектр різнопланових процесів, а тому ускладнює його прикладне використання.

Виконавець процесу архітектури підприємства – архітектор підприємства. Архітектор підприємства є людиною, яка відповідальна за виконання повного аналізу структури та (бізнес-) процесів підприємства. В результаті такого

аналізу визначається деяка модель архітектури підприємства, що повинна задовольняти такі цілі: ефективність, продуктивність, гнучкість та витривалість [2]. Це уточнення доповнює наведене вище визначення, оцінюється як досить суттєве і корисне, проте воно не усуває проблему, що пов'язана з розмиванням змісту досліджуваного явища.

Відтак, логіка дослідження бізнес-архітектури підприємств в проектному менеджменті ґрунтується на тезовому викладенні основних процесів даного явища, що дозволяє огранити його межі та показати його сучасний сутнісний зміст.

Дослідженнями встановлено, що бізнес-архітектури підприємства (EBA-Enterprise Business Architecture)– це цільова побудова організаційної структури підприємства, заснована на його місії, стратегії та бізнес цілях. У ході побудови бізнес-архітектури визначаються необхідний набір базових елементів, такі як бізнес-процеси, інформаційні та матеріальні потоки, а також організаційно-штатна структура. Тому бізнес-архітектуру варто розглядати як комплекс, що складається з бізнес процесів, організаційних, культурних та соціальних елементів діяльності підприємства, функціонування якого повинно узгоджуватися з екологічними вимогами стосовно збереження природного довкілля.

При цьому необхідно враховувати профіль економічної діяльності підприємства, його маркетингові цілі, варіанти реалізації стратегій розвитку, що коригуються під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. Наведені вихідні позиції визначаються та контролюються менеджментом підприємства. Його проектно-орієнтований характер проявляється через розподіл наявних фінансових, трудових та матеріальних ресурсів для максимально ефективного досягнення стратегічних цілей та завдань підприємства.

У ході розробки бізнес-архітектури проектний менеджмент ретельно вивчає різні моделі побудови підприємства, щоб визначити їхню відповідність

стратегії його розвитку. Процес побудови бізнес-архітектури починається з опису контексту бізнес-архітектури підприємства. Його загальне бачення включає аналіз основних функцій, ланцюжків створення додаткової вартості (Value Landscape Analysis), моделі бізнес сценаріїв (Business Scenario Models), аналіз інформаційних зв'язків та процесів (Information Value Chain Analysis).

Бізнес архітектура представляється у вигляді набору бізнес моделей.

Проектний менеджмент щодо бізнес-архітектури підприємства передбачає:

- аналіз бізнес подій (Business Event Analysis);
- декомпозиція функцій та процесів (Function / Process Decomposition),
- модель розташування (Location Model),
- модель інтеграції (Integration Model).

Дослідження показують наявність різних методичних підходів щодо представлення бізнес-архітектури підприємств. До числа найбільш поширених належить підхід, що базується на моделях підприємств різних типів. Так, в науково-дослідних роботах Джона Захмана пропонується виділення наступних типів бізнес-моделей:

- Високорівнева модель бізнес-процесів підприємства, що описує основні групи бізнес-процесів. Високорівневі бізнес-процеси описують загальну структуру підприємства і, як правило, схожі для багатьох підприємств галузі;

- Динамічні моделі бізнес-процесів, що включають деталізований опис функціонування підприємства;

- Організаційна структура підприємства, що описує його склад та функціональні зв'язки [3].

Узагальнюючий висновок полягає в тому, що побудова бізнес-архітектури конкретного підприємства дозволяє проектному менеджменту отримати цілісну картину про виробничо-господарську діяльність об'єкта управління та надає великі можливості щодо поглибленого аналізу його роботи. На цій основі здійснюється проектування стратегії інноваційного розвитку

підприємства, що забезпечує його конкурентоспроможність та подальші перспективи просування товарів як на внутрішньому, так і на світовому ринках.

Список використаних джерел:

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Укладач і головний редактор В.Т. Бусел. К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2004. 1440 с.

2. Електронний ресурс. Режим доступу:https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D1%80%D1%85%D1%96%D1%82%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0_%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0

3. https://en.wikipedia.org/wiki/Zachman_Framework

Сахацький М.П.,

*д.е.н., професор кафедри менеджменту і маркетингу,
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

Запша Г.М.,

д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту,

Сахацький М.М.,

здобувач PhD,

Одеський державний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЕКТАМИ: РЕТРОСПЕКТИВА І ПЕРСПЕКТИВИ

Актуальність науково-прикладного дослідження проблеми управління маркетинговими проектами з ретроспективних й перспективних позицій спричинюється:

по-перше, вагомістю глибинних структурних зрушень в суспільстві, динаміка яких торкається різних сфер його життєдіяльності й значною мірою при цьому визначає перспективи розвитку всієї людської цивілізації;

по-друге, наявністю в суспільстві власного історичного досвіду успішного управління маркетинговими проектами в минулому, коли практика реальної економіки суттєво випереджала її теоретико-методологічні надбання, зокрема у вітчизняному будівництві, мистецтві, охороні здоров'я тощо;

по-третє, об'єктивністю загострення конкуренції між суб'єктами господарювання в сфері маркетингових комунікацій, інструменти яких безпосередньо впливають на свідомість й купівельну поведінку споживачів, бо сучасні товарні, цінові та дистрибутивні складові компоненти комплексу маркетингу вже не забезпечують належної переваги учасникам ринкових змагань;

по-четверте, перспективністю маркетингових проектів, використання яких гарантує суб'єктам господарювання отримання прибутку, посилення конкурентоспроможності та інтегрування у світовий економічний простір, що функціонує на засадах маркетингу.

Дослідження показують визнання маркетингу як науки вже на початку ХХ сторіччя. У 1902 р. в університетах Мічигану та Іллінойс США викладається лекційний курс з раціональної організації товарообігу. З 1905 р. маркетинг включається в освітні програми американських університетів в якості повноцінної освітньої дисципліни [1].

Ретроспектива реальної економіки дає підстави стверджувати, що практика реалізації маркетингових проектів започатковується задовго до їх визнання науковою та освітньою діяльністю. Звідси цілком логічним постає проведення досліджень, що передбачає з'ясування сутності маркетингу та виявлення проявів маркетингової діяльності серед низки різних ринкових процесів до її виокремлення в самостійну науку, навчальну дисципліну та професію як таку.

«Великий тлумачний словник сучасної української мови» термін «маркетинг» трактує як «система управління підприємством, що передбачає

комплексне урахування положення на ринку збуту для прийняття рішень. Організація збуту товарів на зовнішньому ринку» [2, с. 510]. Проте таке трактування маркетингу не в повній мірі розкриває його функціональний характер та зміст. В першому випадку маркетинг ототожнюється з управлінською діяльністю, що не є цілком правомірним. В другому – маркетинг зводиться лише до організації збуту та обмежується тільки зовнішнім ринком, що не в повній мірі розкриває сутність даного соціально-економічного явища й утруднює його прикладне використання на внутрішньому ринку.

Виходячи з функціональної точки зору, маркетинг являє собою вид людської діяльності, що передбачає виявлення та/або формування попиту споживачів, задоволення якого здійснюється через ринковий обмін для досягнення поставлених цілей [3, с. 8]. Сучасне трактування маркетингу дає всі підстави стверджувати, що саме на основі маркетингових засад здійснювалася забудова історичного центру міста Одеси. Адже її міські пам'ятки – це будівельні шедеври, бо створювалися під індивідуальні замовлення клієнтів, з відповідними архітектурними особливостями, проектами, техніко-технологічними параметрами, комунальними зручностями, стейкхолдерами, вимогами щодо дизайну тощо. Все це робилося за проектом в інтересах розбудови Одеси як цілісної агломерації, що разом з приватними замовниками архітектурно-будівельної продукції забезпечувало зростаючий ринковий попит, задоволення якого через ринкові процеси купівлі-продажу дозволяло підприємцям-будівельникам здійснювати розширене відтворення та досягати власних підприємницьких цілей.

Унікальність архітектури й продуманий план забудови історичного центру Одеси в інтересах його жителів на сьогодні слугує об'єктивною підставою для клопотання міста про включення до списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО. До таких належать видатні культурні та природні цінності, що вважаються надбанням усього людства. Правовою базою такого

визнання виступає Конвенція про охорону Всесвітньої культурної і природної спадщини, що була прийнята у 1972 р., в Парижі на XVII сесії ЮНЕСКО.

Таким чином ретроспектива прикладної маркетингової діяльності одеських будівельників є чудовим орієнтиром і зразком для розвитку на перспективу сучасного міського будівництва. В його основі мають знаходитися ті ж маркетингові засади – орієнтованість на споживача, спрямованість на кінцевий результат, пріоритетність довгострокових інтересів, комплексність використання маркетингових інструментів. Домінуючу нині парадигму будівництва – «інтенсифікація продажу», місто повинно змінити, бо вона не є маркетинговою. В перспективі варто повернутися до того, щоб управління маркетинговими проектами в архітектурі і будівельній сфері здійснювалося як і в минулому – в інтересах міста Одеси та мешканців її територіальної громади.

Зразковим прикладом використання результативного управління маркетинговим проектом в історичному минулому слугує картина Леонардо да Вінчі «Мона Ліза» (вона ж «Джоконда»), написана близько 1503-1505 року. Портрет Лізи Герардіні, яка була дружиною торговця шовком з Флоренції Франческо дель Джокондо, нині знаходиться в Луврів Парижі [4]. Виконувалася картина під попереднє замовлення, під реальний ринковий попит, що й був задоволений за відповідну грошову винагороду. Все згідно визначення маркетингової діяльності.

Будучи одним із найвідоміших шедеврів живопису в світі, картина «Мони Лізи» користується надзвичайно великою популярністю та затребуваністю. На сьогодні затрати лише на її охоронну систему складають 7 млн. доларів, вартість страховки – 3 млрд доларів [4]. Сформована у свідомості людей цінність цієї картини, робить її по суті безцінною.

Результатом управління маркетинговим проектом виступає формування в свідомості людей певної цінності. Загальновідома картина українського художника-авангардиста Казимира Малевича «Чорний квадрат» виконана, найімовірніше, в 1915 році. Якби її виставили на аукціон або експонувати на

виставці, то без авторського брэнда за неї не дали б жодної гривни. Це підтверджують подібні картини, що виконувалися задовго до Малевича, на зразок, «Велика тьма» Роберта Фладда (1617 р.), «Сутінкова історія Росії» Гюстава Доре (1854 г.), «Нічна бійка негрів у підвалі» Пола Білхода (1882 р.); «Битва негрів у печері глибокої ночі» Альфонса Алле (1893 г.) [5]. Проте лише «Чорний квадрат» К. Малевича коштує на сьогодні десятки мільйонів доларів.

Визнання цінності та встановлення її адекватної ринкової вартості потребує компетентного управління маркетинговими проектами. Один із провідних теоретиків з проблем управління, Пітер Друкер, стверджує: «Ціль маркетингу – зробити зусилля зі збуту непотрібними. Його ціль – так добре пізнати і зрозуміти клієнта, що товар або послуга точно будь підходити останньому і продавати себе самі» [6].

З позицій перспектив управління маркетинговими проектами, спірний характер має точка зору управлінського гуру щодо цілі маркетингу. Бо маркетинг всього лише інструмент, що використовується людиною для досягнення визначених нею цілей. Тому залежно від світогляду індивіда, маркетинг може приносити як користь, так і шкоду. Відтак, подальше освоєння інструментів управління маркетингом повинно супроводжуватися одночасним вихованням людини, формуванням в неї високих людських чеснот.

Список використаних джерел:

1. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://pidru4niki.com/1909040142070/menedzhment/marketing#:~:text=%D0%A2%D0%B5%D1%80%D0%BC%D1%96%D0%BD%20%22%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%22%20%D0%BF%D0%BE%D1%85%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%82%D1%8C%20%D0%B2%D1%96%D0%B4%20%D0%B0%D0%BD%D0%B3%D0%BB%D1%96%D0%B9%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%B3%D0%BE,%D1%83%20%D0%A1%D0%A8%D0%90>.

2. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Укладач і головний редактор В.т. Бусел. К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2004. 1440 с.

3. Сахацький М.П., Запша Г.М., Крутій Ю.С., Шинкарук Л.В. Маркетинг: Навчальний посібник. Одеса: Пальміра, 2008. - 170 с.

4. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://bulochnikov.livejournal.com/1161692.html>

5. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://dovidka.biz.ua/mona-liza-tsikavi-fakti/>

6. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://mybook.ru/author/filip-kotler/osnovy-marketinga/citations/779741/>

*Соложенцева В.О.,
студентка
Бубенцова Л.В.,
к.т.н.*

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

ДОСЛІДЖЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ЗАХИСТУ ІНФОРМАЦІЇ В ІНФОРМАЦІЙНІЙ МЕРЕЖІ

Анотація. На даний час в умовах військового стану в нашій країні питання організації захищеної інформаційної інфраструктури підприємства стоїть гостро. В роботі розглядаються види загроз інформаційній інфраструктурі корпоративного підприємства за різними ознаками; визначені найбільш схильні до загроз компоненти інфраструктури. Подаються результати досліджень перспективних технологій; особливості та переваги рішення організації віддаленої взаємодії працівників підприємства з його інформаційною інфраструктурою з використанням технології IKEv2 IPsec.

Ключові слова: ІНФОРМАЦІЙНА ІНФРАСТРУКТУРА, ЗАХИСТ ІНФОРМАЦІЇ, СИСТЕМА ЗАХИСТУ ІНФОРМАЦІЇ, IKEv2, ВІДДАЛЕНИЙ ДОСТУП

Життя в сучасному світі неможливе без застосування інформаційних технологій. Основою суспільства та основним інструментом ведення бізнесу у даний час є інформаційні технології та мережі. При цьому відбувається безперервна боротьба за контроль над інформаційними потоками. Виграє той, хто не лише їх формує та вмє регулювати у своїх власних інтересах, але й здатний забезпечити цілісність свого інформаційного ресурсу. Негативною стороною даного процесу є те, що інформація у цифровому вигляді є об'єктом для різних дій зловмисників. Будь-який користувач мереж, публічних, корпоративних та інших має задачу захисту своїх інформаційних ресурсів на які може здійснюватися атака.

У нашій країні в умовах воєнного стану особливо гостро стоїть питання забезпечення захищеного віддаленого доступу окремих працівників до інформаційної інфраструктури підприємства.

Як відомо при побудові інформаційних мереж використовуються різні типи обладнання та технологій, які мають певні вразливості, які зловмисник може використати в корисливих цілях. Крім того, не варто забувати про вразливість 0-го дня. Для запобігання та знешкодження є різні механізми захисту від загроз. Трафік, що передається незахищеними каналами мережі Internet, атака на такий трафік є однією з найпопулярніших.

Метою дослідження є визначення загроз та створення концепту системи, яка забезпечить надійний та безпечний обмін інформації через канали інформаційної мережі.

Захист інформації (Data protection) — сукупність методів і засобів, що забезпечують цілісність, конфіденційність і доступність інформації за умов впливу на неї загроз природного або штучного характеру, реалізація яких може призвести до завдання шкоди власникам і користувачам інформації.

Термін вживається в Україні для опису комплексу заходів по забезпеченню інформаційної безпеки.

Захист інформації ведеться для підтримки таких властивостей інформації як:

Цілісність – неможливість модифікації інформації неавторизованим користувачем.

Конфіденційність – інформація не може бути отримана неавторизованим користувачем.

Доступність – полягає в тому, що авторизований користувач може використовувати інформацію відповідно до правил, встановлених політикою безпеки не очікуючи довше заданого (прийняттого) інтервалу часу.

Потенційними загрозами порушення конфіденційності, цілісності, доступності та спостережності інформації в АС є:

Аварії, стихійні лиха та інші форс-мажорні обставини.

– Руйнівний вплив на апаратні засоби інформаційної інфраструктури (ІС) та носії інформації через мережу електроживлення.

– Збої в роботі ІС та руйнування інформації на носіях під дією зовнішнього електромагнітного опромінення.

– Доступ до інформації, який здійснюється користувачами ІС з використанням штатних програмно-апаратних засобів поза межами своїх повноважень.

– Неконтрольований доступ осіб, які не є користувачами ІС, до її апаратних засобів та інформаційних ресурсів.

– Ненавмисні (помилкові, випадкові, необдумані, без злого наміру і корисливих цілей) дії користувачів, а також співробітників, які відповідають за адміністрування, обслуговування програмного та апаратного забезпечення ІС і засобів захисту під час експлуатації ІС.

Навмисні (у корисливих цілях, за примушенням сторонніх осіб, зі злим наміром і т. ін.) дії користувачів ІС.

Прояви помилок у програмному забезпеченні, дії вірусів, відмова і збої технічних засобів ІС.

Комплексна система захисту інформації (КСЗІ) в інформаційній інфраструктурі підприємства з метою здійснення захисту інформації на всіх стадіях її життєвого циклу повинна передбачати застосування наступних заходів та засобів:

- організаційно-технічні заходи, які забезпечують безпечне фізичне середовище функціонування корпорації;
- організація та впровадження системи допуску співробітників (користувачів) до роботи з інформацією в корпорації;
- організація обліку, зберігання, обігу інформації, яка потребує захисту, та її носіїв;
- організаційні заходи, які регламентують порядок обробки інформації в корпорації, проведення відновлювальних робіт, модернізацію компонентів корпорації;
- організація і координація робіт щодо захисту інформації, яка обробляється засобами корпорації;
- здійснення контролю за забезпеченням захисту інформації, яка обробляється засобами корпорації, та за збереженням матеріальних носіїв (машинних та паперових);
- апаратні, програмно-апаратні та програмні засоби антивірусного захисту та захисту від шкідливих програм та несанкціонованого доступу до інформації, яка обробляється та зберігається в корпорації;
- захисту інформаційних ресурсів корпорації, зокрема, у процесі інформаційної взаємодії між складовими корпорації (включаючи мережу Інтернет) та між корпорації та суміжними системами.
- При розробці та впровадженні КСЗІ повинні бути враховані існуючі тенденції розвитку захищених інформаційних технологій, розробки відповідних засобів захисту інформації, розвитку державної нормативної бази з технічного захисту інформації.

В даній роботі подані також результати досліджень особливостей протоколів, що входять до стеку протоколів IPsec, основні області захисту, які забезпечують протоколи, п'ять основних кроків у роботі стеку протоколів IPsec. Для розуміння основних кроків описано роботу протоколу IKEv2, типова схема роботи VPN-тунелю. Шифрування є одним з найважливіших етапів захисту інформації, який постійно розвивається, Розглядаються особливості сучасних методів шифрування.

Висновки:

- При розробці та впровадженні КСЗІ повинні бути враховані існуючі тенденції розвитку захищених інформаційних технологій, розробки відповідних засобів захисту інформації, розвитку державної нормативної бази з технічного захисту інформації.

Нині за умов воєнного стану в нашій країні гостро стоїть питання організації безпечного віддаленого взаємодії співробітників підприємства з її інформаційною інфраструктурою.

Результати роботи можуть бути використані для реалізації заходів, спрямованих на забезпечення захисту інформації в інформаційній інфраструктурі корпоративного підприємства.

Список використаних джерел:

1. Тодд Леммл , Джон Шварц Експерт по сетевым технологиям Cisco [Текст]/ Лори, 2019.- 758 с.
2. Козловський А.В., Погріщук Б.В, Паночишин Ю.М. Комп'ютерна техніка та інформаційні технології / Козловський А.В., Б.В. Погріщук , Ю.М. Паночишин. – Знання, 2012, – 463 с.
3. Internet Key Exchange Protocol Version 2 (IKEv2) [Електронний ресурс] – Режим доступу:<https://www.rfc-editor.org/rfc/rfc7634.html>

Станкевич І.В.,

д.е.н., професор кафедри менеджменту і маркетингу

Сакун О.В.,

здобувач PhD кафедри менеджменту і маркетингу

Одеська державна академія будівництва та архітектури

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПРИКЛАДНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

У сучасних ринкових умовах необхідність управління ефективністю логістичної діяльності підприємств та організацій України визначається багатьма причинами, серед яких слід назвати невизначеність майбутнього, ризику, координуючу роль плану та оптимізацію екологічних наслідків, а також потребу у фінансових ресурсах.

Цифрові технології стрімко проникають у всі сфери нашого життя і в умовах цифрової трансформації управління діяльністю підприємств все частіше втрачає свою ефективність через використання традиційних підходів до управління, які вже втратили свою актуальність. Як результат, це призводить до виникнення додаткових ризиків, внаслідок чого в системі господарювання підприємств виникають різноманітні проблеми, які ведуть до зниження ефективності їхньої діяльності, як результат посилення впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Оцінка ефективності логістичної діяльності підприємств та організацій займає важливе місце в системі управління діяльністю підприємства, оскільки являє собою ефективний інструмент для інформаційно-аналітичного забезпечення діяльністю підприємства. Результати оцінки складають основу для прийняття управлінських рішень, при цьому вони можуть бути використані як для визначення стратегічних, так тактичних цілей.

Чітке розуміння економічної природи і механізмів утворення результативності і ефективності виробничого процесу є інструментом забезпечення успішної діяльності підприємства, що робить актуальним

уточнення економічної природи цих понять. В науковому середовищі продовжується обговорення декількох напрямків ефективності діяльності підприємства.

В сучасному середовищі підприємствам для аналізу ефективності своєї діяльності недостатньо здійснювати виробничу діяльність та отримувати прибутки, ухилятися від ризиків, необхідно звертати увагу на стадію життєвого циклу підприємства і зважаючи на це приймати ефективні управлінські рішення, що вважатиметься інтегруючим фактором підвищення ефективності - ефективність виступає результатом змін в політичній економіці, яка передбачає створення нових господарських систем з новими підходами до визначень багатьох економічних понять.

В умовах переходу до «цифрового виробництва» і технологічного розвитку на основі цифрових технологій заслуговує уваги метод оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств та організацій, який базується не лише на сукупності заходів різної спрямованості, які характеризуються використанням різних видів ресурсів, або їх комплексному використанні, розробці цілеспрямованої сукупності заходів, що дадуть можливість звернути увагу управлінців підприємства на доцільність їх впровадження та реалізації.

Такий підхід реалізується на основі певного алгоритму: для забезпечення ефективності діяльності підприємства необхідно сформувати банк даних, який передбачає вибір проблемної функціональної сфери діяльності підприємства, потім вибір необхідних та ефективних напрямків, що забезпечать ефективність, після цього оцінюється сприйнятливість даних заходів за показником чистої теперішньої вартості, який має мати плюсове значення, і в результаті оцінки, якщо критерій задовольняє менеджерів, приймається рішення щодо впровадження заходів по підвищенню ефективності підприємства, а якщо ні – відбувається вибір іншої функціональної сфери діяльності підприємства і реалізуються кроки відповідно до даного алгоритму.

Ефективність логістичної діяльності підприємств та організацій також залежить від вміння вітчизняних підприємств використовувати зарубіжний досвід управління бізнесом. Найбільшою проблемою виступає впровадження системи управлінського контролю, необхідність якої полягає через виникнення проблем, породжених неузгодженістю між управлінцями різних відділів, що призводить до зниження ефективності діяльності. Це вимагає ефективного управління витратами та конкурентними перевагами, що забезпечується прийняттям ефективних управлінських рішень в сферах маркетингу та фінансів, а також змінами в стратегії розвитку підприємства. Управлінський контроль дуже важливий, адже під впливом змін зовнішнього середовища раніше визначена стратегія може не відповідати реальним умовам і це призведе до краху підприємства, тому потрібно вчасно та безперервно виявляти і вирішувати проблеми, що виникають на підприємстві та відповідно до цього мати змогу проаналізувати відхилення поточних показників від планових.

Під час розвитку «цифрової економіки» має місце злиття підприємств різної направленості і сфери діяльності, де одним з основних критеріїв є ринкова вартість підприємства. Тому визначення ефективності господарювання підприємства на основі методів збільшення його вартості є сучасним і важливим.

Звичайно, для того, щоб визначити причину збільшення чи зменшення величини вартості підприємства необхідно визначити чинник впливу (внутрішній або зовнішній) на даний критерій ефективності. Внутрішні чинники залежать від роботи структурного менеджменту, тобто показують стан підприємства: збільшення обсягів продаж, темпів зростання чистого прибутку, фінансовий стан підприємства, ступінь обізнаності та кваліфікаційного складу персоналу підприємства, репутація підприємства. Зовнішні чинники, навпаки, залежать від розвитку економіки та темпів її зростання на даній території, тобто підприємство не може вплинути на їх безпосередньо. Тобто на зростання вартості підприємства здебільшого впливають управлінські рішення, які

приймаються менеджерами підприємства і мають бути направлені на досягнення максимального позитивного кінцевого результату.

Усе вище зазначене, дозволяє відокремити наступні проблеми зниження ефективності діяльності підприємства:

– зменшення величини доходу підприємства, спричиненого зростанням величини затрат ресурсів; – зниження продуктивності роботи працівників підприємства, що впливає на зменшення виробітку, або збільшення затрат робочого часу; – нераціональне використання ресурсного та фінансового потенціалу, внаслідок чого зростає обсяг витрат підприємства;

– нехтування управлінцями підприємства розвитком сучасних наук та технологій, які забезпечують автоматизацію виробництва, приведенням продукції до міжнародних стандартів;

– неефективне управління кадрами та неоднозначність поставлених цілей, що призводить до виникнення помилок у виконанні завдань;

– використання застарілої техніки у виробничому процесі, в результаті чого зростає відсоток бракованої продукції;

– недостатнє використання сучасних інноваційних технологій та впровадження інноваційних процесів для виготовлення екологічно чистого товару, що призводить до втрати конкурентоздатності на ринку, невідповідності нормам шкідливих викидів у навколишнє середовище тощо.

Отже «ефективність» – це інтегрована категорія, багатозначне поняття, котре означає здатність призводити до потрібних результатів, наслідків, ефекту та виражається у підвищенні результативності при однаковому обсязі витрат, включаючи облік та оцінку всіх можливих факторів впливу на підвищення даного показника.

Погляди вчених на досліджувану проблематику виражаються такими концепціями ефективності діяльності підприємства / організації (див. табл. 1.1).

У сучасних умовах використовуються різні концепції ефективного господарювання, які потрібно враховувати. Потрібне не взаємне виключення

положень різних концепцій, а їх поєднання і синтез на основі принципів ієрархії і субординації.

Таблиця 1.1

Основні концепції визначення ефективності діяльності організації

Концепції	Методичний підхід	Основний зміст	Вирішувані завдання
Перша	Суб'єктно-об'єктний	Ефективність господарювання визначається продуктивністю праці	Збільшення обсягу виробітку за рахунок активізації діяльності персоналу
Друга	Системний	Ефективність господарювання визначається ступенем взаємодії складових системи: техніко-економічна, соціально-економічної, організаційно-економічної та екологічної	Зменшення затрат часу на виготовлення суспільно необхідного товару та налагодження ефективної системи виробничих зв'язків
Третя	Управлінський	Ефективність господарювання визначається сукупністю відносин між суспільством, підприємством і його персоналом з приводу результатів і затрат суспільної праці	Ефективний облік витрат ресурсів, необхідних для зростання обсягу доходу
Четверта	Цільовий	Ефективність господарювання визначається єдністю потенціалу підприємства з інноваційними процесами	Впровадження інноваційних технологій виробництва продукції, оновлення основних засобів

Однак на практиці перевага віддається оцінці та аналізу кінцевих фінансових результатів, в той час, коли спосіб їх досягнення практично не оцінюється. Крім того, часто відбувається ототожнення понять «операційна ефективність» та «фінансова ефективність». Звичайно, результуючим показником ефективної реалізації операційної діяльності конкретного підприємства є отримання економічних ефектів, що вимірюються відповідними фінансовими (але не тільки) показниками.

Управління продуктивністю – це безперервний процес ідентифікації, вимірювання та розвитку продуктивності в межах організації шляхом поєднання індивідуальної продуктивності співробітників, а також інших

ресурсів підприємства із цілями та місією компанії загалом. Основними принципами управління продуктивністю виступають:

- безперервність процесів, зокрема у сфері покращення результативності, продуктивності та загальної ефективності операційної діяльності;
- наявність зворотного зв'язку та підтримки з боку керівництва;
- взаємозв'язки із цілями різних рівнів, спрямованості, а також із місією;
- створення прозорих та чітких індикаторів щодо особистого внеску кожного співробітника у загальні кількісні та якісні результати функціонування організації в цілому.

Однак, навіть запровадження наведених вище практичних підходів не достатньо. Важливо сконцентрувати зусилля не лише на показниках операційної діяльності, скільки на задоволеності споживачів. Найвищою вимогою досягнення, утримання та розвитку певного рівня операційної досконалості є така організація діяльності, процесів, коли вони стають новими стандартами ведення бізнесу у галузі. Саме це й дозволяє втримати існуючих та залучити нових клієнтів.

Список використаних джерел:

1. Кравченко О.А., Ільницький В.В., Ульяновський О.І. Забезпечення результативності і ефективності виробничої діяльності підприємства [Електроний ресурс]. Режим доступу: <https://economics.opu.ua/files/archive/2013/No3/29-35.pdf>

2. Левчук Т.М., Кривов'язюк І.В. Проблеми забезпечення ефективності діяльності підприємства та їх вирішення в сучасних концепціях господарювання [Електроний ресурс]. Режим доступу: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_23/2/12.pdf 1.

3. Осокіна А.В., Чичкан-Хліповка Ю.М. Теоретико-прикладні аспекти управління операційною ефективністю підприємства [Електроний ресурс]. Режим доступу: http://chasopis.geci.stu.cn.ua/nomer/2015/1/seriya_1/ua/046-056.pdf

Тардаскіна Т.М.,
кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу, менеджменту,
публічного управління та адміністрування,
Алхімова В.В.,
аспірант кафедри маркетингу, менеджменту, публічного управління та
адміністрування,
Державний університет інтелектуальних технологій та зв'язку

ОСОБЛИВОСТІ ТА ДОЦІЛЬНІСТЬ РОЗВИТКУ ВІРТУАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Віртуальні підприємства є однією з форм інноваційного проектування підприємств, основна особливість якого – орієнтованість на індивідуальні запити клієнта, що потребує від організації високої адаптивності до змін кон'юнктури ринку. На появу такого виду підприємств вплинула трансформація ринків та розвиток інформаційно-комунікаційних технологій. Процес глобалізації привів до переоцінки значення якості, важливості думки споживачів та орієнтації на довгострокові відносини з замовниками. Позитивний досвід, щодо розвитку віртуальних підприємств отримали такі компанії, як Primus Telecommunication, яка займається електронною комерцією, також Euronet Services займається програмним забезпеченням для проведення електронних транзакцій та MediaInc [1].

Найпоширенішими типами віртуальних підприємств виступають: *розширене підприємство* – організація, в якій основне підприємство «розширюють» шляхом встановлення тіснішої взаємодії з постачальниками; *віртуальне підприємство* – це віртуальна компанія, створена з метою здійснення економічної діяльності та отримання прибутку, тимчасова або постійна коопераційна мережа підприємств, що мають певні компетенції для виконання замовлень споживачів, які ґрунтуються на використанні єдиного інформаційно-економічного простору; *організаційна мережа* – група організацій, які створюють віртуальну спільну мережу шляхом використання інформаційно-комунікаційних технологій, що формується навколо

підприємства-лідера або на основі альянсів та кооперації між групами підприємств [2].

Для того, щоб визначити тенденції розвитку віртуальних підприємств проаналізуємо фактори, що сприятимуть розвитку віртуальних підприємств (табл. 1).

Таблиця 1

Фактори впливу на розвиток віртуальних підприємств

Фактори	Сутність
Високий бар'єр входу, конкуренція	Створення виробництва, яке враховує потреби кожного замовника, а не спрямовано на стандартний збут товару
Трансформація ринків та потреб споживачів	Зміна потреб споживачів змушують телекомунікаційний ринок підлаштовуватися під новітні тренди та вимоги
Розвиток інформаційних технологій	Інформаційні технології є основним двигуном підвищення ефективності, система управління базується на інформаційних технологіях
Електронні гроші	Впровадження різних видів оплати та використання різних сервісів
Процес глобалізації	Конкуренція відбувається не лише всередині держави, а виходить на міжнародні ринки
Витрати	Зниження вартості виходу ринку, є особливістю віртуальних підприємств (за рахунок використання існуючих мереж телекомунікацій)

Ключовим фактором розвитку віртуальних підприємств виступає адаптивна, динамічна мережева структура. Мережа, яка створюється у віртуальному світі шляхом інформаційно-комунікаційної інтеграції ресурсів і компетенцій партнерів, такі організаційні структури є квазі підприємствами [3].

Дослідивши сучасні тенденції розвитку віртуальних підприємств пропонуємо наступні заходи щодо поширення та розвитку віртуальних підприємств в Україні:

- розвиток галузі віртуальних активів в Україні;
- віртуалізація фізичних інфраструктурних ІТ-систем та перехід до сервісних моделей;
- прискорення темпів цифрової трансформації бізнесу;
- розвиток цифрової інфраструктури;

- організація спільної діяльності віртуальних підприємств, розвиток платформ надання віртуальних послуг;
- удосконалення законодавчого регулювання всіх сфер ІТ бізнесу, що визнано пріоритетним на державному рівні.

Проаналізувавши сучасний стан розвитку віртуальних підприємств можна зробити висновок, що перевагами таких організацій є адаптивність компаній к змінам зовнішньої середи, підлаштування під зміну кон'юнктури, зниження витрат та їх раціональної структури, залучення найкращих партнерів в рамках мережі та клієнтоорієнтованість.

Список використаних джерел:

1. Automatic System&Technologies [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://weblist.gu.net>.
2. Юрасов А.В. Электронная коммерция. Учебное пособие. — М.:Дело, 2003. – 480 с.
3. Дементьева М.М. Виртуальная корпорация как перспективная форма организации бизнеса/ Креативная экономика. – 2009. – №4 (28). – С. 101-108.

Терешко Ю.В.

к.е.н, доцент кафедри ЕЦБ

Тардаскіна Т.М.

к.е.н, доцент кафедри ММПУА

Банкет Н.В.

викладач кафедри ЕЦБ,

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

СУЧАСНІ РЕАЛІЇ РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

У Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 р. фінансова інклюзія визначена одним з п'яти актуальних напрямів поряд з такими, як фінансова стабільність, макроекономічний розвиток, розвиток фінансових

ринків та інноваційний розвиток [1]. Сучасний розвиток та впровадження цифрових фінансових послуг у галузі поштового зв'язку надає можливість урізноманітнити та зробити більш доступнішими до використання фінансові послуги, особливо це стосується малозабезпечених та фінансово вразливих груп населення. Цифрові фінансові послуги забезпечують безпеку, прозорість, доступність та масштабованість рішення, що значно сприяє подоланню прогалів у доступі до фінансових послуг.

Однак, щоб досягти успіху, оператори поштового зв'язку повинні подолати обмеження як з боку попиту, так і з боку пропозиції та нарешті дійти до висновку щодо необхідності впровадження сучасних цифрових нововведень. Ці зміни безумовно позитивно вплинуть на подальше життя клієнтів поштового зв'язку.

Наразі, на протязі значного періоду часу існують певні обмеження на доступ до фінансових послуг, які включають низьку числову та цифрову грамотність клієнтів, відсутність формальної ідентифікації, нерозвинену інфраструктуру та нестійкі доходи клієнтів. За таких умов, поштові служби продовжують працювати з традиційними моделями послуг поштового зв'язку.

Ці послуги базуються на застарілих системах, які не мають властивості вчасно реагувати на цифрові структурні зміни ринку та мають високі експлуатаційні витрати що ускладнює обслуговування клієнтів із низькими доходами.

Цифровізація фінансового простору не лише знижує витрати, пришвидшує транзакції, робить їх більш безпечними та прозорими, але водночас дозволяє використовувати фінансові продукти, пристосовані до потреб найбільш уразливих груп громадян з низькими та нестійкими доходами, які не мають доступу до системи офіційного фінансового обслуговування через географічну відстань та наявність різних перешкод. Цифрові фінансові послуги стають сучасним інструментом для дистанційного та безконтактного обслуговування [1].

За останні два десятиліття фінансова доступність населення та підприємств із низьким та середнім доходом набула значної популярності. Сьогодні, в перелік цифрових фінансових послуг що відносяться до надання універсальних послуг поштового зв'язку, входять також надання безвідсоткових кредитів (мікрокредитів).

Розуміння того, що суб'єкти господарської діяльності з низьким і помірним доходом повинні брати участь в офіційних фінансових системах, а не залишатися в неформальному секторі з високим ризиком, сприяє розвитку цифрових фінансових послуг. Крім того, існує усвідомлення того, що доступні цифрові фінансові послуги повинні інтегруватись у реальну економіку що сприятиме підвищенню фінансового, соціального та економічного добробуту населення України.

Сьогодні, понад 90% світових операторів поштового зв'язку надають фінансові послуги в усьому світі, причому більшість з них пропонує цифрові фінансові послуги в тій чи іншій формі. Детальний SWOT-аналіз цифрових фінансових послуг світових операторів поштового зв'язку представлений у табл. 1.

Таблиця 1

**SWOT-аналіз цифрових фінансових послуг світових операторів
поштового зв'язку**

Сильні сторони (STRENGTHS)	Слабкі сторони (WEAKNESSES)
<ul style="list-style-type: none">- Висока довіра громади до Пошти як інституції.- Відкритість урядів, що дозволяє поштовим операторам грати роль посередника для підвищення фінансової доступності та досягнення цілей національного розвитку.- Добре налагоджена фізична дистрибуторська мережа поштових відділень, доповнена кваліфікованим штатом поштових працівників- Діючи нормативні положення, які дозволяють поштовим операторам пропонувати цифрові фінансові послуги (у більшості країн).	<ul style="list-style-type: none">- Недостатні інвестиційні ресурси для модернізації існуючої інфраструктури та фінансової підтримки з боку держав, тому переважна кількість державних світових поштових операторів є збитковими.- Застарілі технології ще більше посилюються обмеженнями в інвестиційних коштах з боку Уряду.- Обмежене підключення віддалених поштових відділень з точки зору широкосмугового зв'язку.- Людські ресурси з низьким рівнем цифрової грамотності для надання доступу до сучасних цифрових фінансових послуг.

Закінчення табл. 1

Сильні сторони (STRENGTHS)	Слабкі сторони (WEAKNESSES)
<ul style="list-style-type: none"> - Створена агентська мережа та координаційні структури. - Досвід управління готівкою. - Значний досвід надання фінансових послуг що відіграло вирішальну роль під час пандемії. - Досвід проведення транзакцій на невеликі суми та великі обсяги. 	<ul style="list-style-type: none"> - Незначні інвестиційні надходження з державного бюджету, призначені для модернізації інфраструктури та підвищення кваліфікації працівників.
Можливості (OPPORTUNITIES)	Загрози (THREATS)
<ul style="list-style-type: none"> - Уряди країн можуть використовувати поштову мережу для надання соціальних, фінансових та інших державних послуг у великих масштабах, без необхідності створення нової дистрибуторської мережі, що потребує великих витрат. - Велика розгалужена клієнтська база, де значна кількість клієнтів має високу довіру до Пошти як до установи. - Офіційні фінансові установи та інші постачальники фінансових послуг можуть використовувати мережі поштового зв'язку та можливості поштових операторів для надання цифрової та фінансової доступності у важкодоступних місцевостях, збільшуючи довіру громадськості до Пошти. 	<ul style="list-style-type: none"> - У більшості випадків низька інвестиційна підтримка з боку Уряду. - Відсутність внутрішнього стратегічного плану та стратегічної дорожньої карти для поштових фінансових послуг. - Можливість партнерів використовувати поштовий бренд завдяки довірі, якою користується в спільнотах поштовий оператор. - Конкуренція з боку нових учасників, яка не тільки знищить існуючий ринок поштових фінансових послуг, але може домінувати на ньому у партнерстві з державним поштовим оператором. - Слабкі моделі ціноутворення.

Підводячи підсумки, на сучасному етапі розвитку та впровадження цифрової адженди і оператори поштового зв'язку України можуть стати ключовими гравцями в цифровій екосистемі, забезпечуючи клієнтам доступ до доступних і інклюзивних цифрових фінансових послуг.

Список використаних джерел:

1. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року / Міністерство фінансів України, Національний банк України та ін. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_FS_2025.pdf?v=4
2. Цифрова адженда України – 2020 (“Цифровий порядок денний” – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти “цифровізації” України до 2020 року. [Електронний ресурс] / НІТЕСН

office. грудень 2016. 90 с. URL:
<https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.

3. Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою.
[Електронний ресурс] URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-5>

*Титикало В.С.,
магістрант*

Київський національний університет технологій та дизайну

СТЕЙКХОЛДЕР-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ФАКТОР УСПІШНОГО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Жодне підприємство не може бути успішним в довгостроковій перспективі без розробки та втілення дієвої стратегії свого розвитку та функціонування, відтак стратегічне управління сьогодні чи не єдиний спосіб передбачити майбутні проблеми та можливості. Стратегічний менеджмент дозволяє бізнесу приймати рішення на основі ґрунтовних тривалих прогнозів, а не миттєвих реакцій, забезпечує фінансові вигоди, відстеження внутрішніх змін, таких як бізнес-політика, зміни в управлінні та правилах компанії, допомагає досягти цілей організації.

Стратегічне управління полягає в ідентифікації та описі стратегій, які менеджери можуть застосовувати для досягнення кращої продуктивності та конкурентних переваг для своєї організації. Стратегічне управління також можна визначити як набір рішень і дій, які здійснює менеджер і які визначають результат діяльності фірми [1].

Важливість стратегічного менеджменту можна зрозуміти та оцінити, дивлячись у майбутнє компанії. Керівництво відповідає за планування та підготовку до змін і викликів. Чіткі та цілеспрямовані зусилля топ-менеджерів значною мірою допомагають порівняти внутрішні переваги підприємства із зовнішніми загрозами, виявити сильні та слабкі сторони, віднайти приховані

можливості. Ефективне стратегічне управління може, з одного боку, покращити продуктивність організації, збагатити акціонерів або навіть змінити структуру галузі, неефективне стратегічне управління, з іншого боку, може призвести до збанкрутіння компанії та руйнування кар'єри управлінців.

Глибокі трансформаційні процеси в економіці, її цифровізація, постійно зростаюча конкуренція, що носить дедалі агресивніший характер, а також популярність соціальних мереж і прагнення компаній бути більш відкритими для споживачів змушують бізнес враховувати не лише інтереси власників підприємства, а й інтереси інших зацікавлених в його діяльності сторін, тобто інтереси стейкхолдерів. Концепція управління стейкхолдерами проєктів (стейкхолдер-менеджмент, управління зацікавленими сторонами проєктів) до останніх відносить постачальників, споживачів, посередників, наукову спільноту, громадські організації, ЗМІ, інвесторів, акціонерів, банки, державу, інші вмотивовані сторони щодо конкретного підприємства. Важливо зазначити, що управління проектами, будучи важливою інноваційною частиною сучасної загальної системи менеджменту компанії, визначається стратегією підприємства, нерозривно пов'язане та потім впливає на успіх стратегічного менеджменту, оскільки останній передбачає розробку цілей та завдань в перспективному розрізі, котрі власне і реалізуються в тих чи інших проєктах компанії. Відтак, управління стейкхолдерами наразі стає дедалі популярнішим способом та філософією ведення «відкритого» бізнесу, а Інститут управління проектами (Project Management Institute, PMI) навіть виділив його в нову самостійну галузь знань з управління проектами [2].

Сучасний стейкхолдер-менеджмент, являючись частиною проєкт-менеджменту, полягає в управлінні очікуваннями та вимогами всіх внутрішніх і зовнішніх зацікавлених сторін, залучених до проєкту. До внутрішніх стейкхолдерів (осіб, чия зацікавленість у проєкті безпосередньо пов'язана з частиною компанії, яка управляє ними) можна віднести керівників проєктів, членів команди, спонсорів, власників або навіть інвесторів бізнесу. Внутрішні

стейкхолдери хочуть досягти стратегічних та бізнес-цілей проекту. Зовнішні стейкхолдери – це ті, хто не має прямого відношення до організації, але є важливими для бізнесу або на них певною мірою впливає проект. Зазвичай це частина ланцюжка поставок, кредитори, громадські групи, органи влади тощо.

Наразі дієвий стейкхолдер-менеджмент слід розглядати як ефективний фактор успішного стратегічного управління бізнесом, оскільки ефективно управління внутрішніми і зовнішніми зацікавленими сторонами не просто підтримує взаємовигідні відносини між усіма стейкхолдерами, а й дає можливість відшукати механізми збільшення синергії від їх спільної діяльності як певного типу неформальної коаліції (така собі «коаліція учасників бізнесу»), що передбачає інтереси всіх зацікавлених сторін і збільшує конкурентні переваги того чи іншого бізнесу, що виступає стрижнем такої коаліції.

Обґрунтоване визначення, розуміння та управління зацікавленими сторонами, їхніми «тригерними точками» та очікуваннями може значно покращити стратегічне бачення бізнесу через здатність зменшувати ризики, адаптувати заходи пом'якшення та реалізувати той чи інший успішний проект.

До сучасних стратегій стейкхолдер-менеджменту слід віднести [3]:

- маппінг стейкхолдерів (побудова карт). На початку проекту проводять ретельний аналіз зацікавлених сторін, щоб їх чітко окреслити. Потім визначають ключові фактори, включаючи близькість до проекту, демографічні показники, інтерес до проекту, потреби та проблеми, очікування щодо проекту та будь-які попередні публічні заяви. Також тут важливо скласти перелік внутрішніх зацікавлених сторін, таких як безпосередній персонал, постачальники та підрядники, більш широкі компанії або альянси та акціонери. Маппінг внутрішніх зацікавлених сторін дозволить дослідити, чи є у підприємства потрібні ресурси та чи буде команда проекту функціонувати ефективно;

- діапазон впливу стейкхолдера. Розуміння рівнів впливу дозволяє передбачити, як конкретний стейкхолдер може безпосередньо взаємодіяти з

командою проекту або з іншими зацікавленими сторонами. Діапазон можливого впливу широкий: від позитивних настроїв і підтримки до активності та залучення інших членів спільноти проти проекту;

- визначення тригерів (тригерних точок). Зацікавлені сторони по-різному реагують на різні дії проекту, однак, визначивши тригери та заходи пом'якшення, можна уникнути передбачуваних скарг. Часто саме тоді, коли зацікавлені сторони відчують зміни в своєму середовищі або очікуваннях щодо бізнесу та його поведінки, це може викликати реакцію. Дана стратегія дозволяє співвіднести список стейкхолдерів із потенційними відомими тригерами, такими як, наприклад, гучні або дуже запилені будівельні роботи, вплив на візуальні зручності або порушення їх нормальної роботи, та оцінити вплив цих реакцій на проект або стратегію, вирішити чи потрібна цільова комунікація, пом'якшення чи розробка альтернативного рішення;

- пошук можливостей. З точки зору управління ризиками, виникає спокуса зосередитися на стейкхолдерах, які, швидше за все, спричинять зрив проекту. Проте не менш важливими є і ті зацікавлені сторони, які позитивно сприймають проект або можуть отримати від нього вигоду. Тому треба визначати таких стейкхолдерів і вивчати можливості для використання їхньої прихильності до проекту з метою покращення управління ним;

- проактивне пом'якшення. Маючи чітке розуміння зацікавлених сторін, їхній вплив і тригери, наступним кроком буде розробка плану пом'якшення. Ця стратегія: детально описує ризики, які бізнес готовий прийняти, розділити або уникнути; визначає способи зменшення їхнього впливу та дає відповідь, що конкретно може бути предметом обговорення для «пом'якшення» негативних наслідків (наприклад, проведення будівельних робіт у визначені години, зменшення негативного впливу на екологію, покращення звукоізоляції для зменшення шуму тощо), а що не може бути ні в якому разі [3].

Провідні сучасні компанії світу сприймають стейкхолдерів не як щось чужорідне і зайве, а як рівноправних учасників свого бізнесу. Перед розробкою

чи зміною стратегії та перетворенням цілей компанії на конкретні проекти, подальше управління ними, фірми проводять наради з потенційними покупцями і громадськістю, досліджують їх думки, спрямовують свою соціальну діяльність на їх інтереси. В Україні, на жаль, багато існуючих бізнес-структур і значна частина управлінської практики ігнорують «зацікавлених сторін», коли йдеться про розробку стратегії та вимірювання ефективності імплементації такої стратегії. Так, домінуюча основа всіх стратегій, як правило, зосереджена лише на клієнтах. Проте реальність диктує розробку стратегії не лише для покупців, а й для всіх інших ключових зацікавлених сторін організації, причому це стосується організацій усіх секторів – приватних, державних, комунальних.

Підводячи підсумки, слід зазначити, що стратегічне управління та проекти, що реалізуються компаніями для досягнення цілей такого управління, не існують окремо. Навіть якщо є визначене завдання, бюджет, програма та обсяг робіт, проєкт все одно піддається зовнішнім впливам. Навряд чи вимоги всіх зацікавлених сторін співпадуть, також зрозуміло вони прагнуть вплинути на проєкт, щоб задовольнити власні інтереси. Тиск з боку стейкхолдерів породжує зміни, а зміни ускладнюють завдання управління, ставлячи під загрозу вартість і визначеність проєкту. Однак якщо погляди зацікавлених сторін проєкту не враховані та якщо зацікавлені сторони не залучені до розробки проєкту взагалі, то проєкт навряд чи принесе оптимальну цінність для всіх учасників, а значить і очікуваний прибуток в решті-решт. Важливо, щоб керівники підприємств та конкретних проєктів знаходили правильний баланс між залученням зацікавлених сторін та ізоляцією проєкту від зовнішнього впливу, щоб досягти результатів за вартістю та часом, а також максимізувати користь як для бізнесу, так і для інших стейкхолдерів.

Список використаних джерел:

1. Juneja, P. (2022) Strategic Management - Meaning and Important Concepts. URL: <https://www.managementstudyguide.com/strategic-management.htm>.

2. Рибак А.І. Управління зацікавленими сторонами в проектному менеджменті : монографія. /А. І. Рибак, І. Б. Азарова. – Одеса : ОДАБА, 2017. – 145 с.

3. Five Strategies for Effective Stakeholder Management (2018). Insights Paper Stakeholder Engagement. URL: <https://www.phillipsgroup.com.au/insight/5-strategies-for-effective-stakeholder-management/>.

*Титикало Р.С.,
магістрант*

Київський національний університет технологій та дизайну

СУЧАСНИЙ БРЕНДИНГ ПРОЄКТІВ КОМПАНІЇ: ОСНОВНІ ТРЕНДИ

Ефективне управління будь-яким проектом в компанії вимагає від управлінців активного пошуку способів і методів взаємодії з усіма зацікавленими сторонами щодо нього, а також залучення достатньої уваги, ресурсів та підтримки з боку цих осіб до конкретного проекту. Коли потрібно «правильно подати» проєкт і його результати, аби сформувати певне позитивне ставлення вмотивованих осіб чи груп осіб (як правило, майбутніх користувачів наданого результату), все частіше бізнес звертається до найвитонченішої форми маркетингових комунікацій – брендингу.

Брендинг являє собою діяльність з розкручування торгової марки, виступає стрижнем довготривалої взаємодії продукту і споживача через актуальні цінності для цього споживача, котрі містяться у бренді [1]; процес управління торговою маркою задля перетворення останньої на конкретний впізнаваний бренд. Саме поняття бренду можна розглядати як вищий ступінь еволюції торгової марки (назва, логотип, ім'я), що включає сукупність вражень і емоцій, цінностей, уявлень клієнтів або потенційних покупців про той чи

інший продукт, що дозволяє виокремити даний продукт від інших подібних до нього продуктів конкурентів [2].

Сучасний брендинг проектів виступає маркетинговою комунікацією, призначення якої досягти позитивних (в тому числі емоційних і чуттєвих) асоціацій у цільової аудиторії в процесі знайомлення із проектом. Так як і брендинг продукту, проект-брендинг націлений на формування позитивного іміджу проекту. Багато керівників проектів вважають за краще не говорити про брендинг. Вони сприймають брендинг як логотипи та гасла або просто як щось, спрямоване лише на продаж. Правда полягає в тому, що брендинг – це набагато більше, оскільки брендинг може вплинути на весь життєвий цикл проекту, від етапу планування до безпосереднього запуску. Бренд може визначити успіх ще не втіленого проекту компанії, його підтримку та прийняття, або навпаки викликати негативні емоції і відтік потенційних клієнтів.

Управління брендингом проектів стосується як самого проекту в цілому, так і безпосередньо пов'язаний із управлінням брендингом конкретного продукту, який отримуємо в результаті успішної реалізації такого проекту. У цьому контексті наразі до основних напрямків розвитку управління брендингом проектів та продуктів компаній можна віднести:

- бренд-активізм. Відношення до проекту не як до технічного набору операцій, а як до чогось більш «живого» та відкрита демонстрація своєї відданості тому, у що віриш (а не просто порожні слова) ніколи не було таким важливим. Споживачі кінцевого результату проекту та інші стейкхолдери (зацікавлені сторони) хочуть взаємодіяти з брендами, які поділяють їхні цінності, починаючи зі стійкості й закінчуючи соціальною справедливістю. Схиляння до бренд-активізму полягає в тому, щоб передати свою відданість внесенню позитивних змін – і слідувати цим змінам (наприклад, бренди Nike, Coca-Cola, McDonald's);

- мінімалізм. Підтримуючи мантру «менше – це більше», мінімалізм базується на використанні лише основних елементів, таких як базові форми,

простий текст, обмежена колірна палітра та порожній простір, щоб створити чисту естетику. Ця тенденція графічного та веб-дизайну, яка часто містить органічні елементи дизайну, ідеально підходить для брендів, які хочуть повернутися до основ, передати нехитру індивідуальність або просто дозволити своїм продуктам говорити самі за себе (такий підхід використовує, наприклад, компанія Google);

- «вигадливий» брендинг. Включає в себе все: від намальованих вручну ілюстрацій і химерних зображень до елементів, що накладаються один на одного, асиметрії та хаотичного дизайну. Ця тенденція була прийнята багатьма брендами, зокрема в традиційних галузях, таких як фінанси та медичне страхування. Вигадливий брендинг полягає в тому, щоб розірвати традиційні правила і використати несподівані елементи дизайну, щоб створити відчуття веселощів та індивідуальності (бренд Skittles, українські бренди позик Moneyweo, MyCredit) [3];

- включення і толерантність. Це відносно нова, але дуже перспективна тенденція. Так, багато компаній виходять на міжнародний рівень і розширюють свою клієнтську базу. Вони отримують доступ до людей з різним культурним, релігійним і соціальним походженням. Толерантний та інклюзивний дизайн у брендингу пропонує чудову можливість залучити більше клієнтів і збільшити продажі. Проте такий дизайн працює лише тоді, коли толерантність уже є частиною корпоративної культури компанії. Розбіжність між проголошуваними цінностями та реальністю може бути фатальною для бренду. Щоб побудувати толерантний бренд, необхідно серйозно вивчати культуру, уподобання та потреби користувачів, треба дійсно піклуватися про них, співчувати їм і бажати допомогти (наприклад, бренди одягу H&M, Reserved, мережа клінік VIVA, страхові компанії ПЗУ Україна, MetLife) [4].

Управляючи брендингом проектів, слід пам'ятати, що бренд – це, по суті, індивідуальність проекту, а також унікальна точка продажу, завдяки якій бізнес може створити конкурентні переваги. Кожен проект в портфоліо будь-якої

компанії має свій статус і репутацію – бренд проєкту. Він дуже важливий зі стратегічної точки зору. Бренд проєкту повинен передавати меседж про його цінність і цілі. Правильний бренд допомагає проєкту отримати необхідну підтримку та підвищує лояльність, впливаючи на всі етапи життєвого циклу проєкту, просуває не лише сам проєкт, а й бізнес у цілому, покращуючи репутацію компанії, а значить і її прибутковість.

Список використаних джерел:

1. Грецька О. А. Використання ко-брендингу як інструментарію розвитку конкуруючих торгових марок / О. А. Грецька ; наук. кер. О. М. Ніфатова // Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи» : матеріали IV Всеукраїнської наукової Інтернет-конференції (5 грудня 2019 р., м. Київ). – Київ : КНУТД, 2019. – С. 122-129.

2. Дядик Т. В. (2020). Брендинг та інтернет-брендинг – найважливіші інструменти формування бренду підприємства. Економічний простір, (156), 124-128. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-22>.

3. Rimmer, K. (2021). 8 Brilliant Branding Trends for 2022: From Quirky Design to Immersive Brand Experiences. URL: <https://www.envato.com/blog/branding-trends/#brandactivism>.

4. Messaki, E. (2022). The Hottest Brand Identity Trends 2022-2023. URL: <https://medium.muz.li/the-hottest-brand-identity-trends-2022-2023-d2f8e832edfc>.

Ширяєва Н. Ю.,

к.т.н., доцент

Ткач А.М.,

магістрант

Опалько Т.І.,

магістрант

Одеська державна академія будівництва та архітектури

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ МІЖНАРОДНОГО СТАНДАРТУ «МИСЛЕННЯ МЕНЕДЖЕРА» В СЕРЕДОВИЩЕ ВІТЧИЗНЯНИХ УПРАВЛІНЦІВ ПРОЄКТАМИ

Серед міжнародних стандартів в управлінні проектами відомі: модель зрілості менеджменту, сім'я стандартів ІСО з якості проєктів, метод логічної структури, P2M, інші. PRINCE2, наприклад, стандарт, який описує механізм координації членів проєктної команди та їх активностей в проєкті, розробки та контролю проєкту, прийняття рішень в умовах змін, наприклад, у зв'язку з відхиленням від плану впровадження. Мислення менеджера або ризик-орієнтоване мислення дозволяє проєктно-орієнтованим організаціям визначити чинники, які можуть призвести до відхилення від планових показників процесів, а також реалізувати запобіжні засоби управління для мінімізації негативних наслідків та максимального використання можливостей, що виникають [1, с. 130]. Можливості можуть виникнути в ситуації, сприятливій для досягнення наміченого результату, наприклад, як сукупність обставин, що дозволяють організації залучати споживачів, розробляти нову продукцію та послуги, скорочувати відходи або підвищувати продуктивність. Дії щодо можливостей включають розгляд пов'язаних із ними ризиків. Ризики в управлінні проектами - це вплив невизначеності, яка може мати позитивні або негативні дії. Позитивне відхилення, що з ризику, може створити можливість, але не всі позитивні відхилення призводять до можливостей.

Важливу роль в реалізації бізнес-можливостей у сфері управління проектами відіграє інституційна база, у склад якої входять державні органи та органи місцевого самоврядування, Рада омбудсмена, Кабінет Міністрів

України, Міністерство економіки, торгівлі та сільського господарства; Офіс розвитку малого та середнього підприємництва, Координаційна Рада з питань розвитку підприємництва та різні підрозділи, які підтримують інфраструктуру підприємництва. Аналіз розподілу підприємництва за секторами (окрім банківської, страхової та сільськогосподарської діяльності), у 2021 році показував зростання частки підприємств з високими показниками доданої вартості: інформаційно - комунікаційний сектор (11%); промисловість (7,8%); науково - технічна діяльність (7,8%). Показники, по яких Україна має менші значення, ніж країни Східного партнерства, складають інноваційна політика (2,28), інституційна структура (3,5), операційне середовище (3,56), процедура банкрутства та відновлення платоспроможності (2,56). Але при цьому Україна порівняно з країнами Східного партнерства має високі показники навчання проектного підприємництва (3,9) та регулювання (стандартизації) (3,56), рис. 1.

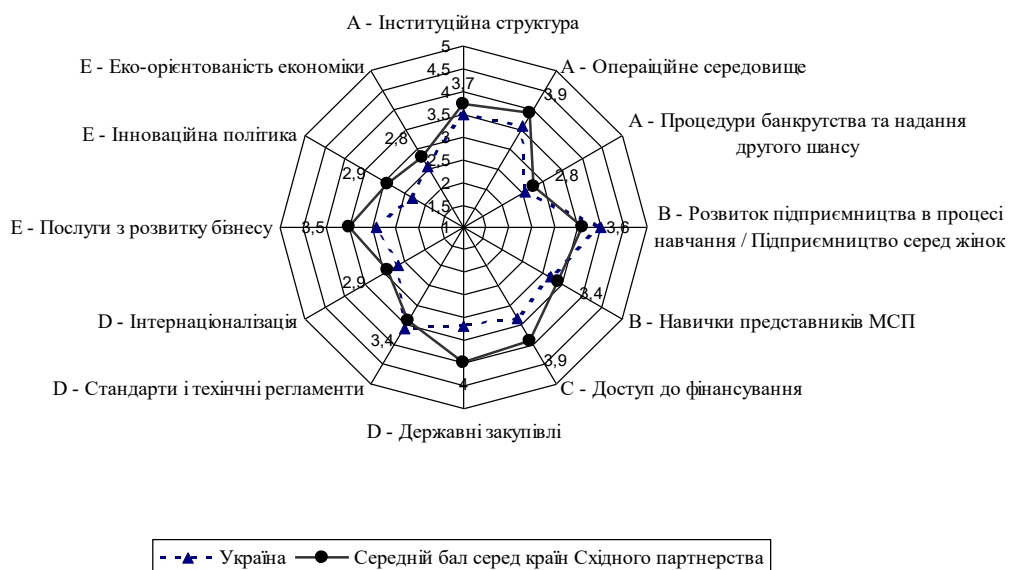


Рис. 1 - Порівняльна схема показників Індексу політики

Відносно позицій у світових рейтингах проектного підприємництва Україна дещо погіршила стан на 6 найменшуваль, зайнявши 73 місце зі 137. Загальний бал за індексом складає 27%. Слабкою стороною є відсутність

готовності до ризиків (1%), тобто бізнес-організації України обережно в цьому питанні, але вони готові до стартап - навиків (73 %). У 2021 році покращились значення інституційної структури (3,5), процедури банкрутства та відновлення платоспроможності (2,56), розвиток підприємництва (3,98), навички представників МСП (3,19), інтернаціоналізація (2,64), послуги з розвитку бізнесу (2,9), еко-орієнтованість економіки (2,54). Індивідуальний бал підприємницьких якостей управлінців проектами, які входять до категорії суб'єктів підприємництва склав 57%. До перешкод до розвитку суб'єктів підприємництва віднесено: складність або невизначеність законодавства (49,2%); корупція (44,6%); низька купівельна спроможність споживачів (40,1%); брак фінансових ресурсів (39%) [2, с. 127].

Імплементация міжнародних стандартів у середовище вітчизняних проектів в будівельній галузі та архітектурі передбачає: перехід на принципи рециркулярної економіки, європейський зелений курс у будівництві та реновації; особливості технічного регулювання будівельної галузі, інжиніринг; цифрова трансформація галузі та диджиталізація. Враховуючи ці стратегічні напрямки, управлінцям проектами пропонується приймати активну участь у заходах, які визначено у пріоритетах розвитку суб'єктів проектно-орієнтованого підприємництва, у програмах державної допомоги, мікрокредитах; програмах підтримки підприємців; активно застосовувати корисні інформаційні сервіси для ведення бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Крамський С.О., Захарченко О.В. Концептуальна модель управління змістом програм розвитку проектно-орієнтованих організацій. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. Том 20. Вип. 2 (48), 2021. С. 128-144.

2. Інноваційно-людський потенціал у менеджменті будівельної галузі. Наукове видання *Інфраструктура ринку*. Електронний науковий журнал ISSN 2519-2868. Вип. 52 (2021). 213 с. С. 126 - 130.

3. Ширяєва Н.Ю. Науковий потенціал будівельної екосистеми. URL: http://mx.ogasa.org.ua/bitstream/123456789/9269/1/7_%D0%A8%D0%B8%D1%80%D1%8F%D0%B5%D0%B2%D0%B0%20%D0%BA%D0%BE%D0%BF%D0%B8%D1%8F.pdf

Шульга О. А.,

д.е.н., доцент

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

На сьогодні чітко побудована стратегія реалізації проєктів розвитку організацій є визначальним фактором успіху. При цьому стратегія інтегрує команди управління проєктами з організаційною місією і баченням замовника та інших зацікавлених сторін, забезпечує поточну діяльність проєкту розвитку для формування підходу до управління, аналізує критичні фактори успіху проєктів та визначає ключові показники ефективності реалізації проєктів [1]. Методологія управління проєктом – це стандартизація його проведення. На сьогодні розроблено велику кількість методологій, зокрема Waterfall, Agile, Scrum та інші. Деякі з них використовуються лише в одній компанії, інші ж є глобальними.

У міжнародному масштабі існує ціла низка всесвітньо відомих організацій, які розвивають теорію та практику управління бізнес-проєктами. Перш за все, доцільно загадати про IPMA – міжнародну неприбуткову організацію, діяльність якої поширюється на Європу, Азію, Африку, Близький Схід, Австралію, а також на Північну та Південну Америку. IPMA: сертифікує проєктних менеджерів за широким спектром специфічних ролей, які вони

виконують; виокремлює, вдосконалює і підвищує компетентності всіх стейкхолдерів процесу управління бізнес-проектом; визнає і нагороджує найбільш успішні проектні команди, групи дослідників та окремих осіб; здійснює оцінювання та сертифікацію проектної зрілості суб'єкта господарювання; здійснює підтримку базової та професійної освіти і навчання у сфері управління бізнес-проектами; розвиває компетентності молодих осіб, які лише розпочинають свій шлях у проектному менеджменті; формує і поширює різні публікації з управління проектами у бізнес-середовищі; проводить регіональні та глобальні конгреси, де професіонали проектного менеджменту можуть зустрічатися, обмінюватися досвідом і навчатися [4].

У 1969 р. було утворено Project Management Institute (PMI), що є неурядовою американською галузевою організацією, яка займається теорією і практикою управління проектами. Вона працює із власними всесвітньо відомими стандартами, сертифікацією, професійними спільнотами, ресурсами, інструментами, академічними дослідженнями, тощо. Крім того, PMI завдяки ресурсу ProjectManagement.com створює глобальні онлайн-спільноти у сфері управління проектами. Одним із ключових здобутків Project Management Institute є сформовані практичні стандарти управління проектами A Guide to the Project Management Body of Knowledge.

На Австралійському континенті домінуючою організацією у сфері управління проектами є The Australian Institute of Project Management (AIPM). Візією AIPM є стати світовим авторитетом у сфері практики і компетентності управління проектами, а також у тому, щоб надавати своїм членам і партнерам послуги найвищої якості й актуальності.

Завдяки функціонуванню міжнародних професійних організацій з управління бізнес-проектами сьогодні вироблено цілу низку систем такого управління, які вважають певними стандартами проектування, моделювання та створення бізнес-процесів і бізнес-проектів [4].

Варто зауважити, що сьогодні суспільство здійснює впровадження цифрових технологій не лише у процес виробництва, але й у процес управління. Це обумовлено тим, що цифровізація сфери управління дає змогу підвищити ефективність діяльності компанії, знизити трансакційні витрати та визначити найбільш раціональні для неї управлінські рішення. Водночас цифровізація торкнулася і управління проектами. Мова йде про створення сучасного програмного забезпечення, основними завданнями якого є підвищення ефективності реалізації проекту на основі чіткого визначення тривалості реалізації кожного з його етапів, підвищення продуктивності праці працівників та управляючих. Таке програмне забезпечення дає змогу контролювати, на якому етапі знаходиться проект та реалізація поставлених у ньому цілей, хто із фахівців відповідає за конкретні цілі і задачі.

Найпопулярнішими програмними продуктами, які використовуються для управління проектами та автоматизації бізнес-процесів, є Бітрікс24, Jira, Asana, Trello та Basecamp. Так, наприклад, Бітрікс24 може застосовуватися для управління бізнесом, продажами та комунікаціями як у локальному, так і у хмарному середовищі. Asana містить багато корисних рішень у сфері постановки задач та аналізу ефективності їх виконання; інтегрована до хмарних сховищ та інших сервісів [3].

Список використаних джерел:

1. Бушуєв С. Д., Бушуєв Д. А., Бушуєва В. Б., Веренич О. В. Управління проектами в умовах переходу до циркулярної економіки. *Управління розвитком складних систем*. 2021. Вип. 45. С. 21-26.
2. Молоканова В. М., Гордєєва І. О. Системний підхід до управління проектами в умовах поведінкової економіки. *Управління розвитком складних систем*. 2021. Вип. 45. С. 43-49.

3. Смесова В. Л., Дудка А. С., Дмитрієва А. О. Цифровізація у сфері управління проектами та електронній торгівлі. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2021. № 1. С. 115-126.

4. Шпак Н. О., Будинський Р. З. Вітчизняний та іноземний досвід управління бізнес-проектами підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 43. С. 313-318.

Юхновська Ю.О.

*доктор економічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту та туризму
КЗВО «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» ЗОР*

ЕФЕКТИВНІСТЬ ПЛАНУВАННЯ ПРОЄКТУ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ДЕРЖАВНИХ ТА ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ДЛЯ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ

Однією з невід'ємних складових успішного бізнесу у розвитку сучасного ринку є бізнес-планування. Нестабільність зовнішнього середовища вимагає швидкої адаптації підприємств та постійного розвитку розширення. Швидко зростаюча конкуренція змушує компанії шукати нові способи збереження частки ринку та залучення нових клієнтів. Бізнес-планування є ключовим інструментом забезпечення успішного зростання організації. Вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду бізнес-планування дозволяє визначити потенційні можливості забезпечення стабільного становища підприємства.

Питання ефективності планування проекту вирішується в різних масштабах і на різних етапах планування. Відповідно, існують методи, які використовуються на різних етапах планування та оцінки:

– на етапі технічного аналізу та при плануванні фінансування проекту, коли відомі не всі умови підприємницької діяльності, вибір здійснюється на практиці за допомогою спрощеного часткового аналізу;

– на вирішальній стадії оцінки необхідно розглянути проєкт в цілому з урахуванням результатів часткового аналізу, а потім прийняти позитивний або відхилений проєкт рішення. Це робиться за допомогою глобальних моделей. Глобальними їх називають тому, що дозволяють врахувати всі умови фінансової сфери.

Ефективність проєкту характеризується системою показників, що виражають відношення вигод до витрат проєкту по відношенню до його учасників. Існують такі показники ефективності проєкту:

– комерційні показники ефективності, що враховують фінансові наслідки проєкту для його безпосередніх учасників;

– показники економічної ефективності, які враховують економічні вигоди та витрати проєкту, включаючи оцінку екологічного та соціального впливу, та враховують грошовий вимір;

– показники бюджетної ефективності, що відображають фінансові наслідки проєкту для місцевих та державного бюджетів.

В ефективній роботі соціального проєкту зацікавлені як керівні та виконавчі органи проєкту, так і цільова аудиторія, на яку спрямований проєкт чи програма. Забезпечення зворотного зв'язку від бенефіціарів про їх задоволеність послугами, які надаються в рамках проєкту або від експертного співтовариства про ефективність реалізації програми багато в чому стимулюють недержавні громадські організації і органи управління до підвищення якості і результативності їх роботи. Управління соціальними проєктами здійснюється безпосередньо неурядовими організаціями, але до цього процесу мають бути залучені державні та регіональні органи влади, які фінансують ці проєкти. При цьому держава загалом відповідає за соціальну політику, тому реалізація соціальних проєктів, незалежно від того, хто їх реалізує, в кінцевому підсумку вписується в систему державного управління. Одним із найважливіших механізмів забезпечення якості компонентів управління загалом та управління проєктами зокрема є моніторинг та оцінка.

Одним із пріоритетів державної політики реформування соціальних послуг є створення ринку соціальних послуг і участі у цьому ринку організацій всіх форм власності, зокрема недержавних громадських організацій соціального спрямування. Недержавні громадські організації мають потужний потенціал для здійснення державної політики у реформуванні соціальних послуг. Діяльність громадських, недержавних організацій відповідно до їх типового статусу спрямована на задоволення потреб їх членів. Зокрема, та чи інша недержавна громадська організація бере на себе функції, які держава не може, або не хоче виконувати.

У реалізації державної соціальної політики з реформування системи соціальних послуг підвищується роль недержавних громадських організацій, найбільш типові функції, які вони можуть виконувати у системі надання соціальних послуг, це:

- пряме цільове надання соціальних послуг на рівні громади;
- вивчення потреб і очікувань клієнтів;
- збір і накопичення інформації на вимогу до послуги та зміни соціального становища громади;
- участь у формуванні місцевих соціальних програм та планування розвитку системи соціальних послуг на місцевому рівні;
- здійснення громадського контролю якості надання соціальних послуг та ефективністю місцевих соціальних програм.

Командне освоєння нових технологій здоров'я впливає енергією емоцій групи, що займаються організмом окремої особистості та її емоційний і психофізіологічний стан. Це вплив механізмів сприяє розвитку особистості та підвищення рівня захисту функцій його організму. Це хороший фундамент для створення стійкої спільноти людей, які відповідають за стан свого здоров'я.

Одним з напрямків розвитку проекту може стати розробка стандарту моніторингу стану здоров'я для надавачів соціальних послуг та неурядових організацій соціальних служб, які надають соціальні послуги. Цей стандарт

може бути розроблений відповідно до чинних рекомендацій та узгоджений з діючими в окремих регіонах під назвою: систематичний моніторинг закладів, які надають соціальні послуги з метою виявлення відхилень у стані їхнього здоров'я.

Проект створить пілотну модель взаємозв'язку державної та громадської установи, державні соціальні працівники за бюджетне фінансування зможуть ефективно використовувати напрацювання проекту, буде надавати соціально-побутову і гуманітарну допомогу на адресній основі вже підготовленими волонтерами. До волонтерської роботи буде звернено молодих жителів сіл, завдяки оприлюдненню результатів та зворотного зв'язку літніх, донесення інформації про найбільш критичні ситуації, збір гуманітарної допомоги.

Проект буде розвиватися за рахунок власних коштів організацій, інвестиційних коштів та засобів спільноти.

Основними результатами проекту будуть: надання соціально значущих послуг з моніторингу стану організму; оволодіння навичками самоконтролю показників здоров'я; розробка індивідуальних планів здоров'я; гармонізація взаємин з оточуючими.

АЛФАВІТНИЙ ПОКАЗЧИК:

Bodnar L.V.	26-30	Волошин О.А.	64-68
Dehtiarov V.S.	8-10	Воробієнко П.П.	68-71
Dubinina N.V.	10-12	Воробйов Ю.В.	71-77
Fesenko T.	12-17	Ганжа Є. Д.	77-79
Hanushchak-Yefimenko L.	18-20	Гарник М.Є.	79-80
Yershova O.	18-20	Гладка С.В.	88-93
Kartel T.	21-26	Гнатюк Н.О.	81-83
Kushnerenko I.S.	26-30	Гордєєв О.Ю.	50-52
Lazarchuk S.F.	30-32	Греков О.С.	96-99
Nikityuk L.A.	8-10 38-41	Діміров В.В.	131-136
Maryanko Y. G.	32-35	Долгих М.Є.	96-99
Ogrenych M.A.	35-37	Євдокімова О.М.	83-88
Ovsiannikova N.V.	38-41	Жовтоножко Л.П.	88-93
Shulakova K.S.	26-30	Жусь О.М.	94-95
Zaitseva O.Y	41-46	Запша Г.М.	154-159
Ажаман І.А.	46-49 50-52 53-56 56-59	Кісляк Є.О.	136-141
Алі Хабіб	46-49	Костюк П.П.	99-100
Алхімова В.В.	170-172	Колосюк А.А.	96-99
Банкет Н.В.	172-176	Комлева Д.В.	83-88
Береза В.О.	136-141	Кулікова Л.В.	94-95
Белоконь О.З.	60-64	Мямлін В.В.	100-105
Бондар О.Р.	146-150	Нікітюк Л.А.	60-64 71-77
Боровик Д.П.	81-83	Окландер І.М.	105-107
Боровик П.М.	81-83	Окландер Т.О.,	108-110
Бубенцова Л.В.	64-68 159-163	Опалько Т.І.	185-188
Васильєв Л.С.	150-154	Орел А.М.	110-113
Васильєв С.Г.	150-154	Орел В.М.	113-116

Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті

Пандас А.В.	117-119	Терешко Ю.В.	172-176
Петрищенко Н.А.	119-122	Титикало В.С.	176-181
Поваляєва В.С.	122-128	Титикало Р.С.	181-184
Посуховська Д.С.	131-136	Ткач А.М.	185-188
Русол А.С.	128-131	Унтілов А.О.	119-122
Сақун Г.О.	131-136 136-141 142-146	Хоменко Ю.С.	53-56
Сақун О.В.	146-150 164-169	Чернолуцький В.С.	56-59
Сахацький М.М.	154-159	Чумак Д.С.	53-56
Сахацький М.П.	150-154 154-159	Ширяєва Н. Ю.	185-188
Соложенцева В.О.	159-163	Шульга О. А.	188-191
Свідерська К.О.	142-146	Юхновець О.М.	142-146
Станкевич І.В.	128-131 164-169	Юхновська Ю.О.	191-194
Тардаскіна Т.М.	170-172 172-176		

Наукове електронне видання

МАТЕРІАЛИ

**XIII Міжнародної науково-практичної конференції
«Управління проектами: проектний підхід в
сучасному менеджменті»**

Українською та англійською мовами



Підписано до публікації 20.10.2022 р.
Гарнітура Times. Зам. №22-15E

Видавець і виготовлювач:
Одеська державна академія будівництва та архітектури
Свідоцтво ДК № 4515 від 01.04.2013 р.
Україна, 65029, м. Одеса, вул. Дідріхсона, 4.
тел.: (048)729-85-34, e-mail: rio@ogasa.org.ua