

УДК 330.341.1:658

Н. М. Котвицька,
 д. е. н., доцент кафедри економіки, фінансів та обліку,
 Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0864-1470>
 О. Ю. Ковальський,
 аспірант кафедри менеджменту та маркетингу,
 Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
 ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-7728-0629>
 Д. В. Великань,
 аспірант кафедри економіки, фінансів та обліку,
 Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
 ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-6254-2624>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.18.39

ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ АВТОМОБІЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ВОЄННОГО СТАНУ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ РИНКУ

N. Kotvytska,
 Doctor of Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting,
 Private Higher Education Institution "European University"
 O. Kovalskyi,
 Postgraduate student of the Department of Management and Marketing,
 Private Higher Education Institution "European University"
 D. Velikan,
 Postgraduate student of the Department of Economics, Finance and Accounting,
 Private Higher Education Institution "European University"

OPTIMIZATION OF RESOURCE MANAGEMENT OF AUTOMOTIVE ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF MARTIAL LAW AND MARKET UNCERTAINTY

В умовах сучасних геополітичних реалій, що характеризуються воєнними конфліктами та економічною нестабільністю, автомобільні підприємства стикаються з безпрецедентними викликами. Воєнний стан та пов'язана з ним ринкова невизначеність зумовлюють суттєві зміни у традиційних підходах до управління ресурсами підприємств, зокрема, матеріальними, фінансовими, людськими та виробничими. Перебої в ланцюгах постачання, дефіцит сировини, зниження попиту на продукцію, а також загроза безпеці персоналу ставлять під загрозу стабільність і ефективність діяльності автомобільних підприємств. У статті досліджуються підходи до оптимізації управління ресурсами автомобільних підприємств в умовах воєнного стану та ринкової невизначеності. Особлива увага приділяється аналізу викликів, з якими стикаються підприємства автомобільної галузі під час військових конфліктів, включаючи порушення ланцюгів постачання, дефіцит матеріальних ресурсів та людських ресурсів, а також зниження попиту на продукцію. Розглядаються стратегічні рішення, що дозволяють підприємствам не лише вижити в умовах кризи, але й ефективно адаптуватися до змінних ринкових умов, зберігаючи конкурентоспроможність. Запропоновані підходи та інструменти оптимізації спрямовані на підвищення стійкості та ефективності діяльності автомобільних підприємств у довгостроковій перспективі. Військовий стан і невизначеність ринку призводять до нових ризиків, таких як пошкодження активів, перебої в ланцюгах поставок і зниження попиту. Важливо оцінювати ці ризики та розробляти стратегії їх мінімізації. Автомобільні підприємства повинні розробляти гнучкі стратегії управління ресурсами, які можуть швидко адаптуватися до змін ринкових умов. Це може включати зміни в управлінні запасами, скорочення або перенаправлення інвестицій і оперативне реагування на зміни попиту. У сукупності, ці підходи дозволяють підприємствам ефективно управляти ресурсами, знижувати витрати, підвищувати продуктивність і адаптуватися до швидких змін у зовнішньому середовищі.

In the conditions of modern geopolitical realities, characterized by military conflicts and economic instability, automotive enterprises face unprecedented challenges. The state of war and the associated market uncertainty cause significant changes in the traditional approaches to the management of enterprise resources, in particular, material, financial, human and production. Disruptions in supply chains, shortages of raw materials, reduced demand for products, as well as threats to personnel safety threaten the stability and efficiency of automotive enterprises. The article examines approaches to optimizing the management of resources of automobile enterprises in the conditions of martial law and market uncertainty. Particular attention is paid to analyzing the challenges faced by the automotive industry during military conflicts, including disruption of supply chains, shortages of material and human resources, and reduced demand for products. Strategic solutions that allow enterprises not only to survive in crisis conditions, but also to effectively adapt to changing market conditions while maintaining competitiveness are considered. The proposed approaches and optimization tools are aimed at increasing the sustainability and efficiency of automotive enterprises in the long term. Martial law and market uncertainty lead to new risks such as asset damage, supply chain disruptions and reduced demand. It is important to assess these risks and develop strategies to minimize them. Automotive companies must develop flexible resource management strategies that can quickly adapt to changing market conditions. This may include changes in inventory management, reduction or redirection of investment, and prompt response to changes in demand. Collectively, these approaches allow enterprises to effectively manage resources, reduce costs, increase productivity and adapt to rapid changes in the external environment. Optimizing the management of the resources of automotive enterprises in the conditions of martial law and market uncertainty is a critically important task to ensure their stable functioning and survival.

Ключові слова: конкурентоспроможність, ресурс, автомобільні підприємства, криза, управління, воєнний стан, стратегії.

Keywords: competitiveness, resource, automotive enterprises, crisis, management, martial law, strategies.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Проблема оптимізації управління ресурсами в умовах воєнного стану має не лише практичне, але й важливе наукове значення. Наукове дослідження в цій області спрямоване на розробку нових підходів, моделей та інструментів, які дозволять підприємствам адаптуватися до складних умов та зберегти свою конкурентоспроможність. З практичної точки зору, ефективне управління ресурсами в умовах кризи дозволяє підприємствам не лише виживати, але й знаходити нові можливості для розвитку, зберігаючи свої позиції на ринку. Розв'язання цієї проблеми включає в себе розробку адаптивних стратегій управління, що враховують особливості військових дій та ринкової нестабільності, а також інтеграцію сучасних цифрових технологій, які можуть значно підвищити ефективність використання ресурсів. Дослідження в цій сфері сприяють вирішенню практичних завдань, пов'язаних із забезпеченням стійкості підприємств у довгостроковій перспективі та створенням умов для їхнього подальшого розвитку. Таким чином, оптимізація управління ресурсами автомобільних підприємств у контексті воєнного стану та

ринкової невизначеності є важливим напрямом як наукових досліджень, так і практичної діяльності, що сприяє розвитку галузі та забезпеченню її стабільного функціонування в умовах кризи.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні роки ознаменувалися зростаючою увагою до проблеми управління ресурсами в умовах кризових ситуацій, включаючи воєнні конфлікти та економічну невизначеність. Це питання набуває особливого значення для автомобільної промисловості, яка залежить від складних глобальних ланцюгів постачання, значних капіталовкладень і стабільного попиту. В науковій літературі активно обговорюються підходи до управління ресурсами в умовах кризи, а саме такі науковці, як А.М. Орел [7], О.О. Красноруцький [5], Л.М. Ганущак, В.М. Орел [8], О.В. Корнієцький. Дослідники зосереджуються на таких аспектах, як диверсифікація ланцюгів постачання, використання альтернативних ресурсів, гнучкість виробничих процесів та адаптація до зміни попиту. Також важливим напрямом є розвиток моделей ризик-менеджменту, які дозволяють підприємствам оцінювати та мінімізувати ризики, пов'язані з кризовими явищами. В контексті воєнних

конфліктів увага дослідників зосереджується на аналізі специфічних ризиків, пов'язаних з війною, таких як фізична безпека персоналу, руйнування інфраструктури, та проблеми з доступом до критичних ресурсів. У публікаціях таких вчених Гриненко С.А., Демиденко В.В. [2], Коваленко Н.Н., пропонуються різні стратегії щодо управління цими ризиками, включаючи евакуацію підприємств, страхування від воєнних ризиків та розвиток внутрішніх резервів. Ще одним важливим аспектом, який розглядається в сучасних дослідженнях, є вплив економічної нестабільності на ринок автомобілів. Дослідження показують, що в умовах кризи попит на автомобілі може суттєво змінюватися, що вимагає від підприємств адаптивних маркетингових стратегій та переосмислення бізнес-моделей. У цьому контексті важливим є аналіз поведінки споживачів та розвиток нових підходів до продажу, зокрема через онлайн-платформи.

Сучасні дослідження та публікації вказують на необхідність інтегрованого підходу до управління ресурсами автомобільних підприємств, що поєднує традиційні методи з інноваційними рішеннями, спрямованими на підвищення стійкості та ефективності діяльності в умовах воєнного стану та ринкової невизначеності. Подальші дослідження мають зосереджуватися на розробці практичних рекомендацій для підприємств, які допоможуть їм не лише адаптуватися до поточних викликів, але й створити умови для стабільного розвитку в майбутньому.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті дослідити та обґрунтувати ефективні підходи до оптимізації управління ресурсами автомобільних підприємств в умовах воєнного стану та невизначеності ринку та визначити ключові виклики, з якими стикаються підприємства в сучасних реаліях, і розробити рекомендації щодо адаптації стратегій управління ресурсами для забезпечення їх стійкості, ефективності та конкурентоспроможності в кризових умовах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасних умовах, коли підприємства стикаються з масштабними викликами, зумовленими воєнними конфліктами та економічною невизначеністю, питання оптимізації управління ресурсами стає критично важливим. Автомобільні підприємства, як частина складної

промислової екосистеми, особливо вразливі до цих викликів через свою залежність від глобальних ланцюгів постачання, великих інвестицій у виробничі потужності та залежність від споживчого попиту.

Воєнний стан та економічна нестабільність вносять суттєві корективи у традиційні підходи до управління ресурсами. Зокрема, автомобільні підприємства стикаються з такими викликами:

- порушення ланцюгів постачання (через військові дії можливі значні перебої у постачанні сировини та компонентів, що безпосередньо впливає на виробничий процес);

- дефіцит матеріальних ресурсів (обмежений доступ до критично важливих матеріалів може призвести до зупинки виробництва або його часткової зупинки);

- людські ресурси (мобілізація, евакуація та загроза безпеці значно ускладнюють управління персоналом, що є важливим ресурсом для будь-якого підприємства);

- зниження попиту (економічна невизначеність та зниження купівельної спроможності населення суттєво зменшують попит на автомобілі, що ускладнює планування виробництва та продажів).

В умовах воєнного стану та ринкової невизначеності важливо розробити та впровадити стратегії, спрямовані на ефективне використання наявних ресурсів і мінімізацію ризиків. Підприємствам варто шукати альтернативні джерела постачання сировини та комплектуючих, а також розвивати локальне виробництво для зменшення залежності від зовнішніх постачальників. Оптимізація обсягів запасів, включаючи впровадження більш гнучких підходів до їхнього поповнення, допомагає уникнути дефіциту та надлишкових витрат. Впровадження технологій гнучкого виробництва, які дозволяють швидко перелаштовувати виробничі лінії відповідно до наявних ресурсів та змін попиту.

Використання гнучких графіків роботи, дистанційної зайнятості та програм збереження та розвитку кадрів, що дозволяють зберегти ключові компетенції навіть в умовах кризи. Забезпечення фінансової стійкості підприємства через оптимізацію витрат, ефективне управління кредитними ресурсами та активне використання державних програм підтримки.

Цифровізація та автоматизація управлінських процесів відіграють ключову роль в оптимізації управління ресурсами в умовах воєнного стану та невизначеності ринку. Впровадження систем управління ланцюгами постачання, ERP-систем, а також використання технологій

Таблиця 1. Основні виклики та можливі стратегії оптимізації управління різними типами ресурсів в умовах воєнного стану та ринкової невизначеності

Ключові ресурси	Виклики в умовах воєнного стану та невизначеності ринку	Стратегії оптимізації	Інструменти та підходи
Матеріальні ресурси	Порушення ланцюгів постачання, дефіцит сировини	Диверсифікація постачання, локалізація виробництва	Альтернативні постачальники, партнерські угоди, локалізація виробництва
Людські ресурси	Мобілізація, зменшення доступності кваліфікованих працівників	Гнучкість у роботі, програми збереження кадрів	Дистанційна робота, гнучкі графіки, навчання та перекваліфікація
Фінансові ресурси	Зниження прибутковості, обмежений доступ до кредитних ресурсів	Антикризове управління фінансами, оптимізація витрат	Управління витратами, кредитування, державні програми підтримки
Виробничі потужності	Зниження попиту, необхідність адаптації виробництва	Гнучкість у виробничих процесах, скорочення витрат на утримання	Гнучке виробництво, автоматизація, скорочення обсягів виробництва
Інформаційні та цифрові ресурси	Необхідність швидкої адаптації до змін ринку, управління ризиками	Впровадження цифрових технологій, автоматизація процесів	ERP-системи, SCM-системи, прогнозування попиту
Ринкові ресурси (споживачі, партнери)	Невизначеність попиту, зміни у поведінці споживачів	Адаптивні маркетингові стратегії, розвиток партнерських відносин	Аналіз ринку, динамічне ціноутворення, клієнтоорієнтовані підходи

Джерело: складено авторами на основі.

штучного інтелекту для прогнозування попиту та оптимізації виробничих процесів дозволяють швидко адаптуватися до змінних умов.

Оптимізація управління ресурсами в умовах воєнного стану та невизначеності ринку є важливою умовою для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності автомобільних підприємств. Використання стратегій диверсифікації, гнучкості у виробничих процесах, цифрових технологій та антикризового управління дозволяє підприємствам не лише зберегти свої позиції, але й створити основу для майбутнього зростання у складних умовах. Інструменти, підходи та виклики, з якими сьогодні стикаються ресурси можна розглянути в табл. 1.

Це допомагає структурувати основні виклики та можливі стратегії оптимізації управління різними типами ресурсів в умовах воєнного стану та ринкової невизначеності. Адже порівняння можуть бути використані як інструмент для аналізу поточної ситуації та планування відповідних заходів для підвищення стійкості підприємства.

У сучасних умовах воєнного стану та високої невизначеності на ринку, автомобільні підприємства стикаються з численними викли-

ками, які вимагають ефективного управління ресурсами. Військові конфлікти, економічні санкції, обмеження на поставки, а також різке зниження купівельної спроможності населення значно ускладнюють планування та реалізацію стратегій розвитку підприємств.

Для забезпечення стабільної роботи в умовах кризи, підприємства повинні приділяти особливу увагу оптимізації управління фінансовими, матеріальними та людськими ресурсами. Це включає в себе необхідність оперативне адаптувати фінансові плани відповідно до змін у зовнішньому середовищі, скорочувати витрати, фокусуватися на найбільш пріоритетних напрямках діяльності. Оптимізація ланцюгів постачання в умовах воєнного стану можуть виникати перебої в постачанні матеріалів та комплектуючих. Тому важливо розробляти альтернативні ланцюги постачання, що зменшують ризики залежності від одного постачальника чи регіону.

Раціональне управління запасами та виробничими потужностями дозволяє мінімізувати втрати від простоїв, а також уникнути дефіциту чи надлишків готової продукції. Підвищення ефективності персоналу в умовах скорочен-

Таблиця 2. Оптимізації управління ресурсами автомобільних підприємств в умовах воєнного стану

Категорія ресурсу	Заходи оптимізації	Очікувані результати	Ризики	Контрольні показники ефективності
Фінансові ресурси	1. Перегляд бюджету та скорочення витрат на неключові напрямки. 2. Оптимізація податкових відрахувань.	Зниження витрат, збереження фінансової стабільності.	Можливе зниження рівня якості послуг через економію на ключових витратах.	Рентабельність, співвідношення витрат і доходів.
Матеріальні ресурси.	1. Оптимізація логістичних ланцюгів. 2. Розширення співпраці з місцевими постачальниками.	Підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів, зниження залежності від імпорتنих поставок.	Підвищення ризику перебоїв у постачанні.	Час доставки, рівень запасів, доступність матеріалів.
Людські ресурси	1. Перенавчання та перекваліфікація працівників. 2. Впровадження гнучких графіків роботи.	Підвищення продуктивності, утримання персоналу в умовах нестабільності.	Втрата кваліфікованих кадрів через складнощі адаптації до нових умов.	Продуктивність праці, рівень задоволеності працівників.
Технічні ресурси	1. Проведення регулярного технічного обслуговування. 2. Використання альтернативних джерел енергії.	Зменшення витрат на ремонт, підвищення надійності обладнання.	Високі початкові витрати на нове обладнання та технології.	Середній час роботи без поломок, витрати на техобслуговування.
Інформаційні ресурси	1. Впровадження системи управління ресурсами (ERP). 2. Посилення кібербезпеки.	Підвищення точності та оперативності прийняття рішень, захист даних.	Можливі складнощі з інтеграцією нових систем.	Швидкість обробки інформації, кількість інцидентів кібербезпеки.
Ресурси безпеки	1. Підвищення рівня фізичної охорони об'єктів. 2. Організація навчання з безпеки для персоналу.	Зниження ризиків втрат через воєнні дії, підвищення рівня безпеки персоналу.	Додаткові витрати на забезпечення безпеки.	Кількість інцидентів, рівень підготовки персоналу.

Джерело: складено авторами на основі.

ня штатів чи підвищення навантаження на працівників важливо розвивати систему мотивації, навчання та перекваліфікації персоналу. Також впровадження сучасних інформаційних технологій для автоматизації процесів управління ресурсами та покращення комунікацій між різними підрозділами підприємства.

Таким чином, ефективна оптимізація управління ресурсами є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності автомобільних підприємств у складних умовах воєнного стану та ринкової невизначеності. Це вимагає від керівників підприємств швидкої адаптації, стратегічного бачення та готовності до рішучих дій в умовах нестабільності. Таким чином, у регіоні з'явилися істотні обмеження ро-

сту економіки, обумовлені недостатнім розвитком транспортної системи. Необхідні дуже масштабні фінансові кошти й інвестиції для комплексного розвитку й фундаментальної модернізації всіх видів транспорту [8, с. 150].

Умови нестабільності, такі як економічні кризи, військові конфлікти та інші форс-мажорні обставини, створюють значні виклики для підприємств. У таких умовах виживання та успіх організацій багато в чому залежить від їх здатності до адаптації, наявності стратегічного бачення та готовності до рішучих дій.

Адаптація означає здатність підприємства оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Це включає перегляд бізнес-моделі, оновлення асортименту продукції або по-

слуг, а також адаптацію виробничих процесів під нові реалії. Наприклад, у відповідь на зміни попиту або перебої в ланцюгах постачання, компанії можуть бути змушені швидко змінювати свої виробничі потужності або шукати нових постачальників.

Стратегічне бачення є основою для прийняття рішень в умовах невизначеності. Воно вимагає від керівництва підприємства не лише розуміння поточних викликів, але й здатності передбачити майбутні тенденції та можливі сценарії розвитку подій. Стратегічне бачення дозволяє підприємству не тільки адаптуватися до змін, але й знаходити нові можливості для росту навіть у складних умовах. Це включає довгострокове планування, інвестиції у нові технології та ринки, а також розвиток інноваційного потенціалу.

В умовах нестабільності успіх часто залежить від здатності приймати рішучі та оперативні дії. Це може означати як швидке впровадження змін, так і радикальні заходи, такі як реструктуризація, скорочення витрат або навіть зміна стратегії розвитку. Рішучість у прийнятті рішень дозволяє компаніям уникати втрат часу і ресурсів, що є особливо важливим в умовах кризових ситуацій. Однак, щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємства мають спрямовувати частину свого доходу на маркетинг та рекламу. Адже урізання витрат на ці цілі є недоречним і помилковим рішенням, що буде мати негативні наслідки для майбутнього розвитку підприємства [5, с. 12].

Таким чином, для успішної діяльності в умовах нестабільності підприємствам необхідно бути готовими до швидкої адаптації, мати чітке стратегічне бачення та демонструвати рішучість у прийнятті необхідних заходів. Лише поєднання цих факторів дозволить бізнесу не лише вижити, але й знайти нові можливості для розвитку в умовах невизначеності.

Ризики та ресурси, можуть бути використані для аналізу та оптимізації управління ресурсами автомобільних підприємств в умовах воєнного стану (табл. 2).

Порушення транспортних маршрутів, блокади та знищення інфраструктури призводять до значних перебоїв у постачаннях необхідних матеріалів та комплектуючих. Військовий стан часто призводить до зменшення споживчого попиту на автомобілі, особливо у зв'язку зі зниженням купівельної спроможності населення та загальної економічної невизначеності. Важливим аспектом є також те, що питома вага техніки, яка імпортується із-за кордону, перева-

жає обсяги вітчизняного виробництва, що пов'язано з лідируючими позиціями закордонних виробників [7, с. 52]. Підприємства повинні шукати альтернативних постачальників та транспортні маршрути, що забезпечить зменшення залежності від конкретних регіонів або партнерів. Можливе перенесення частини виробництва до більш безпечних регіонів або країн може зменшити ризики, пов'язані з військовими діями.

Підготовка до можливих кризових ситуацій вимагає ретельного фінансового планування, включаючи розробку різних сценаріїв розвитку подій. Використання державних програм підтримки та міжнародних фондів може допомогти підприємствам зберегти ліквідність і забезпечити подальшу діяльність [8]. Переорієнтація на виробництво продукції, яка відповідає потребам воєнного часу (наприклад, військових або спеціалізованих транспортних засобів), може створити нові можливості для зростання. Для успішного подолання викликів, пов'язаних з воєнним станом, автомобільні підприємства повинні застосовувати гнучкі стратегії управління ресурсами, адаптуючись до нових реалій через диверсифікацію, інновації, та ефективне управління фінансами й людськими ресурсами. Це дозволить зберегти конкурентоспроможність та забезпечити стабільність діяльності навіть в умовах кризи.

ВИСНОВКИ

Оптимізація управління ресурсами автомобільних підприємств в умовах воєнного стану та ринкової невизначеності вимагає інтегрованого підходу, який поєднує стратегічну гнучкість, адаптацію до змін, інновації та ефективне використання фінансових і людських ресурсів. Сучасні виклики вимагають від підприємств швидкого реагування на зміни, створення резервів, диверсифікації постачальників та перенесення частини виробництва до безпечніших регіонів. Важливо впроваджувати цифрові та автоматизовані рішення для підвищення ефективності операцій та зниження витрат. Крім того, успішне управління ресурсами передбачає орієнтацію на підтримку персоналу, адаптацію продуктів до нових ринкових умов та використання можливостей для розвитку інноваційних рішень. Завдяки гнучкому підходу та стратегічному плануванню, автомобільні підприємства зможуть не лише зберегти стійкість у кризових умовах, але й закласти основу для подальшого зростання після стабілізації ринку.

Література:

1. Амоша О. І., Амоша О. О. Щодо формули стратегії повоєнної перебудови економіки. Економіка промисловості. 2023. № 1(101). С. 68–78. DOI: <https://doi.org/10.15407/econindustry2023.01.068>.

2. Демиденко В.В. Логістичне забезпечення інноваційного розвитку промислового виробництва. Економіка та держава. 2006. № 2. С. 49–52.

3. Дудник І. М. Транспортна географія: підручник. Київ: НАУ, 2016. 288 с.

4. Зборовська О.М. Актуальність використання логістики у виробничо-господарській діяльності підприємств. Вісник національного технічного університету "ХПІ" № 5, 2010. С. 36–42.

5. Красноручський О. О., Маренич Т. Г., Марченко В. А., Помогалова Н. В. Трансформація маркетингу аграрних підприємств в умовах воєнного часу. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Том 8. № 3. С. 10–17. URL: <http://ujae.org.ua/transformsitiya-marketyngu-agrarnyh-pidpryyemstv-v-umovah-voennogo-chasu/>

6. Крикавський Є. В. Логістика. Для економістів: підручник. Львів: Львівська політехніка, 2004. 448 с.

7. Орел А.М. Стратегічні підходи щодо активізації виробничої діяльності в сільськогосподарському машинобудуванні. Актуальні проблеми інноваційної економіки. Всеукраїнський науковий журнал. 2018. № 1. С. 49–53.

8. Орел В. М. Інноваційна привабливість транспортної системи в умовах міжрегіональної транспортно-логістичної стійкості. Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості: матеріали II Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Київ, 18 листопада 2021 року. Т. 2. Київ: КНУТД, 2021. С. 147–153. https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/19592/1/Innovatyka2021_V2_P147-153.pdf

References:

1. Amosha, O.I. and Amosha, O.O. (2023), "On the formula of the strategy of post-war economic restructuring", *Ekonomika promyslovosti*, vol. 1 (101), pp. 68–78. <https://doi.org/10.15407/econindustry2023.01.068>.

2. Demydenko, V.V. (2006), "Formation of regional transport logistics systems under spatial economic transformation", *Ekonomika ta derzhava*, vol.2, pp. 49–52.

3. Dudnyk, I. M. (2016), *Transportna heohrafiya* [Transport geography], NAU, Kyiv, Ukraine.

4. Zborovska, O.M. (2010), "The relevance of the use of logistics in the production and economic activity of enterprises", *Visnyk natsional'noho tekhnichnoho universyteti*, vol. 5, pp. 36–42.

5. Krasnorutsky, O. O. Marenich, T. G. Marchenko, V. A. and Pomogalova, N. V. (2023), "Transformation of marketing of agrarian enterprises in wartime conditions", *Ukrayins'kyy zhurnal prykladnoyi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 8, no. 3, pp. 10–17, available at: <http://ujae.org.ua/transformsitiya-marketyngu-agrarnyh-pidpryyemstv-v-umovah-voennogo-chasu/> (Accessed 01 September 2024).

6. Krykavskiy, E.V. (2004), *Lohistyka* [Logistics], Lviv Polytechnic, Lviv, Ukraine.

7. Orel, A.M. (2018), "Strategic approaches to the activation of production activities in agricultural engineering", *Aktual'ni problemy innovatsiy-noyi ekonomiky*, vol. 1, pp. 49–53.

8. Orel, V. M. (2021), "Innovative attractiveness of the transport system in the conditions of interregional transport and logistics sustainability", *Innovatyka v osviti, nautsi ta biznesi: vyklyky ta mozhlyvosti. Vseukrayins'ka konferentsiya* [Innovation in education, science and business: challenges and opportunities. All-Ukrainian conference], KNUITD, Kyiv, Ukraine, pp. 147–153, available at: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/19592/1/Innovatyka2021_V2_P147-153.pdf (Accessed 01 September 2024).

Стаття надійшла до редакції 03.09.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663