

ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ВИБІР СТРАТЕГІЇ ТА ШЛЯХИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ

Бондар Н.М., доктор економічних наук, професор, Національний транспортний університет, Київ, Україна, rutan2000@gmail.com, orcid.org/0000-0002-8254-2449

Гречан А.П., доктор економічних наук, професор, Національний транспортний університет, Київ, Україна, Grechan.ap@gmail.com, orcid.org/0000-0003-3984-9952

Шатило О.В., Національний транспортний університет, Київ, Україна, ov.shatilo@ukr.net, orcid.org/0000-0002-6588-7111

IMPLEMENTATION OF STRATEGIC MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE: CHOICE OF STRATEGY AND WAYS OF ITS IMPLEMENTATION

Bondar N.M., Doctor of Economics Sciences, National Transport University, Kyiv, Ukraine, rutan2000@gmail.com, orcid.org/0000-0002-8254-2449

Grechan A.P., Doctor of Economics, National Transport University, Kyiv, Ukraine, Grechan.ap@gmail.com, orcid.org/0000-0003-3984-9952

Shatilo O.V., National Transport University, Kyiv, Ukraine, ov.shatilo@ukr.net, orcid.org/0000-0002-6588-7111

ВНЕДРЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ: ВЫБОР СТРАТЕГИИ И ПУТИ ЕЕ РЕАЛИЗАЦИИ

Бондарь Н.М., доктор экономических наук, професор, Национальный транспортный университет, Киев, Украина, rutan2000@gmail.com, orcid.org/0000-0002-8254-2449

Гречан А.П., доктор экономических наук, професор Национальный транспортный университет, Киев, Украина, Grechan.ap@gmail.com, orcid.org/0000-0003-3984-9952

Шатило О.В., Национальный транспортный университет, Киев, Украина, ov.shatilo@ukr.net, orcid.org/0000-0002-6588-7111

Постановка проблеми. Становлення та розвиток підприємства як відкритої системи зумовлене зміною умов господарювання у зв'язку з новими потребами ринку, а, відтак, посиленням турбулентності зовнішнього середовища, неодмінно підвищують значення стратегічного управління, основною метою якого є створення динамічної системи управління, що в умовах нестабільності і швидких змін середовища за допомогою розробки та впровадження дієвої стратегії забезпечила б конкурентоспроможність, прибутковість підприємства і досягнення ним довгострокових цілей.

Аналіз і огляд останніх досліджень. Питанням впровадження стратегічного управління, а також реалізації обраної стратегії займається багато вітчизняних вчених, зокрема, Безземельна Т.О., Востряков О.В., Гребешкова О.М., Дикань В.Л., Кравченко Т.А., Саєнко М.Г., Забелин П.В., Порожня В.М., Науменко Р.П., Юшкевич О.О., Шершньова З.Є., та інші. Враховуючи постійну зміну внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємств, питання впровадження стратегічного управління та реалізації на ньому обраної стратегії залишається актуальним для прийняття обґрунтованих та раціональних рішень.

Мета дослідження. Метою даної наукової статті є аналіз підходів щодо визначення особливостей стратегії підприємства, виділення етапів та складових стратегічного управління, узагальнення класифікації та характеристик основних стратегій та способу їх реалізації на підприємстві.

Основна частина. В основі концепції стратегічного управління підприємством лежить поняття «стратегія», яке ввійшло в число управлінських термінів у 50-ті роки ХХ століття, коли проблема реакції на несподівані зміни в зовнішньому середовищі набула великого значення. У ті дні, багато керівників, а також деякі вчені сумнівалися в корисності нового поняття. Така реакція, передусім, викликаним тим фактом, що промисловість в ті часи не потребувала ніякої стратегії і тому вчені задавали собі питання навіщо потрібна стратегія та яка від неї користь [1, с.126]

В «Економічному словнику» вказано, що стратегія – це (англ. strategy) мистецтво керувати соціально-економічними процесами, визначення головного напрямку у досягненні кінцевого результату [2, с.298]. Сьогодні стратегія займає провідне місце у діяльності підприємства та є його основним інструментом управління, який впливає на розвиток та конкурентоспроможність на вітчизняному та зарубіжному ринках.

Стратегія підприємства – це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості [1, с.11].

Діяльність підприємства на засадах стратегічного управління має суттєві відмінності, які полягають у наступному:

- розробка і реалізація стратегії не завершується певною негайною дією;
- стратегія передбачає ймовірнісний характер очікуваних результатів;
- сильний вплив на реалізацію стратегії має зворотній зв'язок;
- на рівні стратегії найчастіше неможливо визначити абсолютний показник ефективності стратегічних рішень;
- необхідність постійного корегування стратегії, особливо, коли реальний хід розвитку виводить підприємство на бажані події.

Отже, реалізація стратегії передбачає необхідність чіткої організації всіх процесів і видів діяльності в контексті врахування і внутрішніх і зовнішніх факторів впливу, формування такої стратегії за допомогою оцінювання сильних і слабких сторін підприємства. Крім цього, стратегічне управління – це процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керування організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі релевантні (найістотніші) зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються [4, с.89].

В значній мірі ефективність стратегічного управління обумовлюється послідовністю етапів його реалізації (рис.1).



Рисунок 1 – Етапи стратегічного управління на підприємстві

Figure 1 – Stages of strategic management in the enterprise

Джерело: запропоновано авторами.

Таким чином, модель стратегічного управління потребує обов'язкового врахування системи цілей, що в свою чергу вимагає проходження необхідних і чітко визначених етапів – від формування таких цілей та їх узгодження з основними економічними цілями підприємства – до розробки системного планування напрямів розвитку з визначенням пріоритетів на кожному етапові та забезпечення безперервної реалізації процесів разом із використанням налагодженого організованого контролю. Успішність діяльності підприємства на засадах стратегічного управління можлива лише при умові чіткої орієнтації на обґрунтовані перспективні цілі при врахуванні внутрішніх можливостей і визначенні характеру впливу зовнішніх факторів, що обумовлює необхідність застосування сучасної технології стратегічного управління. Опрацювання наукової літератури дозволяє виділити п'ять взаємопов'язаних складових в системі стратегічного управління (рис.2):

- стратег-лідер – керівник або менеджер, який має всі необхідні повноваження для управління підприємством та повністю розділяє концепцію стратегічного управління;
- адекватна структура – це структура, яка визначає ефективність функціонування системи стратегічного управління;
- адекватна культура – це соціально-психологічна обстановка на підприємстві, яка сприяє розвитку стратегічного управління;
- методологія стратегічного управління – це сукупність узагальнених методів, принципів і знань на яких базується стратегічне управління в практичній площині;
- система відбору і навчання персоналу – важливий елемент розвитку стратегічного управління на підприємстві, який потребує чітких цілей та завдань.

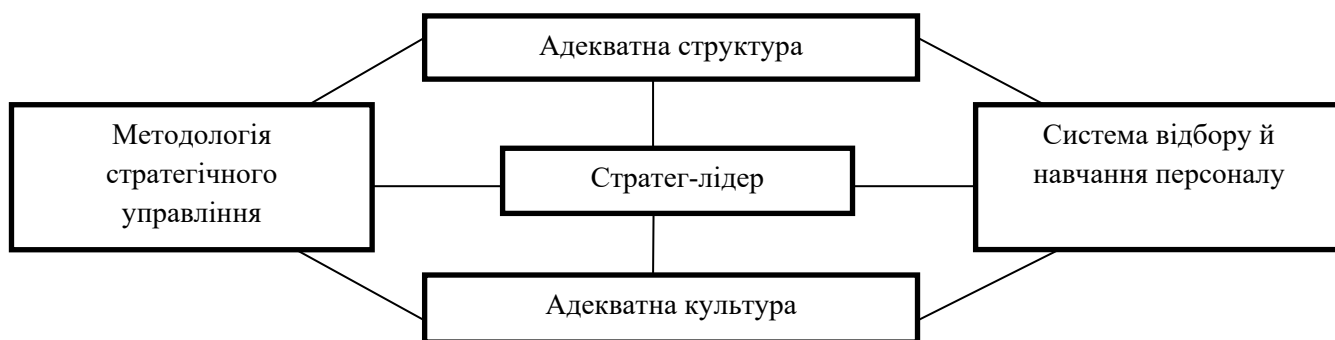


Рисунок 2 – Основні складові системи стратегічного управління на підприємстві

Figure 2 – The main components of the strategic management system in the enterprise

Джерело: узагальнено на основі [5, с.109; 6 с. 98]

Одним з найважливіших етапів стратегічного управління є обґрунтування тієї стратегії, яка відповідає встановленим вимогам. В економічній літературі описані різні види стратегій, які можуть бути обрані суб'єктом господарювання, узагальнена їх класифікація наведена у табл. 1.

Таблиця 1 – Класифікація та характеристика основних стратегій підприємств

Table 1 – Classification and characteristics of the main strategies of enterprises

№	Класифікаційні ознаки	Назва стратегії	Опис стратегії
1.	Динаміка цільових показників моделі поведінки підприємства	Стратегія розвитку	Нові принципи поведінки підприємства на ринку.
		Стратегія функціонування	Опис основних функцій та детального плану діяльності для реалізації довгострокових та короткострокових цілей підприємства.
2.	Стадія життєвого циклу підприємства	Стратегія зростання	Дана стратегія реалізується за рахунок експансії (створення/захоплення ринку, розвитку ринку або виробничого потенціалу); диверсифікації (центрованої, спорідненої, неспорідненої, конгломератної); вертикальної та горизонтальної інтеграції; глобалізації діяльності.

№	Класифікаційні ознаки	Назва стратегії	Опис стратегії
		Стратегія стабілізації	Дана стратегія реалізується за рахунок захисту наявної частки ринку; підтримки виробничого потенціалу підприємства на досягнутому рівні; модифікації базової продукції.
		Стратегія скорочення	Відмова від виробництва нерентабельних продуктів, від зайвої робочої сили та пошуку оптимального способу використання ресурсів.
		Стратегія реструктуризації	Переорієнтація на нові напрями діяльності. Освоєння нових видів продукції та ринків.
3.	Рівень прийняття стратегічних рішень	Корпоративна стратегія	Створення і управління господарським високопродуктивним портфелем структурних підрозділів підприємства. Встановлення інвестиційних пріоритетів і напрямів корпоративних ресурсів у найбільш привабливі сфери діяльності.
		Ділова стратегія	Розроблення заходів, спрямованих на посилення конкурентоспроможності і збереження конкурентних переваг. Формування механізму регулювання на зовнішні зміни. Об'єднання стратегічних дій функціональних основних підрозділів.
		Функціональна стратегія	Огляд, перегляд і об'єднання передбачень менеджерів на місцях.
		Виробнича (операційна) стратегія	Дії з розв'язання вузькоспеціальних питань і проблем, пов'язаних з досягненням цілей підрозділу.
4.	Базова концепція досягнення конкурентних переваг	Стратегія мінімізації витрат	Спрямована на пошук шляхів зменшення витрат на виробництво (надання послуг).
		Стратегія диференціації	Процес проникнення в нові сфери діяльності, раніше не характерні для підприємства, покликані змінити, доповнити або замінити продукцію, що вже випускається.
		Стратегія концентрації	Дана стратегія полягає в мобілізації всіх наявних ресурсів для вдосконалення або пошуку нових продуктів, які задовольняють потреби ринку.
5.	Переважаючий на підприємстві тип управління	Стратегії стабілізації, відстеження, програмного й оптимального управління	Є характерною для підприємств, які функціонують не в кризових, а у звичайних умовах господарювання в галузі зі статичним розвитком. Дана стратегія направлена на розширення обсягів продажів та збільшення прибутковості.
6.	Відносна сила галузевої позиції підприємства	Стратегія лідера і аутсайдера	Пошук інноваційних підходів у діяльності суб'єкта господарювання та можливих альтернатив розвитку.
7.	Ступінь «агресивності» поведінки підприємства в конкурентній боротьбі	Активна (наступальна, експансивна) стратегія	Дана стратегія полягає в інноваційній орієнтації, наступальній поведінці підприємства на ринку.
		Пасивна стратегія	Дана стратегія полягає в слідуванні за лідером. Зазвичай відповідні стратегічні ініціативи характеризуються низьким рівнем ризику і визначаються, виходячи з припущення про передбачуваність ринкових процесів, сталість та повільність тенденції на ринку.

Джерело: систематизовано авторами на основі [6 с.89; 7 с.58].

Отже, систематизація різних видів стратегій за певними ознаками дозволяє, враховуючи їх переваги і недоліки, обґрунтовано обрати саме ту, що буде найбільш дієвою в контексті забезпечення довгострокових орієнтирів.

У пошуках оптимальної стратегії менеджмент підприємства опиняється перед необхідністю аналізу і надання переваги одному із стратегічних варіантів або їх спорідненій групі. Цьому передують

певна дослідна й аналітична робота, яку здійснюють, використовуючи певні моделі і методики. При виборі стратегії необхідно врахувати такі фактори [8, с.115]:

- ресурси підприємства (за їх обмеженості найраціональнішою є стратегія концентрованого маркетингу);
- ступінь однорідності товарів (для одноманітних товарів найпридатніша стратегія недиференційованого маркетингу);
- етап життєвого циклу товару (при виході на ринок з новим товаром доцільно використовувати стратегії недиференційованого або концентрованого маркетингу);
- ступінь одноманітності ринку (щодо покупців з однаковими смаками
- найефективнішою буде стратегія недиференційованого маркетингу;
- маркетингові стратегії конкурентів (якщо конкуренти успішно використовують сегментацію ринку, стратегія недиференційованого маркетингу може бути згубною, а якщо вони вдаються до недиференційованого маркетингу, можуть принести вигоду стратегії диференційованого або концентрованого маркетингу).

Врахування даних факторів визначає необхідність застосування відповідних інструментів, серед яких найчастіше, як показує практика, виділяють такі: організаційна структура; стратегічний план («інструмент встановлення документального оформлення та впровадження в повсякденну діяльність «стратегічного вибору» підприємства; ланцюжок цінностей – як інструмент в ідентифікації необхідних для реалізації стратегії ресурсів; матриці (матриця способів стратегічного управління, що дозволяє аналізувати залежності стратегії та впливу планування, матриця «зміни-опір в організації» для аналізу залежності змін, які відбуваються в організації, і опору цим змінам); бюджетування, – безпосередньо пов'язане з вирішенням завдання розподілу економічних ресурсів, які є у розпорядженні підприємства. До інструментів реалізації стратегії також відносять управління за цілями та, узагальнено, «перетворення стратегії на дії», або планування [9 с.189].

Висновки.

Таким чином, застосування дієвого стратегічного управління в сучасних умовах є надто важливим питанням для кожного підприємства, оскільки стратегія – це ефективне використання наявних ресурсів для досягнення поставленої місії, візії, мети та цілей підприємства. В контексті стратегічного управління – вибір та реалізація обґрунтованої стратегії для підприємства є основним інструментом управління, який впливає не лише на діяльність, а і розвиток, прибутковість та конкурентоспроможність підприємницького суб'єкта господарювання на вітчизняному та зарубіжному ринках.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навч. посіб./ В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.
2. Економічний словник //Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкевич О.О. // К.: КОНДАР. – 2006. – С. 356.
3. Саєнко М.Г. Стратегічне управління: лекції [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу:
<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/488/1/%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B5%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%D0%BC.pdf> (дата звернення: 08.01.2021)
4. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге видання., перероб. і доп.. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
5. Забелин П.В. Основы стратегического управления: Уч. пособие./ П.В. Забелин, Н.К. Моиссева. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1997. – 195 с.
6. Порохня В.М., Безземельна Т.О., Кравченко Т.А. Стратегічне управління. Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.
7. Стратегічне управління підприємством. Бізнес-курс: навчальний посібник.[Електронний ресурс]/ О.В. Востряков, О.М. Гребешкова. – К. КНЕУ, – 2014 – 211 с
8. Юшкевич О.О. Конспект лекцій з дисципліни «Стратегія розвитку підприємства» [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу:
https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/11048/mod_resource/content/3/%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%

A1%D0%9F%D0%95%D0%9A%D0%A2%20%D0%9B%D0%95%D0%9A%D0%A6%D0%86%D0%99.pdf (дата звернення: 11.01.2021)

9. Науменко Р.П. Сучасні підходи до реалізації стратегії розвитку промислового підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_1_183.pdf (дата звернення: 10.01.2021)

REFERENCES

1. Dykan, V.L., Zubenko, V.O., Makovoz, O.V., Tokmakova, I.V., Shramenko, O.V. (2013). *Stratehichne upravlinnia: navch. Posib* [Strategic Management: Educ. Tool]. K.: Center for Educational Literature, pp. 272 [in Ukrainian].
2. Zavadsky, Y.S., Osovskaya, T.V., Yushkevych, O.O. (2006). *Ekonomichnyi slovnyk* [Economic Dictionary]. Kiev: CONDAR. pp. 356 [in Ukrainian].
3. Saienko M.H. *Stratehichne upravlinnia pidpryemstvom. Lektsii* [Strategic management of admission. Lectures] Retrieved from <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/488/1/%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B5%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%D0%BC.pdf> (date of access: 08.01.2021) [in Ukrainian].
4. Shershnova Z.Ie. (2004) *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].
5. Zabelyn P.V. (1997) *Osnovy stratehicheskoho upravleniya: Uch. Posobyie* [Fundamentals of strategic management]. M.: Information and Implementation Center «Marketing» pp.195 [in Russia]
6. Porokhnia V.M., Bezzemelna T.O., Kravchenko T.A. (2012) *Stratehichne upravlinnia*. [Strategy of the enterprise]. Navch. Gossip. – Kyiv: Center for educational literature [in Ukrainian].
7. Vostryakov O.V., Grebeshkova O. M. (2014) *Stratehichne upravlinnia pidpryemstvom. Bizneskurs: navchalnyi posibnyk. Elektronnyi resurs*. [Strategic management of the enterprise. Business course: navchalny posibnik. Electronic resource]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
8. Iushkevych O.O. *Konspekt lektsii z dystsypliny «Stratehiia rozvytku pidpryemstva» lektsii* [Lecture notes on the subject «Enterprise Development Strategy»] https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/11048/mod_resource/content/3/%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%A1%D0%9F%D0%95%D0%9A%D0%A2%20%D0%9B%D0%95%D0%9A%D0%A6%D0%86%D0%99.pdf (date of access: 11.01.2021) [in Ukrainian].
9. Naumenko R.P. *Suchasni pidkhody do realizatsii stratehii rozvytku promysloвого pidpryemstva* [Modern approaches to the implementation of the strategy of industrial enterprise development] Retrieved from http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_1_183.pdf(date of access: 10.01.2021) [in Ukrainian].

РЕФЕРАТ

Бондар Н.М. Впровадження стратегічного управління на підприємстві: вибір стратегії та шляхи її реалізації / Н.М. Бондар, А.П. Гречан, О.В. Шатіло // Вісник Національного транспортного університету. Серія «Економічні науки». Науково-технічний збірник. – К.: НТУ, 2021. – Вип. 2 (49).

В статті визначено сутність поняття «стратегія» та «стратегічне управління». Досліджено особливості стратегії підприємства, що відрізняє її від поточних дій. Виявлено етапи та основні складові системи стратегічного управління на підприємстві. Визначено класифікацію та характеристику основних стратегій підприємств. Обумовлено від яких інструментів залежить реалізація стратегії на підприємницькому суб'єктів господарювання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: УПРАВЛІННЯ, СТРАТЕГІЯ, СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ПІДПРИЄМСТВО.

ABSTRACT

Bondar N.M., Grechan A.P., Shatilo O.V. *Implementation of strategic management at the enterprise: the choice of strategy and ways of its implementation*. Visnyk of the National Transport University. Series «Economic sciences». Scientific and Technical Collection. – K.: NTU, 2021. – Issue 2 (49).

The article defines the essence of the concept of «strategy» and «strategic management». The peculiarities of the enterprise strategy, which distinguishes it from current actions, are studied. The stages and main components of the strategic management system at the enterprise are revealed. The classification and characteristics of the main strategies of enterprises are determined. It is determined by which tools the implementation of the strategy on business entities depends.

KEYWORDS: MANAGEMENT, STRATEGY, STRATEGIC MANAGEMENT, ENTERPRISE.

РЕФЕРАТ

Бондар Н.Н. Внедрение стратегического управления на предприятии: выбор стратегии и пути ее реализации / Н.Н. Бондар, А.П. Гречан, О.В. Шатило// Вестник Национального транспортного университета. Серия «Экономические науки». Научно-технический сборник. – К.: НТУ, 2021. – Вып. 2 (49).

В статье определена сущность понятия «стратегия» и «стратегическое управление». Исследованы особенности стратегии предприятия, отличает ее от текущих действий. Выявлены этапы и основные составляющие системы стратегического управления на предприятии. Определена классификация и характеристика основных стратегий предприятий. Обусловлено от которых инструментов зависит реализация стратегии на предпринимательском субъектов хозяйствования.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: УПРАВЛЕНИЕ, СТРАТЕГИЯ, СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ПРЕДПРИЯТИЕ.

АВТОРИ:

Бондар Наталія Миколаївна, доктор економічних наук, професор, Національний транспортний університет, декан факультету економіки та права, e-mail: rutan2000@gmail.com, тел. +380667192340, Україна, 01010, м. Київ, вул. Омеляновича-Павленка, 1, к. 207, orcid.org/0000-0002-8254-2449.

Гречан Алла Павлівна, доктор економічних наук, професор, Національний транспортний університет, професор кафедри економіки, e-mail: Grechan.ap@gmail.com, тел. +380442803016, к. 313, вул. М.Омеляновича-Павленка 1, м. Київ, Україна, 01010, orcid.org/ 0000-0003-3984-9952

Шатило Оксана Вадимівна, аспірантка кафедри економіки Національного транспортного університету, e-mail: ov.shatilo@ukr.net, тел.. +380960455252, Україна, 01010, м. Київ, вул. М. Омеляновича-Павленка, 1, к. 314, orcid.org/0000-0002-6588-7111.

AUTHORS:

Bondar Natalia N., Doctor of Economics Science, professor, National Transport University, Dean of the Faculty of Economics and Law, e-mail: rutan2000@gmail.com, tel. +380667192340, Ukraine, 01010, Kyiv, ul. Omelyanovich-Pavlenko, 1, of. 207, orcid.org/0000-0002-8254-2449.

Grechan Alla P, Doctor of Economics Science, professor, National Transport University, Department of Economics, e-mail: Grechan.ap@gmail.com, tel. +380442803016, Ukraine, 01010, Kyiv, OmelyanovichaPavlenko street 1, 313, orcid.org/ 0000-0003-3984-9952

Shatilo Oksana Vadymivna, postgraduate student of the Department of Economics of the National Transport University, e-mail: ov.shatilo@ukr.net, tel.+380960455252, Ukraine, 01010, Kyiv, M. Omelianovycha-Pavlenka str. 1, of. 314, orcid.org/0000-0002-6588-7111.

АВТОРЫ:

Бондарь Наталия Николаевна, доктор экономических наук, профессор, Национальный транспортный университет, декан факультета экономики и права, e-mail: rutan2000@gmail.com, тел. +380667192340, Украина, 01010, г. Киев, ул. Омеляновича-Павленка, 1, к. 207, orcid.org/0000-0002-8254-2449.

Гречан Алла Павловна, доктор экономических наук, профессор, Национальный транспортный университет, профессор кафедры экономики, e-mail: Grechan.ap@gmail.com, тел. +380442803016, к.313, ул. М.Омельяновича-Павленко 1, г. Киев, Украина, 01010, orcid.org/ 0000-0003-3984-9952

Шатило Оксана Вадимовна, аспирантка кафедры экономики Национального транспортного университета, e-mail: ov.shatilo@ukr.net, тел.. +380960455252, Украина, 01010, г. Киев, ул. М. Омельяновича-Павленка, 1, к. 314, orcid.org/0000-0002-6588-7111.

РЕЦЕНЗЕНТИ:

Бондаренко Є.В., президент Академії інвестицій в науку і будівництво України, доктор економічних наук, професор.

Ложачевська О.М., завідувач кафедри менеджменту Національного транспортного університету, доктор економічних наук, професор.

REVIEWER:

Bondarenko E.V., president of the Academy of Investments in Science and Construction of Ukraine, Doctor of Economics, Professor.

Lozhachevska O.M., head of the Department of Management of the National Transport University, Doctor of Economics, Professor.