

Р.Г МАЙСТРО, С.М. БІЛЕЦЬКИЙ

ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ АВТОСЕРВІСУ ТА АВТОМОБІЛІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Стаття висвітлює виклики, з якими стикається ринок автосервісу та автомобільної торгівлі в Україні в умовах воєнного стану, підкреслюючи критичну роль економічної ефективності підприємств у забезпеченні їх стійкості. В умовах скорочення купівельної спроможності населення, зростання цін на запчастини та логістичних труднощів, ефективність стає ключовим фактором виживання підприємств. Основна увага приділяється адаптаційним стратегіям, які впроваджують компанії для мінімізації ризиків та оптимізації операційної діяльності. Особливий акцент зроблено на інноваційних підходах підприємств Харківського регіону, таких як "Альфа Діамант" і "Харків-Авто", що демонструють успішні приклади реагування на виклики кризи. Серед стратегій — диверсифікація постачальників, впровадження програм лояльності, перехід до ремонту вживаних авто та цифровізація послуг. Важливу роль відіграють також нові форми співпраці з клієнтами, використання альтернативних запчастин і зміцнення локальних ланцюгів постачання. Визначено необхідність активного використання адаптивних стратегій для збереження конкурентоспроможності та стабільності підприємств. В умовах війни ключовим є не лише підтримка поточної діяльності, а й закладання основ для відновлення галузі після стабілізації економічної ситуації.

Ключові слова: економічна ефективність; воєнний стан, автосервіс, автомобільна торгівля, економічна стійкість, конкурентоспроможність

R. MAISTRO, S. BILETSKYI

EFFICIENCY OF ACTIVITIES OF VEHICLE SERVICE AND CAR MARKET IN UKRAINE UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE

The article examines methods of reasoning and making business decisions. It was determined that in the conditions of war the risks increase, so it is necessary to approach the formation of business decisions more thoroughly. The decision-making process involves identifying the problem, choosing options, and evaluating the effectiveness of the solution. The list of factors that influence the decision-making of Ukrainian managers and the efficiency of the companies' activities has been determined: sudden changes in regulatory requirements, the issue of mobilization and reservation of employees, lawsuits against the Russian Federation, export and import of products, and others. It was studied that only 6 percent of businesses adapted to the conditions and were able to build a strategy and business plans in the conditions of new realities, but many Ukrainian entrepreneurs find resources and continue to support the state and help our heroic armed forces. It has been proven that the national business is gradually recovering from the new realities of doing business, for effective management it is necessary to analyze information flows through the tools that LIGA 360 can provide for this. It is noted that the adaptability of business to risks and changes opens perspectives in many directions and creates a strategic and competitive advantage, enables businesses to become market leaders. It was determined that in order to achieve the desired state of business in critical conditions, it is necessary to clearly follow the algorithm for building a decision-making model, which will take into account the full validity of the adopted business decision based on the identified problems, use various methods of making business decisions depending on the situation, and also build priority values when justifying business decisions and implementing them in the event of a threat to the enterprise and the life and health of people.

Keywords: economic efficiency, martial law, car service, automobile trade, economic resilience, competitiveness

Вступ. В умовах війни в Україні бізнес-сектор стикається з новими викликами, які вимагають адаптації та перебудови бізнес-процесів. Ринок автосервісу та автомобільної торгівлі є одним з тих, хто особливо залежить від стабільної економічної ситуації, стабільності інфраструктури та купівельної спроможності населення. Ефективність роботи цих підприємств під час воєнного стану суттєво впливає на мобільність населення, логістику та доступ до транспортних засобів.

Економічна ефективність діяльності підприємства є ключовим показником, що характеризує здатність компанії досягати поставлених цілей із мінімальними витратами ресурсів та максимальним рівнем результативності. У сучасних умовах жорсткої конкуренції, глобалізації ринків та динамічних змін у бізнес-середовищі, ефективність стає вирішальним фактором для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності підприємств.

Аналіз стану питання. Значення економічної ефективності полягає не лише у визначенні рівня продуктивності ресурсів, але й у формуванні стратегій оптимізації процесів, збільшення прибутковості та підвищення рівня задоволеності споживачів. Вона охоплює широкий спектр аспектів: від економії ресурсів і підвищення якості продукції до

адаптації до зовнішніх змін і впровадження інновацій. Економічна ефективність – це не просто індикатор успішності, а багатогранний інструмент для стратегічного управління підприємством. Її значення полягає у здатності поєднувати внутрішні ресурси з впливом зовнішнього середовища, створюючи основу для довгострокового розвитку та стабільності на конкурентному ринку.

Мета роботи. Метою дослідження є аналіз викликів, з якими стикаються підприємства автосервісу та автомобільної торгівлі України в умовах воєнного стану, а також розробка рекомендацій щодо адаптивних стратегій, які сприяють забезпеченню їх економічної стійкості та конкурентоспроможності. Особливий акцент зроблено на досвіді підприємств Харківського регіону, що демонструють інноваційні підходи до управління в кризових умовах.

Аналіз основних досягнень і літератури. Теоретичною та методологічною основою дослідження економічної ефективності діяльності підприємства є наукові публікації низки вчених, серед яких Котлер Ф. [1], П.Друкер [2], Старостіна О.О. [3], Портер М.Е. [4] та інші. Однак, зважаючи на процеси адаптації бізнесу до умов воєнного стану, а також заходи зі збереження

конкурентоспроможності підприємств, підходи до підвищення економічної ефективності потребують подальшого вдосконалення, особливо в контексті зростання ризиків і обмежених ресурсів.

Викладення основного матеріалу дослідження.

Ефективність діяльності підприємств є ключовою категорією в економіці, і різні автори визначають її по-різному, зважаючи на специфіку сфери, підходи до оцінки й використання ресурсів.

Так, Ф. Котлер вважає, що ефективність діяльності підприємства полягає у здатності досягати поставлених цілей із мінімальними витратами ресурсів, одночасно забезпечуючи задоволення потреб клієнтів та підвищення ринкової позиції компанії. Це визначення акцентує увагу на результативності з точки зору ринкової позиції та споживчих очікувань. [1] П. Друкер описує ефективність як здатність підприємства "робити правильні речі", що означає не лише досягнення запланованих результатів, а й відповідність цілей підприємства потребам суспільства. Друкер акцентує увагу на тому, що ефективність стосується не лише фінансових показників, але й впливу підприємства на суспільство в цілому [2].

О. О. Старостіна розглядає ефективність діяльності підприємств через призму продуктивності та рентабельності, відзначаючи, що вона визначається ступенем раціонального використання ресурсів і результативністю управління витратами та доходами підприємства. Це визначення підкреслює значення оптимального використання ресурсів та ефективного управління. М. Е. Портер у контексті конкурентоспроможності стверджує, що ефективність підприємства визначається здатністю створювати унікальну цінність для споживача та забезпечувати переваги над конкурентами. Він наголошує на важливості стратегічного управління й побудови конкурентних переваг [4].

М. Г. Лапін визначає ефективність як ступінь досягнення підприємством своїх цілей за певний проміжок часу при оптимальному використанні наявних ресурсів. На думку Лапіна, ефективність характеризується співвідношенням результату діяльності до витрат на його досягнення, що дозволяє отримати економічну оцінку результативності [5]. Г. Є. Басманов розглядає ефективність як здатність підприємства досягати максимуму результату з мінімумом витрат, зокрема через впровадження інновацій і модернізацію виробництва. В його трактуванні, ефективність також означає спроможність підприємства до швидкого реагування на зміни в зовнішньому середовищі та адаптацію до нових умов [6].

Отже, визначення та оцінка економічної ефективності діяльності підприємства є важливими етапами для побудови ефективної системи управління та прийняття обґрунтованих рішень, які сприяють досягненню стратегічних цілей. Розуміння сутності економічної ефективності створює основу для аналізу проблем, які стоять перед підприємствами в умовах нестабільності та кризових явищ.

Ефективне функціонування підприємств є

основою економічного розвитку країни, сприяючи створенню робочих місць, розвитку інфраструктури та підвищенню рівня життя населення. У сучасних умовах нестабільної економіки підприємства мають впроваджувати інноваційні підходи та адаптивні стратегії для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого зростання.

До основних аспектів підвищення економічної діяльності можна віднести:

1. Оптимізація виробничих процесів. Застосування сучасних технологій, автоматизація та цифровізація дозволяють скоротити витрати, підвищити продуктивність і покращити якість продукції.

2. Інновації та модернізація. Інвестиції в наукові дослідження, оновлення обладнання та створення нових продуктів допомагають підприємствам виходити на нові ринки. Суттєвим прикладом є використання екологічно чистих технологій, які забезпечують сталий розвиток і відповідають вимогам сучасних споживачів.

3. Маркетинг і розширення ринків збуту. Розробка ефективної маркетингової стратегії, використання цифрових каналів реклами та аналіз споживчих вподобань сприяють збільшенню продажів. Для цього підприємства можуть співпрацювати з міжнародними партнерами або виходити на експортні ринки.

4. Удосконалення фінансового управління. Контроль за витратами, оптимізація податкового навантаження та залучення інвестицій є ключовими для підтримання фінансової стабільності підприємства. Партнерство з банківськими установами та використання грантових програм також можуть підвищити економічну ефективність.

5. Розвиток кадрового потенціалу. Інвестиції у навчання та підвищення кваліфікації персоналу дозволяють створити команду професіоналів, які здатні впроваджувати інноваційні рішення та адаптуватися до змін.

Основними стратегіями для підвищення ефективності є:

- Впровадження систем управління якістю (ISO). Використання міжнародних стандартів управління якістю дозволяє підприємствам не лише підвищити якість продукції, але й забезпечити довіру споживачів, партнерів та регуляторних органів.

- Розробка програми сталого розвитку з акцентом на екологію. Сталий розвиток передбачає впровадження екологічно чистих технологій, зменшення впливу на навколишнє середовище та ефективне використання ресурсів.

- Використання пільгових кредитних програм для модернізації виробництва. Модернізація виробничих потужностей є важливим елементом підвищення ефективності підприємств. Використання пільгових кредитів дозволяє підприємствам реалізувати масштабні проекти із мінімальним фінансовим навантаженням.

- Співпраця з науково-дослідними установами для створення нових технологій. Інновації стають

основним драйвером розвитку економіки. Співпраця з університетами, дослідницькими центрами та лабораторіями дозволяє підприємствам створювати унікальні продукти та рішення.

Таким чином, успішний розвиток підприємств залежить від поєднання стратегічного планування, інноваційних підходів та ефективного управління. Завдяки комплексному підходу компанії зможуть не лише залишатися конкурентоспроможними, а й відігравати ключову роль у формуванні економіки майбутнього. Використання цих стратегій вимагає від підприємств стратегічного підходу, активності у пошуку можливостей і готовності до змін. Реалізація перелічених заходів сприятиме підвищенню їхньої ефективності, конкурентоспроможності та адаптації до сучасних викликів [6].

У випадку підприємств автосервісу, що функціонують в Україні під час війни, питання підвищення ефективності набуває особливого значення. Військові дії вплинули на всі аспекти економічного життя: логістика стала більш ускладненою, скоротився попит на низку послуг, а витрати на енергоресурси та ремонт обладнання зросли.

Підприємства автосервісу стикаються з додатковими викликами, такими як порушення ланцюгів постачання, дефіцит кваліфікованої робочої сили через міграційні процеси, пошкодження інфраструктури та зростання операційних ризиків. Водночас потреба в автотранспортних послугах залишається актуальною, особливо для обслуговування транспорту гуманітарного призначення, евакуації, логістики тощо [7].

Воєнний стан та бойові дії призвели до суттєвого зменшення попиту на нові автомобілі. Основні чинники, що впливають на це:

- Зниження доходів громадян та зростання невизначеності у майбутньому.
- Перебої з поставками та обмежена доступність нових автомобілів.
- Переорієнтація попиту на вживані автомобілі через доступнішу ціну.

Ринок автосервісу зіткнувся з високими витратами на утримання обладнання та залучення персоналу, а також потребою забезпечення стабільних запасів деталей. Попит на ремонт і технічне обслуговування автомобілів залишається високим, оскільки люди прагнуть подовжити термін служби наявних автомобілів.

Війна створила додаткові виклики для суб'єктів ринку автосервісу та автомобілів:

1. Перебої з логістикою та поставками. Воєнні дії призвели до руйнування інфраструктури та зупинки постачання імпортованих деталей. Це суттєво ускладнило діяльність як дилерів, так і автосервісів, що змушені шукати альтернативні джерела постачання.

2. Зростання цін на комплектуючі та запчастини. Імпортні запчастини подорожчали через логістичні труднощі, а також курс валют. Дефіцит і висока вартість запасних частин впливають на

кінцеву ціну ремонту для споживачів.

3. Кадрові проблеми. Чимало кваліфікованих працівників, зокрема механіків, збройних до лав ЗСУ або виїхали з країни. Внаслідок цього виник дефіцит фахівців, що впливає на якість та швидкість надання послуг.

4. Зниження купівельної спроможності. Через інфляцію, зниження доходів населення і загальну нестабільність люди надають перевагу лише найнеобхіднішим витратам, відсуваючи покупку нових авто або дорогий ремонт на другий план.

Однак, бізнес у сфері автосервісу та автомобілів намагається ефективно працювати попри великі ризики та впроваджує наступні адаптаційні стратегії та шляхи підвищення ефективності [9].

Для підвищення ефективності роботи у нових реаліях компанії застосовують різноманітні адаптаційні заходи:

1. Оптимізація запасів. Автосервіси намагаються створювати оптимальні запаси основних деталей та матеріалів, щоб мати можливість швидко обслуговувати клієнтів. Це може включати співпрацю з альтернативними постачальниками, використання більш доступних аналогів та розширення запасів критично важливих компонентів.

2. Зниження витрат на операційну діяльність. Компанії переглядають свою бізнес-стратегію, скорочуючи витрати на невиробничі потреби. Наприклад, зменшення витрат на рекламу або переорієнтація на цифровий маркетинг дозволяє залучати клієнтів при мінімальних витратах.

3. Онлайн-послуги та дистанційний сервіс. Удосконалення онлайн-платформ для замовлення послуг або запасних частин, дистанційні консультації щодо діагностики авто або невеликих ремонтів дозволяють автосервісам залишатися в контакті з клієнтами та мінімізувати втрати.

4. Впровадження програм лояльності та акцій. Програми лояльності або акційні пропозиції допомагають утримати клієнтів навіть під час кризи. Наприклад, знижки на сезонний огляд авто, акції на заміну деталей або бонуси для постійних клієнтів можуть стимулювати попит.

5. Переорієнтація на ремонт та обслуговування авто. Через зменшення купівлі нових автомобілів, автосервіси зосереджуються на якісному обслуговуванні вживаних авто. Це створює стабільний попит на ремонт та технічне обслуговування, оскільки автомобілісти намагаються продовжити термін служби своїх машин.

Надзвичайно складно працювати підприємствам в умовах щоденних обстрілів в місті Харків та регіоні. Охарактеризуємо діяльність підприємств ринку автосервісу та автомобілів Харківського регіону.

Так, компанія "Альфа Діамант" є одним із провідних постачальників автозапчастин та матеріалів для автосервісу в Харківській області. У зв'язку з труднощами в логістиці та зростанням цін на імпортні комплектуючі, компанія переорієнтувалася на співпрацю з українськими постачальниками та створила власні запаси найзатребуваніших товарів. Це дозволяє підприємству підтримувати стабільну

роботу навіть за умов перебоїв у поставках.

Аналіз діяльності «Харків-Авто» свідчить, що фірма адаптувала свої послуги під потреби часу, зосередившись на ремонті та технічному обслуговуванні вживаних автомобілів. Зважаючи на зростання попиту на триваліший термін служби авто, автосервіс пропонує спеціальні пакети технічного обслуговування для автомобілів із пробігом, що залучає постійних клієнтів. Крім того, сервіс активно розвиває дистанційні консультації, що дозволяє клієнтам отримати швидку діагностику.

Цікавим є досвід ТОВ "АвтоМастер Харків". Це підприємство також зіткнулося з нестачею запчастин, але вирішило проблему за рахунок налагодження каналів поставок з Польщі та інших європейських країн. Щоб оптимізувати витрати, "АвтоМастер Харків" пропонує клієнтам альтернативні запчастини, які відповідають високим стандартам якості, але є доступнішими за ціною. Компанія також ввела програму лояльності для підтримки постійних клієнтів.

Автосалони стикаються з труднощами через війну та зменшення платоспроможного попиту. Наприклад, автосалон ХарківАвтоТорг адаптувався до змін попиту, переключившись на продаж вживаних автомобілів і збільшивши власний автопарк доступних варіантів. Крім того, компанія запустила вигідні кредитні програми та відстрочку платежів, що дозволяє клієнтам здійснювати покупки навіть за умов обмежених бюджетів.

Отже, ринок автосервісу та автомобілів Харківського регіону активно адаптується до нових умов, впроваджуючи інноваційні стратегії та шукаючи шляхи зниження витрат. Такі компанії, як "Альфа Діамант" і "Харків-Авто", демонструють успішні приклади адаптації до кризи та готовність до змін, що дозволяє їм продовжувати діяльність навіть у складних умовах війни.

З метою підвищення ефективності автосервісних і автомобільних підприємств у Харківському регіоні в умовах воєнного стану можна запропонувати такі стратегічні рекомендації:

1. Диверсифікація постачальників і створення запасів.

- Розширення кола постачальників з України та з-за кордону, зокрема з Польщі, Туреччини та інших європейських країн, може зменшити залежність від одного каналу постачання.

- Оптимізація запасів критичних комплектуючих (наприклад, мастил, фільтрів, гальмівних колодок) дозволить уникнути простоїв через нестачу деталей.

2. Запровадження програм лояльності та акцій

- Акційні пропозиції для клієнтів, наприклад, сезонні знижки на певні послуги (заміна шин, перевірка стану авто перед зимовим сезоном), можуть залучити більше замовлень.

- Програми лояльності з бонусами чи знижками для постійних клієнтів підвищать рівень довіри й сприятимуть стабільному потоку замовлень.

3. Дистанційна підтримка та онлайн-інструменти

- Онлайн-консультації з діагностики авто та попереднього обговорення варіантів ремонту можуть залучити нових клієнтів і зекономити час механіків.

- Впровадження платформи для запису онлайн на обслуговування спростить взаємодію з клієнтами, дозволяючи уникнути черг і планувати завантаження автосервісу.

4. Зниження витрат на операційні процеси

- Оптимізація ресурсів, наприклад, скорочення витрат на нерентабельні підрозділи або перехід на енергозберігаючі технології (LED освітлення, енергоефективне обладнання), допоможе мінімізувати операційні витрати [11].

- Аутсорсинг непрофільних завдань (наприклад, бухгалтерський облік, реклама) може дозволити підприємству зосередитися на основних процесах.

5. Впровадження послуг "під ключ" та комплексних рішень

- Комплексні пакети обслуговування, які включають повний огляд автомобіля та профілактичні роботи, можуть зацікавити клієнтів та збільшити їхню готовність до обслуговування.

- Наприклад, автосервіси можуть пропонувати повний технічний огляд із наданням звіту про стан автомобіля та необхідні ремонти, що підвищить довіру клієнтів.

6. Залучення кадрів та підвищення кваліфікації персоналу

- У поточних умовах необхідно забезпечити перепідготовку наявних кадрів і розробити програми підвищення кваліфікації, що підвищать ефективність роботи й дозволить вирішувати складніші завдання.

8. Ставка на довготривале партнерство з підприємствами та організаціями

Висновки. Таким чином, підприємства ринку автосервісу Харківського регіону можуть досягти вищої ефективності завдяки адаптації до поточних реалій та інноваційним підходам. Дотримання цих рекомендацій дозволить компаніям оптимізувати свої процеси, зберегти конкурентоспроможність і продовжувати надавати якісні послуги, навіть в умовах кризи.

Ефективність діяльності ринку автосервісу та продажу автомобілів в Україні під час війни залишається на досить складному рівні, проте спостерігаються позитивні адаптаційні тенденції. Гнучкість, швидка адаптація до змін, впровадження технологій для оптимізації процесів та пошук альтернативних рішень допомагають бізнесу залишатися на плаву.

Отже, ринок автосервісу та автомобілів в Україні в умовах воєнного стану зазнає суттєвих змін. Основними викликами для підприємств є забезпечення стабільності поставок, адаптація до зниження купівельної спроможності та пошук нових шляхів збереження ефективності. Застосування адаптивних стратегій може забезпечити стабільну діяльність підприємств та допоможе закласти основи для їх подальшого відновлення після стабілізації ситуації в країні.

Список літератури

1. Котлер Ф. Основи маркетингу. Київ: Вид. дім "Альпіна", 2019. 856 с.
2. Друкер П. Ефективне управління: економічні завдання та оптимальні рішення. Київ: Вид. дім "Основи", 2018. 512 с.
3. Старостіна О. О. Економічний аналіз підприємств: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2017. 432 с.
4. Портер М. Конкурентна перевага: як досягати високих результатів і забезпечити лідерство. Київ: ВД "КМ-Букс", 2020. 704 с.
5. Лапін М. Г. Основи економічної ефективності підприємства. Львів: Центр навчальної літератури, 2019. 298 с.
6. Басманов Г. Є. Інноваційні технології та модернізація як фактори ефективності діяльності підприємства. Економіка підприємства. 2021. № 4. С. 45–54.
7. Кармазін Ю. В., Макогон Ю. В. Економіка підприємства: сучасний стан і перспективи розвитку. Економіка і управління. 2022. № 2. С. 18–29.
8. Бандурка О. М., Ільчук В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Бізнес та інновації. 2021. № 3. С. 54–66.
9. Котляревський І. В. Ефективність діяльності підприємств в умовах нестабільного середовища. Київ: НАН України, 2022. 380 с.
10. Овсієнко О. М., Биков О. В. Інноваційні підходи до управління підприємством. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 312 с.
11. Майстро Р.Г., Біловська О.О. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). Х.: НТУ «ХПІ». №3, 2023. С. 21–25
- optimal solutions]. Kyiv: Vyd. dim "Osnovy", 2018. 512 p.
3. Starostina O. O. Ekonomichnyi analiz pidpriemstv: navch. posib. [Economic analysis of enterprises: textbook]. Kyiv: KNEU, 2017. 432 p.
4. Porter M. Konkurentna perevaga: yak dosiahaty vysokikh rezultativ i zabezpechty liderstvo [Competitive advantage: how to achieve high results and ensure leadership]. Kyiv: VD "KM-Books", 2020. 704 p.
5. Lapin M. H. Osnovy ekonomichnoi efektyvnosti pidpriemstva [Fundamentals of economic efficiency of the enterprise]. Lviv: Tsentr navchalnoi literatury, 2019. 298 p.
6. Basmanov H. Ye. Innovatsiini tekhnologii ta modernizatsiia yak factory efektyvnosti diialnosti pidpriemstva [Innovative technologies and modernization as factors of enterprise activity efficiency]. *Ekonomika pidpriemstva [Economics of the enterprise]*. 2021. no. 4. pp. 45–54.
7. Karmazin Yu. V., Makohon Yu. V. Ekonomika pidpriemstva: suchasnyi stan i perspektivy rozvytku [Economics of the enterprise: current state and development prospects]. *Ekonomika i upravlinnia [Economics and management]*. 2022. no. 2. pp. 18–29.
8. Bandurka O. M., Ilchuk V. V. Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Managing the competitiveness of the enterprise]. *Biznes ta innovatsii [Business and innovations]*. 2021. no. 3. pp. 54–66.
9. Kotliarevskiy I. V. Efektyvnist diialnosti pidpriemstv v umovakh nestabilnoho seredovyschcha [Efficiency of enterprise activities in an unstable environment]. Kyiv: NAN Ukrainy, 2022. 380 p.
10. Ovsienko O. M., Bykov O. V. Innovatsiini pidkhody do upravlinnia pidpriemstvom [Innovative approaches to enterprise management]. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia, 2020. 312 p.
11. Maistro R. H., Biliovska O. O. Osoblyvosti pidpriemnytskoi diialnosti v umovakh voiennoho stanu v Ukraini [Features of entrepreneurial activity in martial law conditions in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (Economic Sciences)]*. 2023. no. 3. pp. 21–25.

References (transliterated)

1. Kotler F. Osnovy marketynhu [Principles of marketing]. Kyiv: Vyd. dim "Alpina", 2019. 856 p.
2. Drucker P. Efektyvne upravlinnia: ekonomichni zavdannia ta optymalni rishennia [Effective management: economic tasks and

Надійшла (received) 14.11.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Майстро Руслана Григорівна (Maistro Ruslana) - кандидат економічних наук; доцент; Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків; Україна доцент кафедри економіки бізнесу та міжнародних економічних відносин Національного технічного університету «ХПІ»; м. Харків; Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3645-0279>; e-mail: Ruslana.Maistro@khpri.edu.ua

Білецький Сергій Михайлович (Biletskyi Sergey) – студент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», e-mail: Sergey.Biletskyi@khpri.edu.ua