

На завершення відзначимо, що в умовах що склались, відновлення експортної активності виробничих підприємств, і, відповідно, експортних поставачань значно залежить від спроможності управлінців різних рівнів формувати адекватні стратегічні й бізнес-плани та забезпечувати їх своєчасну ефективну практичну реалізацію; впроваджувати організаційні структури управління, адаптовані до нових особливостей господарювання. Це потрібно робити разом з адекватними діями з боку органів влади щодо впровадження відповідних інструментів та заходів. Багато чого вже зроблено, але багато чого ще треба зробити. Необхідно посилити фінансову державну підтримку, реформувати регуляторну, податкову системи й митне законодавство, посилити інфраструктурну та інформаційну підтримку, активізувати роботу щодо залучення до виробництва всього працездатного населення

#### **Література:**

1. Менеджмент зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності (для магістрів): навч. посіб. / К. В. Ковтуненко та ін.; за ред. К. В. Ковтуненко. Київ: «Центр учбової літератури», 2018. 505 с.
2. Менеджмент як фактор сталого розвитку в координатах парадигми економічних систем: монографія / за ред. С. В. Філіппової, О. І. Продіус. Одеса: Бондаренко М. О., 2021. – 340 с.
3. Олексюк О. І. Економіка результативності діяльності підприємства: монографія. Київ: КНЕУ, 2008. 362 с.

**Karpenko A.V.**  
**Doctor of Economic Sciences, Professor**  
**National University "Zaporizhzhia Polytechnic", Ukraine**  
**Sevast'yanov R.V.**  
**PhD in Economics, Associate professor**  
**National University "Zaporizhzhia Polytechnic", Ukraine**

### **DEVELOPMENT TRENDS OF THE ZAPORIZHZHIA CLUSTER “ENGINEERING-AUTOMATION-MACHINERY” (EAM)**

Significant efforts of active individuals and financial support for the institutionalization of cluster organizations in recent years contributed to the creation of various cluster organizations. The military aggression on February 24, 2022 pushed the clusters to further consolidation, which later, as early as March, will initiate the creation of the Ukrainian Cluster Alliance. The cluster community of Ukraine unites about 1,800 enterprises from different regions of Ukraine in 35 clusters. These companies have their own specialization, resources and experience, potential for joint development.

Clusters allow combining and coordinating all levels of innovation policy. Clusters ensure the concentration of resources and the creation of a favorable environment for economic development in the form of innovation. Interaction and synergy of scientists, business, authorities and the public can be achieved in clusters. The basis of cluster formation is the coordination and synchronization of cooperation of participants in the following areas: definition of common goals and needs; building trust through networking and regular communication; launching a specific action plan, etc.

Zaporizhzhia cluster “EAM” is included in the regional development strategy until 2027. The draft action program for the development of small and medium enterprises in the city of Zaporizhzhia for 2022-2025 has been included in the action plan. Zaporizhzhia cluster “EAM” has initiated cooperation between all members of the cluster. A joint innovation ecosystem of the

region was also created for the purpose of innovation and R&D (research and development), production of new generation products (“Industry 4.0”), as well as joint implementation of engineering projects. Enterprises and organizations of the cluster created more than 1.6 thousand jobs and paid about 70 million UAH taxes (2020). The basis of the cluster formation is the coordination, coordination and synchronization of cooperation of participants in the following areas: definition of common goals and needs; building trust through networking and regular communications; launching a specific action plan, etc.

Members of the Zaporizhzhia EAM cluster regularly hold networking meetings, consult with each other, visit new enterprises, work on joint projects and discuss opportunities to create joint products, constantly study and participate in organized professional events, participate in exhibitions, etc. An important activity of the cluster is the formation of regional value chains and joining the global value chains.

In order to solve the tasks, National University “Zaporizhzhia Polytechnic” participates in the cluster development of the Zaporizhzhia Cluster “EAM” (Engineering-Automation-Machinery).

The National University “Zaporizhzhia Polytechnic” is a member of the Zaporizhzhia Cluster “Engineering – Automation – Machinery” (EAM Zaporizhzhia) [1]. This organisation is based on a collaboration of a wide variety of players in engineering as well as automation and machinery. Such measures are relevant in terms of developing global and regional value chains in the context of Ukraine’s cooperation with the EU’s countries.

In September and November 2021, cluster representatives visited Lithuania and the Czech Republic and signed 2 memoranda of cooperation with two clusters (INDUSTRY CLUSTER 4.0 and Lithuanian Automotive Export Association LAuGEA Cluster) on cooperation and development of global value chains with more than 50 participating companies. The INDUSTRY CLUSTER 4.0 presents the Czech association of engineering and IT companies. Such measures are relevant in terms of developing global and regional value chains in the context of Ukraine’s innovative cooperation with the EU’s countries. The purpose of the INDUSTRY CLUSTER 4.0 is to create an important center of business in engineering, strengthening competitiveness and innovation activities, in particular through the implementation of the concept “Industry 4.0” (Digitization and automation of manufacturing processes (Industry 4.0); Preparation of human resources in technical fields; Improvement of export capabilities of companies). The cluster is currently composed of leading production or technological companies and research facilities from the region [2]. Cooperation with the Lithuanian LAuGEA Cluster also seems promising. This cluster presents companies related to the automotive industry and science. **LAuGEA** Cluster members [3] are actively involved in international research and innovation program projects, international exhibitions and business missions, as well as collaborating with various companies, government agencies, non-governmental organizations, research and product development partners, and other institutions of similar activity. Research, development and innovation (R&D&I) activities are carried out by taking advantage of laboratories owned by cluster members and partners.

The development of the Zaporizhzhia cluster “EAM” demonstrates positive effects not only for the community of association participants, but also acts as a kind of bridge for the expansion of integration of other businesses of the region and the whole country, first of all, members of the Ukrainian Cluster Alliance. The mission of the Zaporizhzhia cluster “EAM”, like most members of the Ukrainian cluster alliance, is to transform into such a consolidating structure that can be presented in the form of a cross-border organization with high-quality services for orientation to international demand, through integration into global chains of added value. The activity of the Zaporizhzhia cluster “EAM” is aimed at the development not only of the economy of the region, but also of Ukraine as a whole in the field of innovative activity. Such orientation is connected through close interaction with the scientific and educational environment, in particular through cooperation with the National University “Zaporizhzhia Polytechnic” [4, p. 154].

Clusters can significantly contribute to the development of services and production, the formation of international cooperation between enterprises on global markets.

Innovative changes and technologies are important for the integration of the Ukrainian economy into the world economy. It is the innovative development of Ukrainian enterprises that can ensure their equal integration into global chains of added value, the expansion of international partnerships through global business platforms.

### References

1. Official site of the Zaporizhzhya cluster EAM. <https://www.iamcluster.zp.ua/>. Retrieved from <https://www.iamcluster.zp.ua/> [in Ukrainian].
2. Official site of INDUSTRY CLUSTER 4.0. [ic40.cz](https://ic40.cz). Retrieved from <https://ic40.cz> [in English].
3. Official site of LAuGEA Cluster. [laugea.com](https://laugea.com). Retrieved from <https://laugea.com> [in English].
4. Karpenko A., Sevast`yanov R. (2022). Development trends of the cluster movement in the economy of Ukraine. **Economic Herald of State Higher Educational Institution «Ukrainian State University of Chemical Technology»**, № 2, 2022.- p. 144-157.

Левченко О.М., д.е.н., проф.

Глушко О.Ю.

здобувачка групи МЕ-21М

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ СФЕРИ ПОСЛУГ

Виникнення проблемних питань під час процесу управління зумовлене настанням небажаних явищ, які виникають як ззовні, так і всередині організації та чинять вплив на результати роботи.

Маємо зауважити, що є найголовнішою рисою ефективного управління є здатність приймати ефективні рішення, які будуть направлені на вирішення проблем, які виникли під час провадження господарської діяльності. При цьому варто зауважити, що власне процес прийняття рішень є сутнісних змістом діяльності керівника, а вміння приймати рішення правильно є особливістю, яка розвивається із набуттям керівником відповідного практичного досвіду [1].

Узагальнюючи теоретичні надбання, які стосуються прийняття рішення в сфері послуг, маємо зауважити, що сам по собі цей процес опирається на вибір шляху діяльності із певних альтернатив. Особливістю даного процесу є те, що ухилитися від прийняття рішення неможливо, оскільки саме по собі неприйняття якогось певного рішення вже за своєю суттю є прийняттям [2].

Варто зазначити, що основними ознаками, які визначають успішність прийнятого рішення є його якість та ефективність. Зокрема, під якістю управлінських рішень, насамперед варто розуміти міру його відповідності поставленим вимогам та задачам господарського функціонування, що дають змогу стабільного розвитку системи організації в сфері послуг, тобто іншими словами, можливість забезпечувати подальший розвиток сервісного підприємства за допомогою прийнятого управлінського рішення, враховуючи складність вимог, що висуваються до них оточуючим середовищем [3].

1. Чинники, за допомогою яких визначається безпосередньо ефективність та якість прийнятих управлінських рішень можна класифікувати, опираючись на притаманні їм різні ознаки, зокрема, чинники внутрішнього та зовнішнього середовища.