

Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки

ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ

**Збірник наукових праць
№7-8 (266-267)**

Київ 2023

**Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць
Вип. 7–8 (266–267). – К., 2023. – 153 с.**

Рекомендовано Вченою радою ДНДІМЕ

Протокол №6 від 31.08.2023 р.

Збірник статей присвячено науковим здобуткам молодих науковців – аспірантів та здобувачів наукових ступенів кандидата та доктора економічних наук. Він охоплює широкий спектр проблем із таких напрямів:

- макроекономічні аспекти сучасної економіки;
- інноваційно–інвестиційна політика;
- економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності;
- розвиток регіональної економіки;
- соціально–трудова проблеми.

Розраховано на науковців і спеціалістів, які займаються питаннями управління економікою та вивчають теорію та практику формування ринкових відносин в Україні.

Відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 28 грудня 2019 р. № 1643 даний збірник віднесено до Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук, категорія «Б».

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

СТУДІНСЬКА Г.Я., доктор економічних наук (головний науковий редактор)
ХОДЖАЯН А.О доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)
ПАСІЧНИК Ю.В. доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)
ЗАХАРІН С.В., доктор економічних наук, с.н.с. (заступник наукового редактора)
АЛЕКСЄЄВ І.В., доктор економічних наук, професор
НЕБОТОВ П.Г., кандидат економічних наук, директор
ВАРНАЛІЙ З.С., доктор економічних наук, професор
ГУЖВА І.Ю., доктор економічних наук
ПИПА В.І., доктор економічних наук, професор
КИЗИМ М.О., доктор економічних наук, професор, член–кор НАНУ
КУЛЬПІНСЬКИЙ С.В., доктор економічних наук
КОРНЄЄВ В.В., доктор економічних наук, професор
ВАСИЛЬЧАК С.В., доктор економічних наук, професор
ЛОПУШНЯК Г.С., доктор економічних наук, професор
КИЧКО І.І., доктор економічних наук, професор
ШОСТАК Л.Б., доктор економічних наук, професор
ГАРБАР Ж.В., доктор економічних наук, доцент, професор
ЧЕРКАШИНА К.Ф., кандидат економічних наук, доцент
ІВАНОВ Є.І., кандидат економічних наук (відповідальний секретар)

МІЖНАРОДНА РЕДАКЦІЙНА РАДА

АГНЕСЬКА ДЗЮБІНСЬКА, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту підприємства
АДАМ САМБОРСЬКІ, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце Польща, кафедра менеджменту підприємства
ВІРГІНІЯ ЮРЕНІЄНЕ, професор, доктор наук, завідувач кафедри філософії та культурології, Каунаський факультет, Вільнюський університет, Литва
ГОРБОВИЙ АРТУР ЮЛІАНОВИЧ, професор, доктор технічних наук, Словацька Академія аграрних наук, член відділення економіки та менеджменту, (Словацька республіка)
ДІАНА СПУЛБЕР, доктор філософії, Університет Генуї, асистент професора кафедри філософії суспільств, м. Генуя (Італія)
ІВАН ТЕНЕВ ДМИТРОВ, професор, доктор економічних наук, Університет «проф. д–р Асен Златаров», завідувач кафедри економіки і управління, м. Бургас (Болгарія)
МІТАР ЛУТОВАЦ, професор, доктор технічних наук, Університет Уніон ім. Миколи Тесла, факультет індустріального управління, завідувач кафедри технологій, м. Белград (Сербія)
ЮРАЙ СІПКО, професор, доктор економічних наук, Словацька Академія наук, директор інституту економічних досліджень, м. Братислава (Словацька республіка)
СОФІЯ ВИШКОВСЬКА, професор, доктор наук, зав. кафедри організації і управління (факультет управління) Технологічно–природничий університет ім. Яна і Єнджея Снядецьких у Бидгощі, Бидгощ, Польща
СТЕФАН ДИРКА, доктор економічних наук, професор, Вища економічна школа, м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту і маркетингу. Міжнародний акредитор Міністерства науки і освіти Республіки Казахстан
ТОМАШ БЕРНАТ, професор, доктор наук, завідувач кафедри мікроекономіки, факультет економіки і менеджменту, Щецинський університет, Польща

Друковане періодичне видання «Формування ринкових відносин в Україні»

внесене в міжнародну базу даних періодичних видань:

ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Індекссування і реферування: Україніка Наукова, Джерело

Міжнародні інформаційні та наукометричні бази даних: Google Scholar, Index Copernicus International (ICI), Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського.

Формування ринкових відносин в Україні, 2023. Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації Серія КВ 22545–12445ПР від 20.02.2017 року

© Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, 2023

State Scientific Research Institute of Informatization and Economic Modeling

MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE

**Collection of scientific works
№7-8 (266-267)**

Kyiv 2023

**Market Relations Development in Ukraine: Collection of scientific works
Volume 7–8 (266–267). K., 2023. – 153 p.**

Recommended by the Academic Council SSRiEM

Protocol No. 6 dated August 31, 2023

The collection of articles is devoted to scientific achievements of young scientists – graduate students and candidates for scientific degrees of Ph.D and doctor of economic sciences. It covers a wide range of issues in these areas:

- Macro–economic aspects of modern economy;
- Innovation and investment policy;
- Economic issues of industries and types of economic activity development;
- Development of a regional economy;
- Social–labor problems.

Collection of works is focused on scientists and specialists dealing with economic management and those, who learn the theory and practice of market economy in Ukraine.

According to the Decree of the Ministry of Education and Science of Ukraine No. 1643 of December 28, 2019, this collection is included in the List of scientific professional editions of Ukraine in which the results of the dissertation works for obtaining the scientific degrees of doctor and candidate of sciences, category «B» can be published.

EDITORIAL BOARD

G. STUDINSKA, Doctor of Economics, (Chief Scientific Editor)
A. KHODZHAIAN, Doctor of Economics, Professor (Deputy Editor in Chief)
Y. PASICHNYK, Doctor of Economics, Professor (Deputy Editor in Chief)
S. ZAKHARIN, Doctor of Economics, Professor, Senior Researcher (Deputy Editor in Chief)
I. ALEKSEEV, Doctor of Economics, Professor
P. NEBOTOV, Candidate of Science, Director
Z. VARNALIY, Doctor of Economics, Professor
I. GUZHVA, Doctor of Economics
V. PYLA, Doctor of Economics, Professor
M. KYZYM, Doctor of Economics, Professor, member of the NASU
S. KULPINSKY, Doctor of Economics
V. KORNEEV, Doctor of Economics, Professor
S. VASYLCHAK, Doctor of Economics, Professor
H. LOPUSHNIAK, Doctor of Economics, Professor
I. KYCHKO, Doctor of Economics, Professor
L. SHOSTAK, Doctor of Economics, Professor
Z. HARBAR, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
K. CHERKASHYNA, Ph.D, Economic Sciences, Assistant Professor
Ye. IVANOV, Candidate of Science (Economics) (executive secretary)

INTERNATIONAL EDITORIAL BOARD

AGNESHKA DZYUBINSKAYA, Doctor of Philosophy, Economic University of Katowice, Poland, Professor of the Department of Management of the Enterprise
ADAM SAMBORSKI, Ph.D., Economic University of Katowice, Poland, Professor of the Department of Enterprise Management
VIRGINIA YURENIENE, Professor, Doctor of Science, Head of the Department of Philosophy and Culturology, Kaunas Faculty, Vilnius University, Lithuania
GORBOVY ARTHUR YULIANOVICH, Professor, Doctor of Technical Sciences, Slovak Academy of Agrarian Sciences, member of the Department of Economics and Management, (Slovakia)
DIANA SPULBER, Ph.D., University of Genoa, Assistant Professor, Department of Philosophy of Societies, Genoa (Italy)
IVAN TYNEV DMITROV, Professor, Doctor of Economics, University «Prof. Dr. Asen Zlatarov, Head of the Department of Economics and Management, Burgas (Bulgaria)
MITAR LUTOVATS, Professor, Doctor of Technical sciences, UNION UNIV. Mykola Tesla, Faculty of Industrial Management, Head of Technology Department, Belgrade (Serbia)
YURAY SIPKO, Professor, Doctor of Economics, Slovak Academy of Sciences, Director of the Institute for Economic Research, Bratislava, Slovakia)
SOFIA VISHKOVSKA, Professor, Doctor of Sciences, Head of Department of Organization and Management, UTP University of Science and Technology, Bydgoszcz, Poland
STEFAN DIRKA, Doctor of Economics, Professor, Higher Economics School in Katowice Poland, Professor of Management and Marketing Department. International accredited by the Ministry of Science and Education of the Republic of Kazakhstan
TOMASH BERNAT, Professor, Doctor of Science, Head of the Department of Microeconomics, Faculty of Economics and Management, Szczecin University, Poland

Printed periodical «Market Relations Development in Ukraine»

Included in the international database of periodicals:

ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Indexing and reviewing: Ukrainika Naukova, Dzherelo

International information and scientometric data base: Google Scholar, Index Copernicus International (ICI), National Library of Ukraine after V.I. Vernadskiy

Market Relations Development in Ukraine, 2023. Certificate of state registration of printed mass media Series KB 22545–12445 PR from 02.20.2017

© State Research Institute of Informatization and Economic Modeling, 2023

МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

УДК 336 (338)

<https://doi.org/10.5281/zenodo.8420613>

ПУЗИРЬОВА П. В.
МАРЦИНОВСЬКИЙ В. В.
СВИРИДОВ А. О.

Сутність та значення макропруденційної політики у фокусі фінансової стабільності України

Предметом дослідження є теоретико–практичні аспекти дослідження сучасного стану та стратегії розвитку макропруденційної політики у фокусі фінансової стабільності України.

Метою дослідження є визначення основних цілей, завдань та інструментів макропруденційної політики задля забезпечення фінансової стабільності країни.

Методи дослідження. При написанні статті використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження щодо макропруденційної політики та фінансової стабільності.

Результати роботи. Встановлено, що з початком повномасштабної війни в Україні особливої уваги та ключового значення набуває фінансова стабільність держави, що забезпечує життєдіяльність усіх сфер економіки та визначає основні пріоритети та переваги економічного відновлення країни. Визначено, що фінансова стабільність країни є основним пріоритетом державної фінансової безпеки в цілому, де макропруденційна політика виступає основним механізмом досягнення цього стану. Доведено, що макропруденційна політика визначає вектори розвитку ефективного комплексного бачення усієї фінансової системи, яка допоможе забезпечити ефективність підходів до стабілізації економіки країни в цілому. Сфокусовано увагу на тому, що макропруденційна політика реалізується НБУ та здійснює прямий вплив на економічно–соціальні процеси, що відбуваються в середині країни. Так, визначено, що діяльність НБУ у сфері фінансово–кредитних відносин безпосередньо впливає на результати, обсяги заощаджень та споживань домогосподарств, рівень інфляції в країні, валовий внутрішній продукт, фінансово–кредитний стан національної економіки, та загальне економічне зростання й ділову активність в середині країни. Доведено, що грамотне фінансово–кредитне регулювання закладає підвалини щодо синергії інвестиційних надходжень в економіку країни та підтримку і розвиток бізнесу в післявоєнному відновленні.

Галузь застосування результатів. Фінанси, економіка, банківська справа, інвестування, страхування, ризик–менеджмент, макроекономіка.

Висновки. Визначено фокус макропруденційної політики в Україні, який проявляється у таких сферах: недопущення занадто високого рівня видачі кредитів; заходи щодо убезпечення дефіциту

ліквідності; оптимізація синергії деформуючих (викривлених) стимулів; мінімізація генерування ризикових подій; утримання на стабільно стійкому рівні основних органів та інститутів фінансово-кредитної сфери; утримання із подальшим зменшенням доларизації фінансового сектору. Встановлено, що цикл макропруденційної політики передбачає чотири етапи: виявлення ризиків; оцінювання впливу ризиків; вибір та моделювання необхідних інструментів; макропруденційне реагування. Доведено, що основним регулятором макропруденційної політики визначено НБУ, який є ключовим адміністратором макропруденційної політики з іншими органами влади та міжнародними фінансовими організаціями. Визначено, що НБУ має в своєму розпорядженні достатню кількість макропруденційних інструментів щодо забезпечення фінансової стабільності та економічного зростання, але при цьому особливу увагу треба приділяти їх чіткому структуруванню та визначенню ролі кожного з них в діючій та стратегічній політиці НБУ в умовах євроінтеграційних процесів.

Ключові слова: макропруденційна політика, фінансова стабільність, Національний банк України, фінансова криза, імплементація, ліквідність, кредити, системний ризик, інструменти, фінансові установи.

PUZYROVA P. V.
MARTSYNOVSKIY V.V.
SVYRYDOV A. O.

The essence and significance of macroprudential policy focusing on the financial stability of Ukraine

The subject of the research is the theoretical and practical aspects of the study of the current state and development strategy of macroprudential policy in the focus of financial stability of Ukraine.

The aim of the research is to determine the main goals, tasks and tools of macroprudential policy to ensure the financial stability of the country.

Research methods. When writing the article, general scientific and special research methods regarding macroprudential policy and financial stability were used.

Results of the investigation. It has been established that with the beginning of a full-scale war in Ukraine, the financial stability of the state acquires special attention and key importance, which ensures the vital activity of all spheres of the economy and determines the main priorities and advantages of the country's economic recovery. It was determined that the financial stability of the country is the main priority of the state financial security as a whole, where macroprudential policy acts as the main mechanism for achieving this state. It has been proven that macroprudential policy determines the vectors of development of an effective comprehensive vision of the entire financial system, which will help ensure the effectiveness of approaches to stabilizing the country's economy as a whole. Attention is focused on the fact that the macroprudential policy is implemented by the NBU and has a direct impact on the economic and social processes taking place in the middle of the country. Thus, it is determined that the activity of the NBU in the field of financial and credit relations directly affects the results, the amount of household savings and consumption, the level of inflation in the country, the gross domestic product, the financial and credit status of the national economy, and general economic growth and business activity in the middle of the country. It has been proven that competent financial and credit regulation lays the foundations for the synergy of investment income in the country's economy and the support and development of business in the post-war recovery.

Scope of the results. Finance, Economics, Banking, Investment, Insurance, Risk Management, Macroeconomics.

Conclusions. The focus of macroprudential policy in Ukraine has been identified, which is manifested in the following areas: preventing too high a level of lending; measures to ensure liquidity deficit; optimization of the synergy of deforming (distorted) stimuli; minimization of the generation of risk events; maintaining the main bodies and institutes of the financial and credit sphere at a stable level; maintenance with further reduction of dollarization of the financial sector. It was established that the cycle of macroprudential policy involves four stages: identification of risks; assessment of the impact of risks; selection and modeling of the necessary tools; macroprudential response. It has been

proven that the main regulator of macroprudential policy is the NBU, which is the key administrator of macroprudential policy with other authorities and international financial organizations. It was determined that the NBU has at its disposal a sufficient number of macroprudential instruments for ensuring financial stability and economic growth, but at the same time special attention should be paid to their clear structuring and defining the role of each of them in the current and strategic policy of the NBU in the context of European integration processes.

Keywords: *macroprudential policy, financial stability, National Bank of Ukraine, financial crisis, implementation, liquidity, loans, systemic risk, instruments, financial institutions.*

Постановка проблеми. З початком повномасштабної війни в Україні особливої уваги та ключового значення набуває фінансова стабільність держави, що забезпечує життєдіяльність усіх сфер економіки та визначає основні пріоритети та переваги економічного відновлення країни. Фінансова стабільність країни є основним пріоритетом державної фінансової безпеки в цілому, де макропруденційна політика виступає основним механізмом досягнення цього стану. Макропруденційна політика визначає вектори розвитку ефективного комплексного бачення усієї фінансової системи, що допоможе забезпечити ефективність підходів до стабілізації економіки країни в цілому. Окремо, слід наголосити, що макропруденційна політика реалізується НБУ та здійснює прямий вплив на економічно-соціальні процеси, що відбуваються в середині країни. Так, діяльність НБУ у сфері фінансово-кредитних відносин безпосередньо впливає на результати, обсяги заощаджень та споживань домогосподарств, рівень інфляції в країні, валовий внутрішній продукт, фінансово-кредитний стан національної економіки, та загальне економічне зростання й ділову активність в середині країни. Грамотне фінансово-кредитне регулювання закладає підвалини щодо синергії інвестиційних надходжень в економіку країни та підтримку і розвиток бізнесу в післявоєнному відновленні.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Сутність та значення макропруденційної політики у фокусі фінансової стабільності вивчали зарубіжні та вітчизняні вчені та науковці, серед яких: Є. В. Алімпієв, О. І. Антонюк, О. С. Бауман, Т. С. Гудіма, М. О. Гурська, Б. А. Дашев, Р. А. Джабраїлов, Л. В. Жердецька, Р. Р. Кітц, Д. Б. Клименко, С. І. Кудин, В. В. Коваленко, А. Я. Кузнецова, В. Козюк, Я. О. Коріньок, Д. Ю. Кретов, В. І. Міщенко, С. В. Науменкова, О. І. Петрик, Я. Г. Підсосонна, О. В. Пирог, О. С. Полікарпова, Н. В. Шевченко, А. І. Шкляр, Т. Є. Унковська, та інші. Проте, актуальність імплементації макропруденційної політики в Україні потребує

подальшого теоретико-методичного дослідження, без якого не можна забезпечити та реалізувати її практичну цінність.

Виклад основного матеріалу. Необхідність імплементації макропруденційної політики викликана глобальними фінансовими кризами (2008 р. і 2014 р.) та обумовленням загально-наукового інтересу до ефективного механізму формування і впровадження макропруденційної політики щодо фінансової стабільності країн [1; 5–10].

В результаті вивчення різних трактувань макропруденційної політики (табл. 1) ми можемо запропонувати власне твердження макропруденційної політики, яке, на наш погляд, є всеохоплюючим та комплексним поняттям [1–8; 11; 15].

Головним фінансовим інститутом, який здійснює імплементацію та регулювання стану макропруденційної політики в Україні є Національний банк України (НБУ) [5–11; 15].

Макропруденційна політика сфокусована на запобіганні та локалізації системних ризиків за для недопущення кризових явищ та похідних від них наслідків. В процесі реалізації макропруденційної політики НБУ знаходить, ідентифікує та оцінює ризики для забезпечення фінансової стабільності економіки та запроваджує заходи щодо їх мінімізації. В процесі реалізації макропруденційної політики НБУ намагається оптимізувати ризики для фінансової системи, зводячи їх до мінімуму і тим самим зобов'язуючи банки до наступних дій: нароцувати обсяги надлишкових коштів (запас капіталу) в періоди швидкого збільшення обсягів кредитування; здійснювати контроль за обсягом виданих кредитів як в цілому, так і по окремих його видах; забезпечення міцного запасу ліквідності (при відтоку коштів) [6; 7; 8; 10; 11; 14; 15].

НБУ розробляє та реалізує стратегію макропруденційної політики, беручи приклад з країн ЄС та орієнтуючись на рекомендації Базельського комітету з банківського нагляду, який з 2022 р. знаходиться під керівництвом Ф. Вільруа де Галло. Станом на 01.01.2023 р. Базельський комі-

Таблиця 1. Дослідження поняття «макропруденційна політика»

Автор	Визначення
Д. Волкер	Макропруденційна політика спрямована на підвищення стійкості фінансової системи та послаблення системних ризиків, які виникають і поширюються всередині фінансової системи, шляхом взаємопов'язаності проциклічних заходів фінансових інститутів.
Д. Кавалло	Макропруденційна політика направлена здійснювати нагляд, оцінку та прийняття належних політичних заходів щодо розвитку фінансової системи в цілому, а окремих установ чи певних економічних заходів окремо.
Д. Клименко, Я. Підсосонна	Макропруденційна політика – розробка системного підходу, який зміг би забезпечити фінансову стійкість економіки країни загалом.
В. Коваленко	Макропруденційна політика – комплекс превентивних заходів, націлених на мінімізацію системного фінансового ризику, тобто ризику виникнення ситуації, при якій значна частина учасників фінансового сектору становиться неплатоспроможною або втрачає ліквідність, у результаті чого вони не можуть функціонувати без підтримки органу грошово-кредитного регулювання або пруденційного нагляду.
С. Кудин, М. Гурська,	Макропруденційна політика є одним з найважливіших елементів підтримання фінансової безпеки держави.
Я. Коріньок,	Макропруденційна політика – це прийняття на загальнодержавному рівні та застосування комплексу взаємоузгоджених превентивних заходів, направлених на виявлення, попередження та мінімізацію системних фінансових ризиків та підвищення стійкості фінансової системи країни в цілому, а не окремих її елементів.
О. Петрик	Макропруденційна політика – створення та застосування набору пруденційних інструментів для обмеження системних ризиків.
А. Тернер	Макропруденційна політика – комплекс превентивних заходів, спрямованих на мінімізацію ризику системної фінансової кризи, тобто ризику виникнення ситуації, за якої значна частина учасників фінансового сектору стає неплатоспроможною або втрачає ліквідність, внаслідок чого вони не можуть функціонувати без підтримки органу грошово-кредитного регулювання або органу пруденційного нагляду.
Авторське визначення	Макропруденційна політика – це створення ефективного єдиного комплексного підходу, в результаті якого виникає синергія, що допомагає досягти та утримати на високому рівні фінансову стабільність економіки країни у векторі стратегічного розвитку.

Джерело: структуровано автором на основі [1–8; 11; 15].

тет з банківського нагляду об'єднує у собі понад 45 членів, серед яких центральні банки та спостережні органи з поміж 28 країн світу. Проте, у 2022 р. після початку повномасштабної війни в Україні доступ Центрального банку Росії до будь-яких сервісів та інших послуг Базельського комітету з банківського нагляду призупинено [11; 13; 15].

Від так стратегія макропруденційної політики – це основоположний документ, що описує та визначає ключові стратегічні та тактичні завдання, принципи та методику НБУ з метою забезпечення фінансової стабільності. Відповідно до даної стратегії макропруденційної політики макропруденційне реагування, а саме імплементація макропруденційних інструментів в економіку країни, реалізується окремими рішеннями НБУ [11–15].

Макропруденційна політика є взаємозалежною від інших видів економічних політик, які доповнюють одна одну генерують максимальний ефект (рис. 1).

Як правило, макроекономічна політика та мікро-й макропруденційні політики в сукупнос-

ті доповнюють та підсилюють одна одну, де ефективна реалізація однієї сприяє синергії та реалізації поставлених цілей іншими політиками [11–15].

З метою ефективної діяльності та отримання максимального ефекту від макропруденційної політики НБУ слідує рекомендаціям від Європейської ради з системних ризиків (ESRB). Так, за для реалізації основної мети макропруденційної політики – фінансової стабільності за допомогою забезпечення перспективної стійкості фінансової системи та запобігання нарощуванню обсягів системних ризиків необхідне дотримання та виконання наступних принципів та завдань:

- недопущення занадто високого рівня видачі кредитів;
- заходи щодо убезпечення дефіциту ліквідності;
- оптимізація синергії деформуючих (викривлених) стимулів;
- мінімізація генерування ризикових подій;
- утримання на стабільно стійкому рівні основних органів та інститутів фінансово-кредитної сфери;

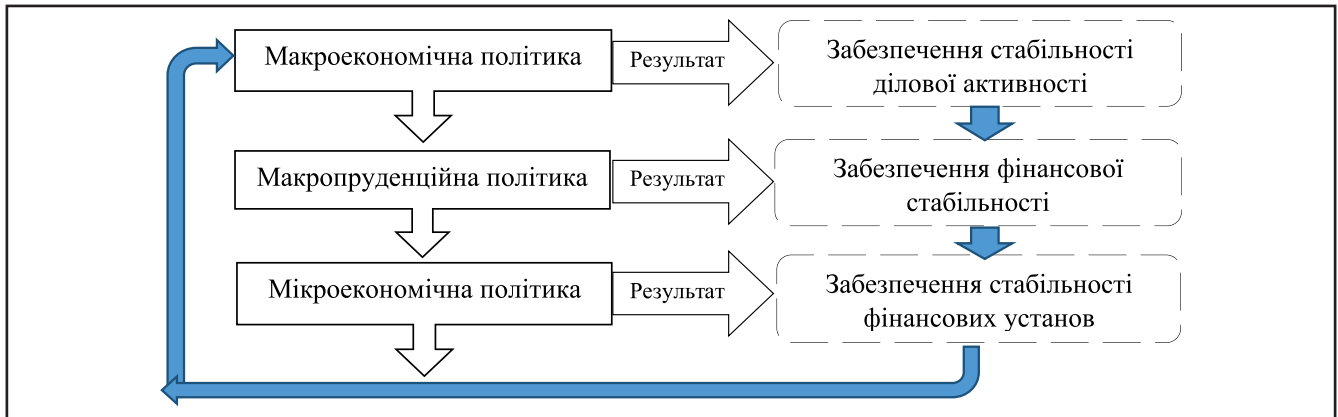


Рисунок 1. Місце макропруденційної політики у сфері економічних політик країни

Джерело: побудовано автором на основі [1–15].

• утримання із подальшим зменшенням дола- ризації фінансового сектору [1–8; 11; 15].

У свою чергу цикл макропруденційної політики передбачає чотири етапи: виявлення ризиків; оцінювання впливу ризиків; вибір та моделювання необхідних інструментів; макропруденційне реагування. Кожний етап має свої конкретні завдання:

I етап – виявлення ризиків – на даному етапі відбувається моніторинг основних ключових індикаторів–драйверів; стрес–тестинг; дослідження, оцінка та аналіз фінансово–промислових груп; проведення якісного аналізу.

II етап – оцінювання впливу ризиків – прове- дення аналізу щодо оцінки ефективності та гене- рування результатів від запропонованих заходів; дослідження механізму мінімізації та усунення системних ризиків.

III етап – вибір та моделювання необхідних ін- струментів – обрання найефективнішого інстру- менту макропруденційної політики; підготовка (калібрування) даного інструменту; презентація очікуваних результатів.

IV етап – макропруденційне реагування – на даному етапі відбувається втручання НБУ та



Рисунок 2. Основні макропруденційні інструменти в Україні

Джерело: побудовано автором на основі [1–8; 11; 15].

імплементация інструментів макропруденційної політики (рис. 2) [1–10].

Отже, макропруденційна політика розглядається як створення ефективного єдиного комплексного підходу, в результаті якого виникає синергія, що допомагає досягти та утримати на високому рівні фінансову стабільність економіки країни у векторі стратегічного розвитку [1; 5; 6; 8; 9; 10].

Висновки

На сьогодні фокус макропруденційної політики в Україні проявляється у таких сферах: недопущення занадто високого рівня видачі кредитів; заходи щодо забезпечення дефіциту ліквідності; оптимізація синергії деформуємих (викривлених) стимулів; мінімізація генерування ризикових подій; утримання на стабільно стійкому рівні основних органів та інститутів фінансово-кредитної сфери; утримання із подальшим зменшенням доларизації фінансового сектору. Встановлено, що цикл макропруденційної політики передбачає чотири етапи: виявлення ризиків; оцінювання впливу ризиків; вибір та моделювання необхідних інструментів; макропруденційне реагування. Основним регулятором макропруденційної політики визначено НБУ, який є ключовим адміністратором макропруденційної політики з іншими органами влади та міжнародними фінансовими організаціями. НБУ має в своєму розпорядженні достатню кількість макропруденційних інструментів щодо забезпечення фінансової стабільності та економічного зростання, але при цьому особливу увагу треба приділяти їх чіткому структуруванню та визначенню ролі кожного з них в діючій та стратегічній політиці НБУ в умовах євроінтеграційних процесів.

Список використаних джерел

1. Антонюк О. І. Інструменти макропруденційної політики та їх використання в Україні / О. І. Антонюк // Інфраструктура ринку. – 2020. – Вип. 39. – С. 321–327.
2. Бублик Є. О. Узгодження макропруденційної політики та монетарного регулювання в умовах фінансової відкритості / Є. О. Бублик // Економіка та держава. – 2020. – № 3. – С. 61–65.
3. Джабраїлов Р. А. Особливості взаємодії грошово-кредитної та макропруденційної політики держави / Р. А. Джабраїлов, Т. С. Гудіма // Вісник Південного регіонального центру Національної академії правових наук України. – 2019. – № 20. – С. 70–78.

4. Жердецька Л. В. Методичні підходи до оцінки інструментів макропруденційної політики, що пов'язані з кредитуванням / Л. В. Жердецька, О. І. Антонюк // Проблеми системного підходу в економіці. – 2020. – Вип. 1(2). – С. 67–74.

5. Клименко Д. Б. Впровадження макропруденційної політики в Україні / Д. Б. Клименко, Я. Г. Підсосонна // Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. – 2018. – № 1. – С. 61–74.

6. Коваленко В. В. Макропруденційна політика в контексті формування нової парадигми банківського регулювання та нагляду / В. В. Коваленко // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. – 2014. – Т. 19, Вип. 1(2). – С. 109–113.

7. Комарецька П. В. Прогнозування та стратегія управління фінансовим потенціалом підприємства як елемент становлення і розвитку фінансової системи України / П. В. Комарецька // Фінансова система України: становлення та розвиток : зб. наук. пр. Наукові записки. Серія : Економіка. – 2006. – Вип. 8, Ч. 2. – Острог : Видавництво «Національний університет «Острозька академія», 2006. – С. 199–210.

8. Коріньок Я. О. Макропруденційна політика: сутність, завдання, інструменти / Я. О. Коріньок // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – 2014. – Вип. 38. – С. 351–359.

9. Кудин С. І. Макропруденційна політика як засіб підтримання фінансової безпеки держави / С. І. Кудин, М. О. Гурська. // Ефективна економіка. – 2019. – № 7. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_7_17.

10. Макаренко М. Аналіз інструментальної забезпеченості макропруденційної політики в Україні / М. Макаренко, Я. Смолова // Економічний аналіз. – 2020. – Т. 30, № 1(2). – С. 83–90.

11. Макропруденційна політика. <https://bank.gov.ua/ua/stability/macro>

12. Петрик О. І. Макропруденційна політика в умовах кризи / О. І. Петрик, А. Я. Кузнецова // Економіка України. – 2020. – № 7. – С. 55–63.

13. Пузирьова П. В. Сучасні аспекти управління ризиками в інноваційній діяльності підприємства / П. В. Пузирьова // Сучасні проблеми менеджменту : матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 25 жовтня 2019 року. – Київ : НАУ, 2019. – С. 127–128.

14. Пузирьова, П. В. Базові методи нейтралізації фінансових ризиків у підприємницькій діяльності [Текст] / П. В. Пузирьова // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 5 (107). – С. 143–149.

15. Стратегія макропруденційної політики https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_MaP_pr_2021-08-04.pdf?v=4

References

1. Antonyuk, O. I. (2020). Tools of macroprudential policy and their use in Ukraine. *Market infrastructure*, (39), 321–327.

2. Bublyk, E. O. (2020). Coordination of macroprudential policy and monetary regulation in conditions of financial openness. *Economy and state*, (3), 61–65.

3. Dzhabrailov, R. A., Gudima, T. S. (2019). Peculiarities of the interaction of monetary and credit and macroprudential policies of the state. *Bulletin of the Southern Regional Center of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine*, (20), 70–78.

4. Zherdetska, L. V., Antonyuk, O. I. (2020). Methodical approaches to the assessment of macroprudential policy instruments related to lending. *Problems of the systemic approach in economics*, 1(2), 67–74.

5. Klymenko, D. B., Pidsosonna, Y. G. (2018). Implementation of macroprudential policy in Ukraine. *Collection of scientific papers of the State Fiscal Service University of Ukraine*, (1), 61–74.

6. Kovalenko, V.V. (2014). Macroprudential policy in the context of the formation of a new paradigm of banking regulation and supervision. *Bulletin of the Odesa National University. Series: Economy, Volume 19, 1(2)*, 109–113.

7. Komaretska, P.V. (2006). Forecasting and strategy of managing the financial potential of the enterprise as an element of the formation and development of the financial system of Ukraine. *Financial system of Ukraine: formation and development: coll. of science pr. Scientific notes. Series: Economy*, 8 (2), 199–210.

8. Korynok, Ya. O. (2014). Macroprudential policy: essence, tasks, tools. *Problems and prospects for the development of the banking system of Ukraine*, (38), 351–359.

9. Kudin, S. I., Gurska, M. O. (2019). Macroprudential policy as a means of maintaining the financial security of the state. *Efficient economy*, (7), Access mode: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_7_17.

10. Makarenko, M. Smolova, Ya. (2020). Analysis of the instrumental provision of macroprudential policy in Ukraine. *Economic analysis*, Vol. 30, 1(2), 83–90.

11. Macroprudential policy. Access mode: <https://bank.gov.ua/ua/stability/macro>

12. Petryk, O. I., Kuznetsova, A. Ya. (2020). Macroprudential policy in crisis conditions. *Economy of Ukraine*, (7), 55–63.

13. Puzyryova, P. V. (2019). Modern aspects of risk management in the innovative activity of the enterprise. *Modern problems of management: materials of the XV International Scientific and Practical Conference*, Kyiv: NAU, 127–128.

14. Puzyryova, P.V. (2010). Basic methods of neutralizing financial risks in business. *Actual problems of the economy*, 5 (107), 143–149.

15. Macroprudential Policy Strategy. Access mode: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_MaP_pr_2021-08-04.pdf?v=4

Дані про авторів

Пузирьова Поліна Володимирівна,

д.е.н., доцент, доцент кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну
e-mail: puzyrova@ukr.net

Марциновський Володимир Валерійович,

аспірант кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну Київського національного університету технологій та дизайну
e-mail: v.martsynovskiy@gmail.com

Свиридов Андрій Олегович,

аспірант відділу аналізу і прогнозування міжнародної торгівлі, Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки
e-mail: a.ha@i.ua

Data about the authors

Polina Puzyryova,

Dr. Sc., Associate Professor, Associate Professor, Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design
e-mail: puzyrova@ukr.net

Volodymyr Martsynovskiy,

PhD student, Department of Marketing and Communication Design, Kyiv National University of Technologies and Design
e-mail: v.martsynovskiy@gmail.com

Svyrydov Andrii,

graduate student of the Department of Analysis and Forecasting of International Trade, State Research Institute of Informatization and Modeling of Economy
e-mail: a.ha@i.ua

Європейський напрям міжнародної економічної інтеграції

Предмет дослідження. В статті досліджено основні можливості та ризики України на шляху євроінтеграції у сучасних умовах повномасштабної агресії РФ проти України. Статус члена кандидата в ЄС є основою багатьох можливостей та переваг, які країна отримує від цього, зокрема це підсилює можливості, закладені в Угоду про асоціацію та інші секторальні угоди між Україною та ЄС.

Метою дослідження. Проаналізовано структуру та динаміку зовнішньої торгівлі з європейськими країнами, стан попиту з боку ЄС на українські агропродовольчі товари, які на даний час є провідною статтею українського експорту в Європу.

Методи дослідження. При написанні статті використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження щодо міжнародної економічної інтеграції та фінансової стабільності.

Результати роботи. Досліджено сучасні складні умови розвитку вітчизняного сільськогосподарського потенціалу та ідентифіковано основні зовнішні й внутрішні ризики подальшого розвитку зовнішньої торгівлі агропродукцією та продовольством з країнами ЄС, а також виклики, пов'язані з лібералізацією торгівлі в рамках ЄС, темпами й характером економічної інтеграції України з європейськими ринками.

Висновок. Європейська інтеграція створює для України додаткові конкурентні переваги. Інституціональними інструментами такої інтеграції стали Угода про асоціацію та поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі, надання статусу Україні кандидата на членство в ЄС, що передбачає прискорене наближення українського законодавства до норм ЄС та залучення фінансування.

Ключові слова: європейська інтеграція, міжнародна торгівля, регулювання міжнародної торгівлі, зовнішньоекономічні контракти, російсько-українська війна.

ARTAMONOVA H. V.

ZALIZNIUK V. P.

European direction of international economic integration

Subject of study. The article examines the main opportunities and risks of Ukraine on the way to European integration in the modern conditions of full-scale Russian aggression against Ukraine. The status of a candidate member of the EU is the basis of many opportunities and advantages that the country receives from it, in particular, it strengthens the opportunities laid down in the Association Agreement and other sectoral agreements between Ukraine and the EU.

The aim of the research is to analyze the structure and dynamics of foreign trade with European countries, the state of demand from the EU for Ukrainian agro-food products, which are currently the leading item of Ukrainian exports to Europe.

Work results. The current complex conditions for the development of domestic agricultural potential have been studied and the main external and internal risks of the further development of foreign trade in agricultural products and food with EU countries have been identified, as well as challenges related to the liberalization of trade within the EU pace and nature of economic integration of Ukraine with European markets.

Conclusion. European integration creates additional competitive advantages for Ukraine. The institutional instruments of such integration became the Association Agreement and the deepened and comprehensive free trade zone, granting Ukraine the status of a candidate for EU membership, which provides for accelerated approximation of Ukrainian legislation to EU norms and attracting funding.

Keywords: European integration, international trade, regulation of international trade, foreign economic contracts, Russian-Ukrainian war.

Постановка проблеми. В умовах активізації глобальної конкуренції, з одного боку, та повномасштабної військової агресії росії, з іншого, торговельна інтеграція для України набуває особливої актуальності. Визначальним мотивом укладення торговельних угод є захист і реалізація національних інтересів, насамперед сталого економічного зростання та глобальної конкурентоспроможності, доступу до ринків та ефективного розподілу ресурсів, активізації бізнесу (великого, середнього й малого бізнесу) та покращення добробуту населення. Тому країна прагне розвивати зовнішньоторговельні відносини з рядом країн і зацікавлена в поглибленні співпраці між Україною та ЄС, як на двосторонній, так і на багатосторонній основі в рамках Світової організації торгівлі.

Починаючи з 2014 року, Україна активно просувалась в напрямку європейської інтеграції, підписавши Угоду про Асоціацію з Європейським Союзом. Протягом останніх восьми років, незважаючи на фактичний стан війни, Україна здійснила значний прогрес у впровадженні реформ, пов'язаних з євроінтеграцією.

У відповідь на повномасштабне вторгнення РФ в Україну у лютому 2022 року Президент Володимир Зеленський подав заявку на вступ до Європейського Союзу, активізуючи процес європейської інтеграції в країні. Вже в червні того ж року Європейська комісія рекомендувала надати Україні статус кандидата на вступ до ЄС, а пізніше Європейська Рада офіційно підтвердила цей статус. Ці події визначально впливають на шлях та темпи роботи у напрямі європейської інтеграції на майбутнє, роблячи цей процес одним з найбільш важливих завдань для відновлення України після війни.

Європейський Союз є ключовим партнером у зовнішньоекономічних відносинах України. Постійно збільшується частка країн ЄС в українському експорті (з 34% у 2015р. до більш ніж 53% у 2022р.). Протягом останніх шести років обсяг експорту збільшився більше ніж удвічі, а поставки імпорту зросли на 88%.

Агропромисловий сектор є одним з ключових галузей української економіки і має значний вплив на національний розвиток. До початку повномасштабної війни цей сектор стабільно зростав, з річним приростом в 5–6%. Відсоток частка сільськогосподарського виробництва у ВВП складала 10%, а разом із переробкою сільськогосподарської продукції – 16%. Сіль-

ське господарство України було світовим лідером у виробництві деяких видів продовольства. Воно забезпечувало обсяги торгівлі еквівалентні 6% калорій світового споживання. Країна мала перше місце у світі у виробництві соняшникової олії, третє місце у виробництві ріпаку та четверте місце у виробництві ячменю. Крім того, Україна активно здійснювала міжнародну торгівлю іншими сільськогосподарськими продуктами. Торговля сільськогосподарською продукцією та продовольчими товарами мала велике значення для економіки України. Річні доходи від цієї торгівлі становили близько 22 млрд. дол. США, що складало 41% загального обсягу експорту країни.

Але торгівля с\г продукцією та продовольством з ЄС періодично зазнає перешкод у вигляді складності підключення до інженерних мереж, захисних бар'єрів при входженні аграрної продукції на ринки інших країн (у тому числі наявність квот ЄС), незавершеної адаптації законодавства у сфері безпечності, ветеринарного та фітосанітарного контролю до норм ЄС, проблем з блокуванням податкових накладних, невідповідності потужностей по перевалці і доставці сільськогосподарської продукції зростаючим потребам агровиробників. Ці виклики, які існували ще до війни, посилюються сучасними, пов'язаними з функціонуванням зернового коридору, введення заборон деякими країнами ЄС (Польща, Угорщина, Словаччина, Румунія і Болгарія) на поставки української агропродукції тощо. Це становить величезну проблему для подальшого розвитку галузі, збереження експортного потенціалу, розвитку економіки та подальшого її відновлення після війни. В таких умовах надзвичайно актуальним стає курс на зближення з Європейським Союзом, що актуалізує питання дослідження сучасного стану процесу інтеграції саме в аспекті торговельних відносин з ЄС продукцією АПК та оцінки ризиків, пов'язаних з війною.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. На даний час в наукових роботах зарубіжних авторів широко представлена тематика щодо впливу інтеграційних процесів на торгівлю з ЄС, у тому числі й продукцією АПК.

Європейський Союз використовує торговельні преференції, і більшість країн, що розвиваються, можуть експортувати з преференційним доступом до ринку за різними схемами. Дослідження М. Ціполіни зі співавторами [1] аналізує вплив

цієї політики на торгівлю, використовуючи суттєво дезагреговані 8-значні дані в теоретично обґрунтованій структурі гравітаційної моделі.

Сукупність різноманітних факторів, що сприяють активізації експорту сільськогосподарської продукції на прикладі Албанії наводить К. Брага зі співавторами [2]. Автори досліджують вплив албанської діаспори, стабільність валютного курсу та цін, лібералізацію торгівлі та інституційну дистанцію на експорт агропродукції.

В роботі К. Павлак зі співавторами [3] продемонстровано наслідки Brexit для торгівлі продукцією сільського господарства Великобританії з ЄС. Як і під час усіх торговельних переговорів ЄС, через специфіку сільськогосподарської продукції, складні інструменти Спільної сільськогосподарської політики (Common Agricultural Policy (CAP)) та важливість сільського господарства для національних економік, питання сільського господарства стали одним із складних питань у торгових переговорах між ЄС та Великою Британією.

У своїй статті Дж. Балоба та Н. Леітао, використовуючи гравітаційну модель, аналізують вплив географічної близькості, культурної схожості, угод про вільну торгівлю на двосторонню торгівлю сільськогосподарською продукцією, а також внутрішньогалузеву торгівлю між державами-членами ЄС та його торговими партнерами (торгівлю всередині та поза ЄС) [4].

Дослідження Ю. Лапінської присвячено аналізу специфічних детермінант внутрішньогалузевої торгівлі сільськогосподарськими та харчовими продуктами між Польщею та її торговими партнерами з Європейського Союзу [5]. В роботі імпірично доведено позитивний вплив рівня економічного розвитку країн-членів (вимірний розміром їх ВВП на душу населення) на інтенсивність торгівлі з країнами ЄС. Збільшенню внутрішнього товарообігу також сприяє членство в ЄС і те, що торговельні партнери Польщі використовують схожі слов'янські мови. Відносні відмінності в розмірах економік і відносні відмінності в рівнях економічного розвитку Польщі та її торгових партнерів мають негативний вплив. Ступінь незбалансованості товарообігу між торговими партнерами також негативно впливає на інтенсивність внутрішньоторговельного обміну.

Питання європейської інтеграції, її наслідків для подальшого розвитку країни, постійно знаходяться у полі зору вітчизняних вчених. Так, у

роботі М. Палінчака зі співавторами, виходячи з аналізу стану економічної і політичної ситуації в ЄС в аспекті можливостей розширення цієї організації, розглянуто політико-економічні відносини між Україною та Європейським Союзом [6]. В. Сіденко зі співавторами досліджував можливості і ризики для асоціації Україна-ЄС з точки зору завершення формування Економічного і валютного союзу ЄС та можливого впливу процесів переформатування євроінтеграції на Україну та її асоціацію з ЄС [7]. Вплив війни на економічну інтеграцію України до ЄС та зміни в структурі торгівлі досліджували О. Шнирков та О. Чугаєв [8].

Багато робіт вітчизняних науковців присвячено динаміці та структурі взаємної торгівлі та результатам торговельної інтеграції України і ЄС. Пріоритети та ефекти модернізації міжнародної торгівлі з ідентифікацією асиметрій у торгівлі та економічної інтеграції України й ЄС розглянуто в роботі О. Яценко та співавторів [9].

Аналіз наукових робіт засвідчив визначеність серед вітчизняних фахівців і політичних діячів щодо стратегії відносин України з Європейським Союзом. Однак особливої уваги, з огляду на важливість зовнішньої торгівлі продукцією АПК для України, потребують питання аналізу сучасного її стану та розвитку торгівлі в контексті євроінтеграції, швидкої зміни умов торгівлі та ризиків, спричинених війною.

Метою статті є оцінка сучасного стану та ризиків зовнішньої торгівлі продукцією АПК України й ЄС у контексті євроінтеграції та впливу війни України з росією.

Виклад основного матеріалу. Європейський Союз (ЄС) активно сприяє міжнародній економічній інтеграції, укладаючи угоди з різними країнами та регіонами світу. Основні напрями міжнародної економічної інтеграції ЄС включають наступні [10]:

– внутрішній ринок ЄС: ЄС зосереджує свої зусилля на створенні одного великого внутрішнього ринку з вільним рухом товарів, послуг, капіталу та праці між країнами-членами. Це досягається шляхом усунення тарифних та нетарифних бар'єрів, спільного регулювання та гармонізації правил.

– угоди про асоціацію: ЄС укладає угоди про асоціацію з країнами, що межують з ним, з метою поглиблення економічних зв'язків та підтримки політичних реформ. Ці угоди включають зони вільної торгівлі, співпрацю в галузі регуляторної політики, сферу послуг та інвестицій.

– торговельні угоди: ЄС активно укладає торговельні угоди з різними країнами та регіонами світу, зокрема з Канадою, Японією, Мексикою, Кореїською Республікою тощо. Ці угоди сприяють відкритому та регульованому торгівлі, зниженню митних бар'єрів та сприяють розвитку економічних зв'язків [11].

– східне партнерство: ЄС розвиває співробітництво з країнами Східної Європи та Південного Кавказу шляхом ініціативи «Східного партнерства».

Важливо зазначити, що ситуація під час війни може впливати на темпи та характер економічної інтеграції. Тому відновлення миру та стабільності є важливими передумовами для подальшого розвитку економічних відносин між Україною та ЄС.

Важливість та актуальність економічної інтеграції України з Європейським Союзом можна розглядати з точки зору таких аспектів:

– розширення ринку: вступ до європейського одноринкового простору відкриває значний потенціал для збільшення обсягів торгівлі між Україною та країнами-членами ЄС. Зменшення тарифних та нетарифних бар'єрів дозволяє українським підприємствам легше проникнути на ринки ЄС та залучати нових клієнтів;

– інвестицій та технологій: ЄС є одним з найбільших джерел прямих іноземних інвестицій для України. Інтеграція з ЄС стимулює залучення іноземних інвестицій, що сприяє розвитку української економіки, підвищенню конкурентоспроможності підприємств та передачі передових технологій;

– реформ та модернізації: процес наближення до європейських стандартів та правил допомагає Україні проводити внутрішні економічні реформи, покращувати управління та правову систему, зміцнювати прозорість та боротися з корупцією. Це сприяє модернізації країни та підвищенню життєвого рівня громадян;

– мобільності праці: запровадження спрощеної процедури працевлаштування для українських громадян у країнах-членах ЄС дозволяє українським працівникам знайти більш вигідну роботу та забезпечити більший соціальний захист;

– співпраці у сфері науки й інновацій: ЄС надає Україні можливості для активної співпраці в галузі наукових досліджень, інновацій та освіти. Це сприяє обміну знаннями, розвитку високотехнологічних галузей та підвищенню конкурентоспроможності країни.

ЄС сприяє багатосторонності та міжнародній співпраці, у тому числі й у торгівлі сільськогосподарською продукцією. Як зазначено у пріоритетах щодо переговорів у цій сфері, ЄС продовжуватиме працювати над більш справедливою та прозорою системою.

У зв'язку з цим в рамках Угоди про сільське господарство ЄС, окреслено три пріоритетні напрями [12]:

– внутрішня підтримка: зменшення заходів, що спотворюють торгівлю, є важливим кроком до більш справедливої системи торгівлі сільськогосподарською продукцією. ЄС трансформував свою внутрішню систему підтримки, яка тепер складається переважно з неторговельних заходів. Це покращило функціонування ринку сільськогосподарських товарів і торгівлі. ЄС продовжуватиме наполягати, щоб інші члени робили те саме.

– доступ до ринку: доступ до ринку для сільськогосподарської продукції є невід'ємною частиною глобальної системи торгівлі. Поліпшення доступу до ринків у СОТ можна найкраще досягти шляхом інклюзивних і всеохоплюючих переговорів, які охоплюють як доступ до сільськогосподарських, так і несільськогосподарських ринків і послуг. Питання доступу до ринку також, природно, є центром двосторонніх переговорів щодо угод про вільну торгівлю.

– експортна конкуренція: ЄС вважає, що подальші переговори повинні ґрунтуватися на кроках, зроблених у Найробі, зокрема щодо подальших дисциплін щодо експортних кредитів та експортних кредитних гарантій, міжнародної провальної допомоги та державних торговельних підприємств сільськогосподарського експорту.

Однак, зважаючи на швидкі зміни умов у геополітичній, політичній, економічній та гуманітарній сферах, можна виділити ключові ризики, що можуть з'явитися на шляху подальшого просування у напрямі інтеграції з ЄС:

– тривалість повномасштабної війни, формат її ведення та наслідки призводять до значних втрат людського, часового та фінансового ресурсу, уповільнюють темпи, а деякі навіть унеможливають проведення реформ;

– можливе скорочення обсягів торгівлі з ЄС внаслідок війни і порушення логістичних і виробничих ланцюжків з ЄС, і як наслідок – втрата українськими виробниками частини європейських споживачів, які можуть переорієнтуватися (тимчасово чи постійно) на інших постачальників;

– активна протидія російської федерації евроінтеграційним прагненням України за усіма напрямками;

– відсутність повного консенсусу держав–членів ЄС щодо підтримки України у набутті членства в ЄС, побоювань окремих держав–членів щодо наслідків розширення.

– поступове зменшення зацікавленості Європейського Союзу у підтримці європейської інтеграції України;

– уповільнення прогресу у реформуванні ключових сфер, таких як верховенство права (судочинство, правоохоронні органи), боротьба з корупцією, державне управління. Недолік комунікації з державами–членами ЄС щодо успішності проведення реформ у вказаних сферах;

– брак компетентних фахівців у сфері європейської інтеграції та зменшення ефективності роботи у процесі зростання кількості завдань, пов'язаних з набуттям Україною членства в ЄС;

– слабка залученість органів місцевого самоврядування до планування загальнонаціональних реформ, державних програм, у т.ч. спрямованих на європейську інтеграцію.

Угода про асоціацію, включаючи поглиблену та всеосяжну зону вільної торгівлі (ПВЗВТ) між ЄС та Україною, була узгоджена між 2007 та 2011 роками та підписана 21 березня та 27 червня 2014 року. ПВЗВТ застосовувалася з 1 січня 2016 року. Угода про асоціацію (УА) офіційно набула чинності 1 вересня 2017 року після ратифікації всіма державами–членами ЄС. Угода про асоціацію є головним інструментом зближення України та ЄС: вона сприяє поглибленню політичних зв'язків, міцнішим економічним зв'язкам і повазі до спільних цінностей. План пріоритетних дій (ПДД) щодо поглиблення впровадження ПВЗВТ між Україною та ЄС у 2023–2024 рр. містить низку конкретних дій для прискорення та моніторингу повного впровадження ПВЗВТ, що забезпечує Україні подальший доступ до Єдиного ринку ЄС [13].

ЄС є найбільшим торговим партнером України, на частку якого припадало у 2021 році 39,5% її торгівлі. Україна є значимим торговим партнером ЄС (15–м), на яку припадає близько 1,2% загальної торгівлі ЄС. Загальний товарообіг між ЄС та Україною сягнув майже 52,4 млрд євро у 2021 році, майже подвоївшись з моменту набуття чинності ПВЗВТ у 2016 році [14]. Експорт України до ЄС у 2022 році склав 27,6 млрд єв-

ро, що майже на 70% більше, ніж у 2020 році. Провідними позиціями українського товарного експорту до ЄС є залізо та сталь (20,8% від загального експорту); руди, шлак і зола (12,5%), тваринні та рослинні жири та олії (8,5%), зокрема соняшникова олія; електричні машини (7,8%), і зернові (7,3%). Імпорт товарів з ЄС в Україну у 2022 році склав 30,1 млрд євро, збільшившись на 42,7% з 2020 року (табл. 1). Основними позиціями європейського імпорту в Україну є машини (14,8% усього імпорту), транспортне обладнання та транспортні засоби (10,2%), мінеральне паливо (9,4%), електротехнічне обладнання (9,3%) та фармацевтична продукція (5,9%).

Угода про асоціацію/ПВЗВТ спрямована на стимулювання торгівлі товарами та послугами між ЄС та Україною шляхом поступового зниження тарифів і приведення української нормативно–правової бази у відповідність до правил ЄС у певних галузях промисловості та сільськогосподарської продукції [15]. Для активізації інтеграції до ринку ЄС, Україна має привести власне законодавство у відповідність до норм і стандартів ЄС щодо промислових і агропродовольчих товарів. На даний час Україна наближає своє торговельне законодавство до нормативної бази ЄС у наступних сферах:

- конкуренція;
- технічні бар'єри в торгівлі (ТБТ);
- санітарно–фітосанітарні стандарти (СФС);
- митниця та сприяння торгівлі;
- захист прав інтелектуальної власності.

Навіть через шість років після початку дії зони вільної торгівлі торгівля з ЄС насправді вільною не стала. Європейський Союз продовжує захищати свій ринок, використовуючи для цього різні перешкоди для українського експорту. Зокрема, на деякі українські промислові товари досі поширюються торговельні мита.

Для інших українських товарів, переважно фруктів та овочів, діяла система «вхідних цін». Вона передбачає вирівнювання цін шляхом встановлення надбавки на ціну товарів українського експорту, яку розраховують на підставі середньоєвропейських цін на цей же товар. Тобто якщо при ввезенні в ЄС вартість українських яблук становить 1 євро, а їх середня ціна в Євросоюзі – 3 євро, то надбавка (мито) для виробника буде 2 євро.

Ще один вид торговельних обмежень – квоти, тобто звільнення від мита певного обсягу това-

Таблиця 1. Динаміка зовнішньої торгівлі ЄС та України

Роки	Товари і послуги			Товари			Послуги		
	Експорт України в ЄС, млрд євро	Імпорт ЄС в Україну, млрд євро	Баланс, млрд євро	Експорт України в ЄС, млрд євро	Імпорт ЄС в Україну, млрд євро	Баланс, млрд євро	Експорт України в ЄС, млрд євро	Імпорт ЄС в Україну, млрд євро	Баланс, млрд євро
2019	19,9	30,0	-10,1	16,3	21,1	-4,8	3,6	8,9	-5,3
2020	27,2	34,9	-7,7	24,1	28,3	-4,2	3,2	6,6	-3,4
2021	31,3	38,0	-6,7	27,6	30,1	-2,5	3,7	7,9	-4,2

Джерело: побудовано за даними [14]

ру, який можна ввозити в ЄС. Усе, що перевищує квоту, обкладається митом, що збільшує ціну такого українського товару. Квоти діють на 40 категорій товарів, зокрема на мед, томатну пасту, куряче м'ясо.

ЄС ухвалив постанову щодо тимчасових заходів підтримки українського експорту, яка дозволяє тимчасово повну лібералізацію торгівлі та призупинення заходів захисту торгівлі на один рік. Ці заходи набули чинності 4 червня 2022 року та діяли до 5 червня 2023 року. Завдяки цим заходам ЄС суттєво підтримав економіку України.

Пропозиція ЄС щодо спрощення торгівлі з Україною передбачає скасування всіх торговельних обмежень для українського експорту, однак неторговельні залишаються. Зокрема залишаються вимоги щодо відповідності українських товарів європейським стандартам якості. Іншими словами, ті компанії, які й раніше не могли експортувати товари до ЄС, не зможуть цього робити навіть після скасування всіх мит.

Ще однією суттєвою перешкодою для українського аграрного експорту є війна та її наслідки. Багато компаній в Україні постраждали від бойових дій. Деякі виробничі потужності зруйновані, а деякі підприємства опинилися в тимчасовій окупації, звідки не можуть вивезти товари на підконтрольну українській владі частину країни, не кажучи про ЄС.

Поряд з цим багато уцілілих компаній зіштовхуються з рядом інших проблем. Війна відрізала Україну від моря, на яке припадало 60% експорту. Дефіцит пального, черги на кордонах, знищення логістичних центрів ускладнили експорт товарів у ЄС. Досить проблематично вивозити мільйони тон української аграрної продукції залізничним транспортом через різну ширину колій в Україні та ЄС.

Імовірно, проблеми з логістикою залишаться навіть після звільнення українського експорту від обмежень при ввезенні до ЄС, тому для багатьох виробників відкриття Євросоюзом свого ринку може пройти непоміченим.

Тимчасова повна лібералізація вигідна буде для тих виробників-експортерів, які мали невеликі квоти на експорт без сплати мит. Як правило, щороку такі квоти вибиралися в перші ж місяці. За окремими товарами (мед, оброблені томати, виноградний та яблучний соки, ячмінна крупа та борошно, солод, пшенична клейковина, цукор, крохмаль, овес, м'ясо птиці), навіть за наявності мит, український експорт поставляється у великих обсягах і після вичерпання квот.

Поряд з цим постала інша проблема – одразу п'ять країн: Польща, Угорщина, Словаччина, Болгарія та Румунія ввели заборону українського аграрного експорту. Одноособове провадження торговельної політики деяких держав ЄС порушують єдність Союзу, це прецедент і серйозний сигнал для внутрішньої безпеки. Польща має наміри заблокувати величезний перелік товарів з України, імпортованих до Євросоюзу в рамках зони про вільну торгівлю, що негативним чином вплине на всю економіку країни.

Внаслідок війни всі сфери господарської діяльності в Україні зазнали змін, не винятком стали й сільське господарство й харчова промисловість. Блокування морських портів України, які були осередком відвантаження на експорт лівової частки сільськогосподарської продукції, змусило аграріїв шукати нові логістичні шляхи. Якщо до початку війни аграрні виробники здебільшого користувалися послугами трейдерів чи брокерів, то в теперішніх нестабільних умовах змушені самі шукати покупців й експортувати свою про-

дукцію, нехай навіть у невеликих обсягах. Наразі основними способами доставляння продукції в країни ЄС є залізничний і автомобільний транспорт. В результаті швидких змін у національному законодавстві та законодавстві окремих країн-імпортерів, необхідно проаналізувати, які аспекти слід враховувати виробникам при здійсненні експорту в країни ЄС.

По-перше, існування державних обмежень експорту деяких видів сільськогосподарської продукції. В умовах воєнного стану держава встановила заборону на експорт жита, вівса, гречки, солі, та запровадила ліцензування експорту таких сільськогосподарських товарів, як пшениця, суміш пшениці та жита (меслин), м'ясо та яйця свійських курей, ВРХ, цукор, просо й ін. Також спрощено процедуру ліцензування для таких товарів – отримати ліцензію можна автоматично протягом однієї доби.

По-друге, експортер має отримати акредитацію. Для чого він має стати на облік й отримати обліковий номер у митних органах, подавши заяву в підрозділах митниці та/або пунктах пропуску через кордон під час здійснення першої експортної операції. Однак ця процедура може зайняти деякий час через можливі затримки в оформленні.

По-третє, основним документом, як і раніше, для оформлення експорту є митна декларація, яка заповнюється на бланках у паперовому або електронному вигляді. Порядок її заповнення й перелік документів, які додаються (а також підстав відмови в прийнятті митної декларації), встановлює законодавство. Товари, що переміщують через митний кордон України, декларують у митному органі, який їх оформлює. Для перевезення залізничним й автомобільним транспортом потрібно оформити окрему митну декларацію на кожну одиницю такого транспорту.

По-четверте, обов'язковим є укладання зовнішньоекономічного договору (ЗЕД-контракту) з контрагентом для експорту агропродукції. З метою подальшого запобігання виникненню спорів слід детально формулювати умови. Контракт має включати інформацію щодо: ціни та загальної вартості контракту; кількості і якості товару, пакування й маркування; умов і порядку здійснення платежів; умов постачання; штрафних санкцій за порушення умов контракту; форс-мажорних обставин; порядку урегулювання спорів. У європейських країнах допускається оформлення домов-

леності щодо постачання продукції електронною поштою. Вітчизняне законодавство вимагає дотримання простої письмової форми ЗЕД-контрактів, якщо хоча б одна зі сторін договору є резидентом України. При співпраці з міжнародними організаціями, то зазвичай у них є власна стандартна форма контракту, у разі недотримання якої контракт може бути визнано недійсним – відповідно до визначеного арбітражним застереженням порядку. Такими організаціями є Міжнародна організація торгівлі зерном і кормами (GAFTA), Федерація асоціацій торгівлі олійними культурами, насінням та жирами (FOSFA) тощо.

Здебільшого сторони обирають такі форми платежів за ЗЕД-контрактом:

- аванс (передплата), що є доцільним при початку роботи з новим контрагентом;
- акредитив, що передбачає боргове зобов'язання уповноваженого банку покупця здійснити перерахування коштів на користь продавця за умови надання визначеного переліку документів й умов акредитива;
- інкасо, коли продавець уповноважує свій «рідний» банк одержати від покупця за посередництвом банку-покупця платіж проти передачі документів, які свідчать про факт відвантаження товару.

Законодавство України регулює типові платіжні умови контрактів і встановлює граничний строк розрахунків за ними (365 календарних днів, окрім операцій до 400 тис.грн). Але потім НБУ скоротив граничні строки розрахунків за експортно-імпортними операціями з 365 до 90 календарних днів.

По-п'яте, підтвердження походження товару. В межах Угоди про асоціацію між Україною та ЄС експорт аграрної продукції до країн ЄС обмежено квотами. Тому обсяги поставок продукції в рамках квот не оподатковуються ввізним митом, а постачання понад квоти передбачає сплату ввізних мит.

Стосовно вивізного мита, в залежності від виду товару (за кодом УКТЗЕД) експортеру слід визначити наявність чи відсутність вимог по сплаті вивізного мита. Наприклад, вивізне мито встановлено на товари, перелічені в Законі України «Про вивізне (експортне) мито на живу худобу та шкіряну сировину» та Законі України «Про ставки вивізного (експортного) мита на насіння деяких видів олійних культур».

По-шосте, слід дотримуватися вимог щодо безпеки та якості продукції. Вимоги країни-імпор-

тера (технічні, екологічні, вимоги щодо санітарних і фітосанітарних заходів), яких має дотримуватися експортер, визначають залежно від виду товару. Інформацію щодо основних вимог до продукції, яку ввозять у ЄС можна отримати на сайті Європейської Комісії. Поряд з цим, контрагенти можуть вимагати від постачальника сертифікат відповідності певному міжнародному стандарту (ISO 22000, FSSC 22000, BRC, IFS). Такі сертифікати не є обов'язковими для ввезення товарів, однак можуть бути умовою для реалізації продукції. У європейських торговельних мережах і великих продуктових компаніях встановлюють вимоги до постачальників щодо наявності сертифіката відповідності системи менеджменту GFSI (Глобальна ініціатива з безпечності харчових продуктів) [16]. У зв'язку з цим на етапі домовленостей необхідно провести детальний аналіз вимог національного законодавства країни-імпортера та комерційних вимог контрагента.

Також слід враховувати дозволи на міжнародні автоперевезення. До початку війни не всі країни надавали можливість українським агроекспортерам поставляти продукцію власним автотранспортом через його невідповідність екологічним вимогам. З огляду на це компанія-експортер повинна була отримувати спеціальні дозволи на міжнародні автомобільні перевезення. Однак, внаслідок суттєвого уповільнення продовольчих поставок з України ряд країн скасували або зменшили вимоги щодо перетину їх кордону українськими вантажівками. За повідомленням Європейської Бізнес Асоціації, станом на квітень 2022 року було скасовано двосторонні та транзитні дозволи на перевезення територією семи країн ЄС, зокрема з Болгарії, Угорщини, Італії, Данії, Латвії, Естонії, Литви, а також територією Грузії й Туреччини. Згоду на транзитні перевезення без дозволів надала і Словаччина. Також налагоджено механізм бездозвільного проїзду всім гуманітарним вантажам з Молдовою, Румунією, Словенією, Австрією, Чехією, Польщею, Німеччиною, Нідерландами та Литвою. Деякі ще й зберігають вимогу про відповідність вантажівки екологічному стандарту «Євро 3».

При урегулюванні спорів експортерам слід керуватися положеннями, зазначеними у зовнішньоторговельному контракті щодо порядку урегулювання спорів або відповідне арбітражне застереження, оскільки відсутність належно

сформульованих положень про порядок урегулювання спорів може призвести до значних фінансових втрат.

Для дослідження зміни попиту в ЄС на продукцію АПК розглянемо структуру експорту-імпорту цієї товарної групи у 2022 році та динаміку зовнішньої торгівлі протягом 2002–2022рр.

Сільськогосподарські продукти можна розділити на чотири групи: продукти тваринного походження, продукти рослинного походження, жири та олії та харчові продукти (рис. 1). У 2022 році найбільшу групу експорту становили продукти харчування (54%), далі йшли продукти тваринного походження (22%), продукти рослинного походження (20 %) та жири та олії (4 %). В імпорті найбільшу групу становили продукти рослинного походження (39%), потім йшли продукти харчування (32%), продукти тваринного походження (19 %) та жири та олії (9 %). Кожну з розглянутих вище категорій можна розділити на розділи. Категорія продуктів тваринного походження складається з п'яти розділів. В експорті продуктів тваринництва найбільшими розділами були «м'ясо та істивні м'ясні субпродукти» (38% або 18 млрд євро) та «молочна продукція; пташині яйця; натуральний мед; інші істивні продукти тваринного походження» (41% або 19 млрд євро).

В імпорті продуктів тваринного походження найбільшу частку складала «риба та ракоподібні, молюски та інші водні безхребетні» (71% або 26 млрд євро).

Категорія «Продукція рослинництва» складає дев'ять розділів. В експорті цієї продукції найбільшу частку складала «зернові культури» (32% або 15 млрд євро). В імпорті рослинної продукції найбільша частка належала групі «Істивні фрукти та горіхи; цитрусові або дині» (27 % або 21 млрд євро). Жири та олії — це окрема категорія, імпорт становив 20 млрд євро, а експорт — 11 млрд євро. Харчові продукти складаються з різних типів оброблених харчових продуктів. Найбільшу частку в експорті харчових продуктів склали «напої, алкогольні напої та оцет» (32% або 39 млрд євро). В імпорті харчових продуктів провідною статтею була «Залишки та відходи харчової промисловості; готові корми для тварин» (24 % або 15 млрд євро)

У 2022 році зовнішньоторговельний оборот продуктами тваринного походження між ЄС та іншими країнами становив 85 млрд євро. Оскільки експорт (48 млрд євро) був вищим за імпорт (37

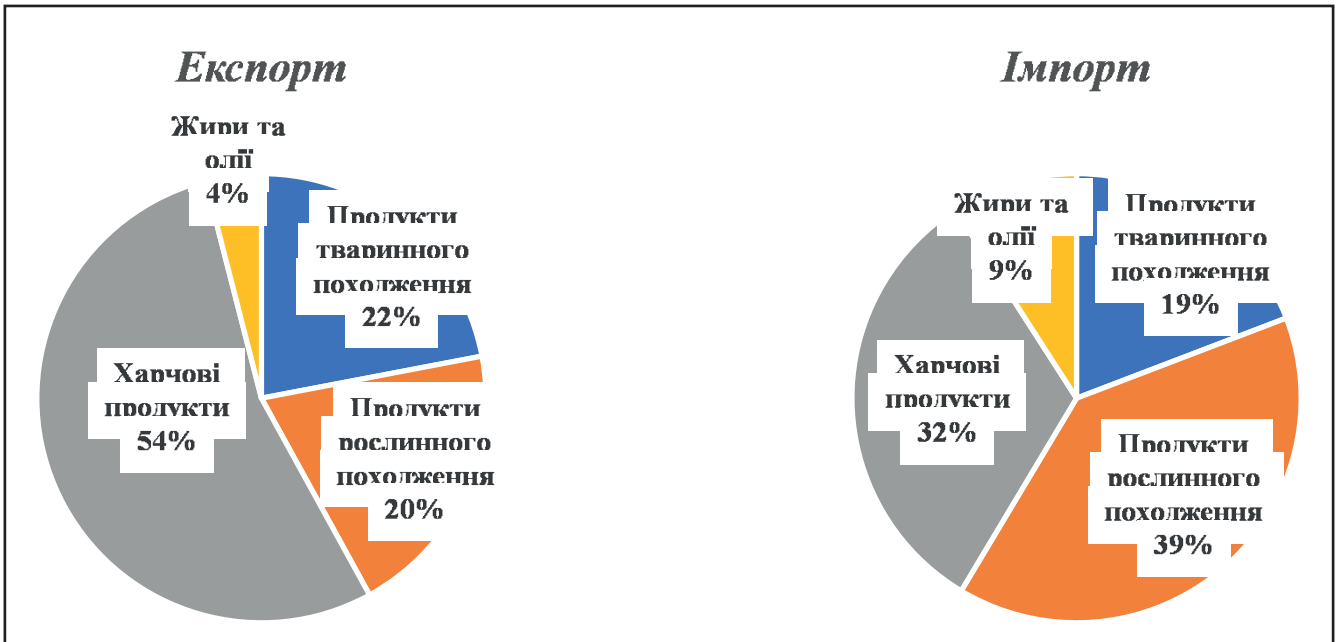


Рисунок 1 Зовнішня торгівля ЄС продукцією АПК

Джерело: побудовано автором за [17]

млрд євро), позитивне сальдо торгівлі становило 11 млрд євро. Протягом 2002 – 2022 рр. торгівля продуктами тваринного походження в ЄС зросла більш ніж удвічі, що відповідає середньорічному зростанню на 5,0%. При цьому за розглянутий період експорт (5,6 %) зростав швидше за імпорт (4,4 %).

Зовнішньоторговельний оборот ЄС продукцією рослинництва у 2022 році склав 126 млрд євро. Експорт (47 млрд євро) був нижчим за імпорт (78 млрд євро), а відтак – дефіцит торгівлі склав 31 млрд євро. З 2002 по 2022 рік торгівля ЄС продукцією рослинництва зросла втричі, що відповідає середньорічному зростанню на 5,9%. У цей період експорт (5,6%) зростав нижчими темпами, ніж імпорт (6,1%).

Щодо товарної групи «Жири та олії» можна відзначити негативне сальдо торгівлі у 2022 році (9 млрд євро), внаслідок нижчих обсягів експорту (11 млрд євро), порівняно з імпортом (20 млрд євро). Зовнішньоторговельний оборот склав у 2022 році 31 млрд євро. Протягом 2002–2022рр. торгівля олійними культурами в ЄС значно зросла із середньорічним зростанням на 8,7%, однак експорт зростав повільніше (6,8 %), ніж імпорт (10,2 %).

У 2022 році зовнішньоторговельний оборот ЄС харчовими продуктами був найбільшим серед продукції АПК і становив 184 млрд євро [17]. Оскільки експорт (123 млрд євро) був вищим за

імпорт (60 млрд євро), позитивне сальдо торгівлі склало 63 млрд євро. За період 2002–2022 рр. торгівля продовольчими товарами в ЄС зросла майже втричі, що відповідає середньорічному зростанню на 5,4%, при цьому відмічені швидші темпи зростання експорту (6,1%), порівняно з імпортом харчової продукції (4,2%).

Важливим є факт того, що в загальному імпорті продукції АПК в ЄС Україна займала одне з провідних місць (рис.2). При цьому у продукції рослинництва Україна у 2022 році була другою (частка України в імпорті продукції рослинництва складала 11%) після Бразилії (15%). А в групі «Жири та олії» – другою (частка України в імпорті олій та жирів складала 15%), після Індонезії (16%) [17].

Далі розглянемо ситуацію на ринку агропродукції України під впливом війни і як це позначилося на зміні динаміки та структури вітчизняного експорту с/г продукції до ЄС у 2022 році.

Як зазначають статистичні дані Держстату, найбільших втрат серед усіх видів агропромислового виробництва зазнала основа українського агроекспорту – зерно. Втрата у 2022 році понад 32 млн тонн врожаю або 37,4% відносно 2021 року негативним чином позначилася на розвитку галузі та економіці країни загалом.

Внаслідок окупації територій та ведення бойових дій у прифронтових регіонах найбільше втрачено врожаїв зернових (75–80%) у Запорізькій, Донецькій та Луганській областях. Поряд з цим

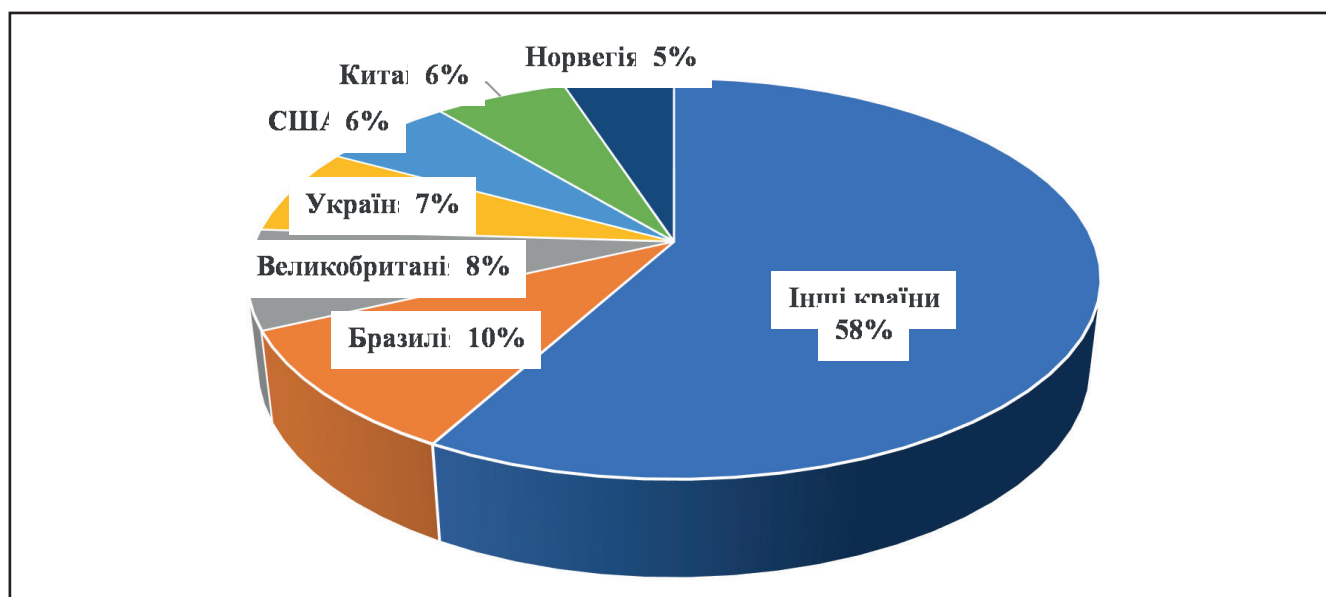


Рисунок 2 Торговельні партнери ЄС у торгівлі продукцією АПК, 2022 р.

Джерело: побудовано автором за [17]

зазнало значних втрат сільськогосподарське виробництво Херсонщини, яка більшу частину 2022 року перебувала під окупацією.

Деяко менше врожаю, 40–50%, втратила Харківщина, яка була деокупована восени. Близькі втрати зафіксовано в Миколаївській, Одеській та Вінницькій областях.

Крім того, експортери втратили найвигідніші логістичні шляхи на зовнішні ринки – морські. За поточних низьких цін на агропродукцію зробило не вигідним використання наземних та річкових альтернатив. Внаслідок цього збитків зазнавали агровиробники не лише з областей, що перебувають під постійними обстрілами чи окупацією, а й з інших регіонів.

Внаслідок низьких збутових цін та вартісну сушку збіжжя, а також постійні відключення електроенергії, які виводили з ладу обладнання змусили фермерів залишити в полях значну частину врожаю кукурудзи.

Протилежна ситуація склалася з врожаєм гречки, який у 2022 році зріс на 39%. Це було зумовлено, по-перше, невеликими, порівняно з пшеницею

чи кукурудзою, обсягами вирощування. По-друге – гречка є внутрішньою культурою, реалізація якої не залежить від можливостей експорту. По-третє, традиційне недовиробництво в попередні роки, коли половину об'ємів власного споживання Україна імпортувала переважно з Росії через Казахстан. Сукупність цих факторів під час війни та переорієнтація аграріїв на вирощування гречки спричинили зростання її виробництва, особливо, у Чернівецькій та Полтавській областях, де приріст становив шість та чотири рази відповідно.

Обсяги виробництва овочевих культур у 2022 році скоротилися на 24,4%, порівняно з 2021 роком. В абсолютних цифрах втрачено 2,4 млн тонн продукції, половина з яких – томати (табл. 3). Удвічі скоротився урожай, оскільки їх найбільше вирощували на Херсонщині. Скорочення обсягів вирощування картоплі становило статистичну похибку: лише 2% до показників 2021 року, оскільки воно переважно зосереджене в інших регіонах. Компенсувати втрачені обсяги виробництва Херсонщини допомогли Черкаська (+5%) та Одеська (+15%) області. Причина полягає в тяжінні ово-

Таблиця 2. Зміна врожайності зернових культур в Україні у 2022 році

Культури	2022 у тис. т до 2021	2022 у % до 2021
Пшениця	-11527	-36
Кукурудза	-15929	-38
Ячмінь	-3861	-41
Гречка	41	39
Соняшник	-5080	-31

Джерело:[18]

чівництва до води, а на Одещині є зрошувальні системи, завдяки яким можна поливати поля, а в Черкаській області – вихід до Дніпра.

Іншим фактором була переорієнтація аграріїв. По–перше, внаслідок дефіциту овочів, що утворився на внутрішньому ринку, значна частина виробників переорієнтували виробництво на більш вигідне. По–друге, додалася пропозиція від релокованих підприємств з постраждалих регіонів. Хоча такі підприємства часто не мають доступу до великих обсягів землі, тож вплив цих виробництв обмежений. Неочікуваний приріст показала Сумська область, яка була частково окупованою навесні, межує з РФ і потерпає від ворожих обстрілів. Регіон наростив виробництво капусти, картоплі та інших овочів. Це відбулося внаслідок релокації підприємств з Харківщини та переорієнтації земель на культури, збут яких можливий на внутрішньому ринку через проблеми з експортною логістикою. Загалом потенціал регіонів для овочівництва ще не вичерпаний. Проте замінити обсяги з півдня країни за два–три роки буде неможливо, адже крім вирощування овочів необхідно побудувати інфраструктуру для зберігання та сортування.

Вирощування фруктів також вимушено мігрувало з традиційних регіонів їх вирощування. У 2022 році Черкащина та Кіровоградщина наростили врожаї на 30% та 26% відповідно. Також більше фруктів стали вирощувати на Львівщині (+9%). Серед областей є нові лідери за окремими продуктами. Так, на Миколаївщині зібрали майже вдвічі більше винограду, ніж за рік до цього, що зробило область другою найбільш виноградною в Україні. Черкаська область увірвалася в десятку регіонів за вирощуванням вишні.

Хоча у 2022 році внутрішнє вирощування фруктів загалом скоротилося на 10,2%, деякі плоди постраждали більше. Якщо винограду зібрали лише на 2% менше, то яблук – на 12%, а полуниці – на 13% (табл.3).

Садівництво, як і овочівництво, залежить від постійного доступу до води, тож фермери релюкувалися в регіони, де є джерела для поливу та ринки збуту продукції.

За прогнозами міністерства аграрної політики та продовольства України у 2023 році аграрне виробництво знизиться на 10% у порівнянні з 2022, проте буде збережено продуктивність виробництва, експорт продукції та робота внутрішнього ринку. Крім цього, рішення Єврокомісії про пролонгацію ще на рік нульового мита на експорт з України є дуже позитивним сигналом і підтримкою [19].

У цих умовах під час війни торгівля з ЄС стала важливим зовнішнім фактором стійкості вітчизняної економіки в цілому та розвитку сектору АПК зокрема. Загальний український експорт товарів в останні роки зростає досить динамічно (рис.3)

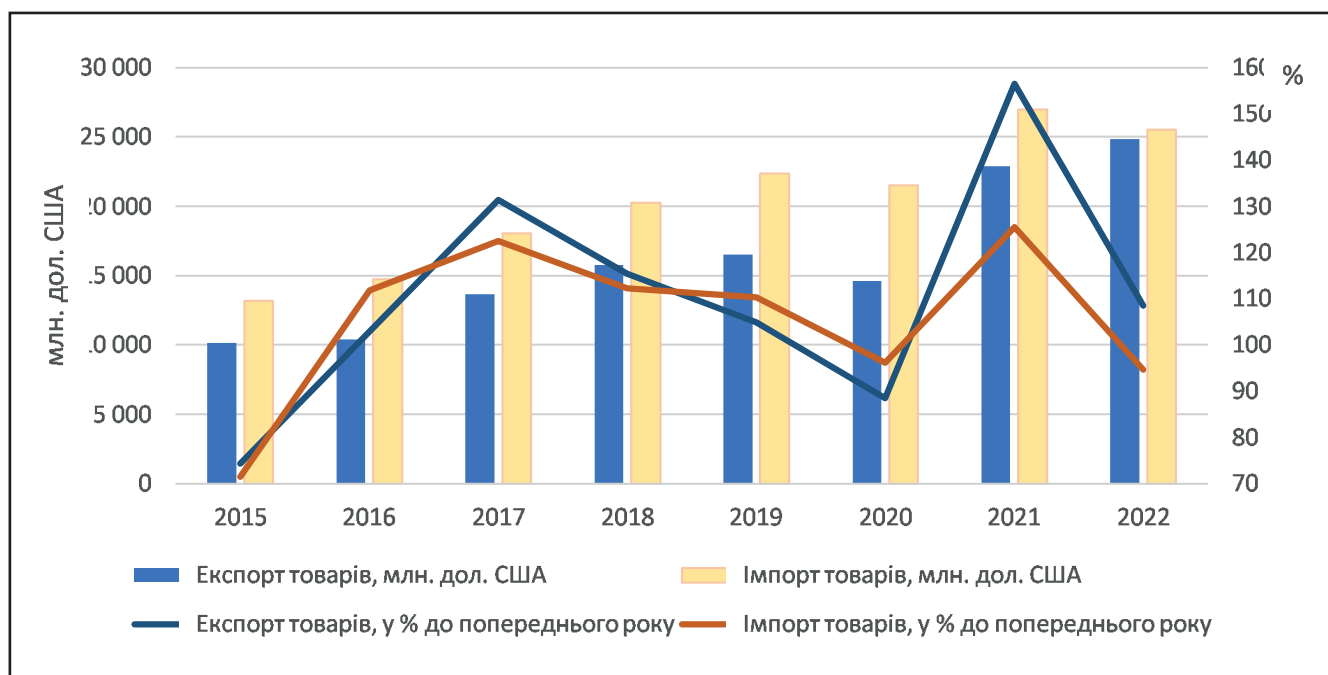
Згідно даних платіжного балансу у 2021 році український експорт товарів зріс на 56,5%, імпорт – на 25,5%. У 2022 році темпи були дещо стриманішими, однак, зважаючи на ситуацію, все одно спостерігався приріст. Зростання експорту у 2022 році було на рівні 8,5%, але імпорт скоротився на 5,3% [20].

Якщо розглянути структуру зовнішньої торгівлі, можна зазначити, що протягом останніх трьох років переважну частку експорту складала група «Продовольчі товари та сировина для їх виробництва», у 2022 році вона перевищила половину всього українського експорту товарів до ЄС (табл. 4).

Таблиця 3. Зміна врожайності овочів і фруктів в Україні у 2022 році

Культури	2022 у тис. т до 2021	2022 у % до 2021
Овочеві:		
Помідори	-1187	-49
Цибуля	-215	-21
Капуста	-198	-11
Картопля	-460	-2
Морква	-115	-13
Фруктові:		
Виноград	-6	-2
Яблука	-150	-12
Сливи	-20	-10
Вишня	-13	-7
Полуниця	-8	-13

Джерело: [18]


Рисунок 3. Динаміка зовнішньої торгівлі України з ЄС (ЄС-27)

Джерело: побудовано за даними [20]

Таблиця 4. Структура зовнішньої торгівлі України з ЄС

Найменування груп товарів	Експорт, %			Імпорт, %		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Продовольчі товари та сировина для їх виробництва	41,9	33,5	52,0	14,7	13,9	12,3
Мінеральні продукти	12,8	15,6	13,3	9,4	11,2	25,2
Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості	5,3	5,6	4,1	26,9	26,9	20,2
Деревина та вироби з неї	7,3	6,9	7,0	3,5	3,6	2,6
Промислові вироби	2,6	2,2	1,6	3,3	2,9	2,7
Чорні й кольорові метали та вироби з них	19,3	27,2	14,3	5,3	5,3	4,2
Машини та устаткування, транспортні засоби, прилади	7,4	5,8	5,4	34,4	33,9	24,6

Джерело: розраховано за даними [20]

Більше того, за продукцією АПК постійно забезпечується позитивне торговельне сальдо: якщо у 2015 р. воно складало 2465 млн. дол. США, то у 2022 році сягнуло 9772 млн. дол. США. Ще великі частки у товарному експорті, хоча й з великим відривом, займають «Чорні й кольорові метали та вироби з них» – 14,3% та «Мінеральні продукти» – 13,3%. В імпорті товарів з Європи провідними товарними позиціями у 2022 році були: «Мінеральні продукти» – 25,2%, «Машини та устаткування, транспортні засоби, прилади» – 24,6% та «Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості» – 20,2%.

Загалом структура імпорту у торгівлі з країнами ЄС у попередні роки була більш технологічною, у порівнянні з сировинною спрямованістю українського експорту, однак, в останні роки

частки машин, транспорту, промислових виробів та виробів з дерева – скорочуються (табл.4). Натомість за час війни зросла частка мінеральних продуктів, оскільки посилилася роль палива для військових потреб.

У структурі експорту продукції АПК найбільшу частку у 2022 році склали зернові культури – 36,2%, при чому, порівняно з 2018 роком обсяги їх поставок зросли у більш ніж 2 рази. Це відбулося за рахунок майже чотириразового зростання експорту пшениці (частка у позиції «Зернові культури» у 2022 році – 19,7%) та майже двохразового зростання обсягів поставок кукурудзи (частка у позиції «Зернові культури» у 2022 році – 74,8%). Далі йде група «Жири та олія тваринного або рослинного походження» – 23,7% (у 2018 році вона становила 18%), провідну пози-

Таблиця 5. Структура українського експорту продукції АПК до ЄС

Найменування груп товарів	млн. дол. США		частка, %		2022 до 2018, %
	2018	2022	2018	2022	
Продовольчі товари та сировина для їх виробництва, в.ч.	5893,3	12897,6	100,0	100,0	218,8
зернові культури	2140,2	4672,2	36,3	36,2	218,3
насіння і плоди олійних рослин	1162,2	2906,6	19,7	22,5	250,1
жири та олія тваринного або рослинного походження	1058,5	3057,7	18,0	23,7	288,9
продукти переробки овочів, плодів	95,5	114,5	1,6	0,9	120,0
залишки і відходи харчової промисловості	502,2	514,0	8,5	4,0	102,3

Джерело: розраховано за [20]

цію в якій займають «Олія соняшникова та інш.» – 87,1%. Її поставки зросли, порівняно з 2018 роком майже у три рази.

У 2022 році частка «Насіння і плоди олійних рослин» у загальному обсязі продукції АПК скла-ла 22,5%, яка зросла, порівняно з 2018 роком, на 2,8 в.п. У цій групі провідні позиції займають: насіння свиріпи або ріпаку – 47,2% (у 2018 р. – 76,9%), насіння соняшнику, подрібнене або не-подрібнене – 34,1% (у 2018 р. – 1,2%) та соєві боби – 16,1% (у 2018 р. – 17,2%). Слід відмі-тити, що зростання останньої групи у 2022 році, порівняно з 2018 р., склало більш ніж сім разів.

Поряд з цим, незважаючи на зростання у 2022 р. обсягів поставок продуктів переробки ово-чів, плодів на 20% по відношенню до 2018 р., їх частка у загальних обсягах продовольчих това-рів та сировини для їх виробництва скоротила-ся на 0,7 в.п. Частка залишків і відходів харчової промисловості також впала на 4,5 в.п.

У 2023 році передбачена подальша лібералі-зація торговельних відносин України й ЄС шля-хом набуття чинності у червні 2023 року Регла-менту Європейського Парламенту та Ради № 2023/1077 від 31 травня 2023 року про про-довження ЄС ще на рік заходів з тимчасової лібе-ралізації торгівлі з Україною [21], які охоплюють скасування усіх мит, квот і торговельних захис-них обмежень щодо українського експорту. Згідно цього Регламенту для с/г продукції призупинено:

- застосування системи вхідних цін для фрук-тів і овочів;
- усіх тарифних квот;
- антидемпінгових мит;
- глобальних захисних заходів.

Поряд з цим на Україну покладено зобов'язан-ня виконувати умови у частині:

- дотримання правил походження товарів та від-повідних процедур в рамках Угоди про асоціацію;

- утримання від будь-яких нових обмежень на ім-порт з ЄС, включаючи як застосування нових мит чи інших заходів, так і посилення існуючих обмежень (окрім зумовлених необхідністю в умовах війни);

- виявлення Україною поваги до демократич-них принципів, прав людини та основних свобод, верховенства права, а також здійснення належ-них заходів щодо боротьби з корупцією та проти-правною діяльністю, передбачених статтями 2, 3 та 22 Угоди про асоціацію.

Також, зважаючи на занепокоєння окремих держав-членів ЄС, внаслідок збільшення ім-порту деяких сільськогосподарських товарів з України до ЄС, оновлений Регламент містить по-ложення щодо можливості застосування спе-ціального захисного механізму для підтримки ринку ЄС у разі наявності такої необхідності [22]. Це передбачає регулярний моніторинг і швидке повторне запровадження митних зборів.

Таким чином, поряд з катастрофічними наслід-ками військової агресії росії за підтримки Білорусі проти України, з'являються й можливості, пов'язані з пришвидшенням інституціональної, секторальної та продуктової інтеграції сектору АПК до європей-ського ринку та трансформацією структури укра-їнського експорту шляхом товарної диференціації. Лібералізація торговельних відносин з ЄС створює умови для поглиблення ступеня переробки сиро-винної продукції саме на українських підприємствах, зокрема молочної м'ясної. Також, як показав аналіз, для українських агровиробників з'являються додат-кові товарні ніші для заповнення внутрішнього ринку ЄС, внаслідок звільнення певних позицій російських та білоруських експортерів через накладені еконо-мічні санкції проти них з боку ЄС [23].

Висновки

Європейська інтеграція створює для України додаткові конкурентні переваги. Інституціональ-

ними інструментами такої інтеграції стали Угода про асоціацію та поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі, надання статусу Україні кандидата на членство в ЄС, що передбачає прискорене наближення українського законодавства до норм ЄС та залучення фінансування.

Ці угоди та механізми сприяють поглибленню торговельних відносин між Україною та ЄС, збільшенню обсягів торгівлі, залученню інвестицій та модернізації української економіки.

В останні роки ЄС став основним торговельним партнером України, а з іншого боку, Україна займає провідні місця в європейському імпорті сільськогосподарської продукції та продовольства. В умовах війни вітчизняні агровиробники отримали ще більшу підтримку з боку ЄС у вигляді скасування тарифних і нетарифних обмежень для свого експорту, внаслідок чого посилилася роль постачання деяких видів продукції АПК в ЄС. Майже дві третини експорту України припадає на постачання продовольчих товарів та сільськогосподарської продукції.

Незважаючи на позитивні аспекти торгівлі між Україною та Європейським Союзом (ЄС), є деякі проблеми та виклики, з якими стикається Україна. По-перше, це торговельні бар'єри, нерівні умови конкуренції, транспортна інфраструктура, політична та економічна нестабільність внаслідок війни, що обмежує можливості виробництва та зовнішньої торгівлі.

Поряд з цим політичний крок ЄС щодо лібералізації торгівлі в умовах повномасштабної війни створив додатковий тиск на виробників країн Центральної та Східної Європи, які відчутно втратили позиції на відповідних внутрішніх ринках.

В сучасних умовах вітчизняні агровиробники-експортери зіштовхнулися з логістичними проблемами доставки своєї продукції та змушені самі шукати покупців та здійснювати її експорт. При цьому вони мають враховувати ряд аспектів від існування державних обмежень експорту деяких видів сільськогосподарської продукції, отримання акредитації та оформлення митної декларації, до укладання ЗЕД-контракту з контрагентом для експорту агропродукції, підтвердження походження товару, перевірки наявності вивізного мита та дозволів на міжнародні автоперевезення.

Ситуація під час війни суттєвим чином впливає на темпи та характер економічної інтеграції. Ключовими ризиками в цій сфері є: тривалість повномасш-

табної війни, формат її ведення та наслідки; можливе скорочення обсягів торгівлі з ЄС внаслідок війни і порушення логістичних і виробничих ланцюжків з Європою; активна протидія російської федерації євроінтеграції; відсутність повного консенсусу держав-членів ЄС щодо підтримки України у набутті членства в ЄС; поступове зменшення зацікавленості ЄС у підтримці європейської інтеграції України; уповільнення прогресу у реформуванні ключових сфер (судочинство, правоохоронні органи, боротьба з корупцією, державне управління); брак компетентних фахівців у сфері європейської інтеграції; слабка залученість органів місцевого самоврядування. Тому відновлення миру та стабільності є важливими передумовами для подальшого розвитку економічних відносин між Україною та ЄС.

Список використаних джерел

1. Cipollina M., Laborde D., Salvatici L. (2013): Do preferential trade policies (actually) increase exports? An analysis of EU trade policies. In: Proceedings Agricultural & Applied Economics Association's AAEA & CAES Joint Annual Meeting, Washington, DC, Aug 4–6, 2013.
2. Braha, K., Qineti, A., Cupák, A. and Lazorečková, E. (2017) «Determinants of Albanian Agricultural Export: The Gravity Model Approach», *AGRIS on-line Papers in Economics and Informatics*, Vol. 9, No. 2, pp. 3 – 21. ISSN 1804–1930. DOI 10.7160/aol.2017.090201.
3. Pawlak K, Hagemeyer J, Michalek JJ, Dunin-Wasowicz M. How big a drop in agricultural exports to the United Kingdom after Brexit? Simulations for sensitive products of four Visegrad countries. *PLoS One*. 2022 Sep 20;17(9):e0274462. doi: 10.1371/journal.pone.0274462.
4. Balogh J.M., Leitro N.C. (2019): A gravity approach of agricultural trade: The nexus of the EU and African, Caribbean and Pacific countries. *Agricultural Economics – Czech*, 65: 509–519. DOI: 10.17221/131/2019-AGRICECON
5. Lapinska J. (2014): Determinants of intra-industry trade in agricultural and food products between Poland and EU countries. *DANUBE: Law and Economics Review*, 5: 159–172.
6. Україна в системі європейської інтеграції : [в 2 ч.] / М. Палінчак, В. Приходько, В. Химинець [та ін.] ; ред.-упоряд.: В. Шинкар, О. Єгорова, С. Рошко ; Ужгород. нац. ун-т. – Ужгород: ПІК-У, 2016. – 339 с. – (Кафедральна бібліотека. Міжнародні економічні відносини). – Зміст: Ч. 1. Монографія ; Ч. 2. Навч. посіб.
7. Переформатування європейської інтеграції: можливості і ризики для асоціації Україна-ЄС / В. Сіденко (керівник проекту) та ін. – Київ: Заповіт, 2018. – 214 с.

8. Шнирков О., Чугаєв О. Економічна інтеграція України до ЄС в умовах російсько-української війни. – Журнал європейської економіки. – Том 22. № 1 (84). Січень–березень 2023

9. Yatsenko, O., Reznikova N., Karasova, N., Musiiets, T., Lavrinenko, O., & Nitsenko, V. (2020). Modernization of the format of Ukraine's trade integration with the EU in the conditions of implementation of the DCFTA. *Problemy Zarzadzania, University of Warsaw*, 18(90), 101–124. DOI: 10.7172/1644-9584.90.6

10. EU trade relationships by country/region. European Commission. https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region_en

11. Negotiations and agreements. European Commission. https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/negotiations-and-agreements_en

12. The World Trade Organization and EU agriculture. Details on how the EU supports the work of the WTO, the Agreement on Agriculture, and EU priorities in agricultural negotiations. https://agriculture.ec.europa.eu/international/agricultural-trade/wto-and-eu-agriculture_en#euagriculture

13. Priority action plan for enhanced implementation of the EU-Ukraine DCFTA in 2023–2024 https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/ukraine_en

14. EU trade relations with Ukraine. Facts, figures and latest developments. https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/ukraine_en

15. EU-Ukraine Deep and Comprehensive Free Trade Area, <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/content/eu-ukraine-deep-and-comprehensive-free-trade-area>.

16. Plenary meeting of the advisory group on the food chain and animal and plant health. Health and consumers directorate-general. European Commission. https://food.ec.europa.eu/system/files/2017-03/adv-grp_plenary_20141212_sum.pdf

17. Agricultural products – developments between 2002 and 2022 https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Extra-EU_trade_in_agricultural_goods#Agricultural_products_-_developments_between_2002_and_2022

18. Динаміка виробництва основних сільськогосподарських культур. Держстат <https://www.ukrstat.gov.ua/>

19. Міністерство аграрної політики та продовольства України. <https://minagro.gov.ua/news/taras-visockij-agrosektor-ukrayini-shvidko-adaptovuyetsya-do-skladnih-viklikiv>

20. Зовнішньоторговельні відносини України з країнами ЄС. <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sec-tor-external>

21. Regulation (EU) 2023/1077 of the European Parliament and of the Council of 31 May 2023 on temporary trade-liberalisation measures supplementing trade concessions applicable to Ukrainian products under the Association Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their Member States, of the one part, and Ukraine, of the other part. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32023R1077&qid=1685945518458>

22. До уваги експортерів: Європейський Союз продовжив термін дії безмитної торгівлі з Україною. Міністерство економіки України. <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=41ff3eb4-de34-485c-9474-d20fe710c963&title=DoUvagiEksporteriv-vropeiskiiSoiuzProdovzhivTerminDiiBezmitnoiTorgivliZUkrainoiu>

23. EU sanctions against Russia following the invasion of Ukraine. https://eu-solidarity-ukraine.ec.europa.eu/eu-sanctions-against-russia-following-invasion-ukraine_en

References

1. Cipollina M., Laborde D., Salvatici L. (2013): Do preferential trade policies (actually) increase exports? An analysis of EU trade policies. In: Proceedings Agricultural & Applied Economics Association's AAEA & CAES Joint Annual Meeting, Washington, DC, Aug 4–6, 2013.

2. Braha, K., Gineti, A., Cupčk, A. and Lazorcčkovč, E. (2017) «Determinants of Albanian Agricultural Export: The Gravity Model Approach», *AGRIS on-line Papers in Economics and Informatics*, Vol. 9, No. 2, pp. 3 – 21. ISSN 1804–1930. DOI 10.7160/aol.2017.090201.

3. Pawlak K, Hagemeyer J, Michalek JJ, Dunin-Wasowicz M. How big a drop in agricultural exports to the United Kingdom after Brexit? Simulations for sensitive products of four Visegrad countries. *PLoS One*. 2022 Sep 20;17(9):e0274462. doi: 10.1371/journal.pone.0274462.

4. Balogh J.M., Leitro N.C. (2019): A gravity approach of agricultural trade: The nexus of the EU and African, Caribbean and Pacific countries. *Agricultural Economics – Czech*, 65: 509–519. DOI: 10.17221/131/2019-AGRICECON

5. Lapinska J. (2014): Determinants of intra-industry trade in agricultural and food products between Poland and EU countries. *DANUBE: Law and Economics Review*, 5: 159–172.

6. *Ukrayina v systemi yevropeys'koyi intehratsiyi* : [v 2 ch.] / M. Palinchak, V. Prykhod'ko, V. Khyminets' [ta in.] ;

red.–uporyad.: V. Shynkar, O. Yehorova, S. Roshko ; Uzhhorod. nats. un–t. – Uzhhorod : RIK–U, 2016. – 339 s. – (Kafedral'na biblioteka. Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny). – Zmist: Ch. 1. Monohrafiya ; Ch. 2. Navch. posib.

7. Pereformatuvannya yevropeys'koyi intehratsiyi: mozhlyvosti i ryzyky dlya asotsiatsiyi Ukrayina–YeS / V.Sidenko (kerivnyk proektu) ta in. – Kyiv: Zapovit, 2018. – 214s.

8. Shnyrkov O., Chuhayev O. Ekonomichna intehratsiya Ukrayiny do YeS v umovakh rosiys'ko–ukrayins'koyi viyny. – Zhurnal yevropeys'koyi ekonomiky. – Tom 22. № 1 (84). Sichen'–berezen' 2023

9. Yatsenko, O., Reznikova N., Karasova, N., Musiets, T., Lavrinenko, O., & Nitsenko, V. (2020). Modernization of the format of Ukraine's trade integration with the EU in the conditions of implementation of the DCFTA. *Problemy Zarzadzania, University of Warsaw*, 18(90), 101–124. DOI: 10.7172/1644–9584.90.6

10. EU trade relationships by country/region. European Commission. https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region_en

11. Negotiations and agreements. European Commission. https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/negotiations-and-agreements_en

12. The World Trade Organization and EU agriculture. Details on how the EU supports the work of the WTO, the Agreement on Agriculture, and EU priorities in agricultural negotiations. https://agriculture.ec.europa.eu/international/agricultural-trade/wto-and-eu-agriculture_en#euagriculture

13. Priority action plan for enhanced implementation of the EU–Ukraine DCFTA in 2023–2024 https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/ukraine_en

14. EU trade relations with Ukraine. Facts, figures and latest developments. https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/ukraine_en

15. EU–Ukraine Deep and Comprehensive Free Trade Area, <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/content/eu-ukraine-deep-and-comprehensive-free-trade-area>.

16. Plenary meeting of the advisory group on the food chain and animal and plant health. Health and consumers directorate–general. European Commission. https://food.ec.europa.eu/system/files/2017-03/adv-grp_plenary_20141212_sum.pdf

17. Agricultural products – developments between 2002 and 2022 https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Extra-EU_trade_in_agricultural_goods#Agricultural_products_-_developments_between_2002_and_2022

18. Dynamika vyrobnytstva osnovnykh sil's'kohospodars'kykh kul'tur. Derzhstat <https://www.ukrstat.gov.ua/>

19. Ministerstvo ahraryoi polityky ta prodovol'stva Ukrayiny. <https://minagro.gov.ua/news/taras-vi-sockij-agrosektor-ukrayini-shvidko-adaptovuyetsya-do-skladnih-viklikiv>

20. Zovnishn'otorhovel'ni vidnosyny Ukrayiny z krayinamy YeS. <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external>

21. Regulation (EU) 2023/1077 of the European Parliament and of the Council of 31 May 2023 on temporary trade–liberalisation measures supplementing trade concessions applicable to Ukrainian products under the Association Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their Member States, of the one part, and Ukraine, of the other part. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32023R1077&qid=1685945518458>

22. Do uvahy eksporteriv: Yevropeys'kyy Soyuz prodovzhyy termin diyi bezmytnoyi torhivli z Ukrayinoyu. Ministerstvo ekonomiky Ukrayiny. <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=41ff3eb4–de34–485c–9474–d20fe710c963&title=DoUvagiEksporteriv-vropeiskiiSoyuzProdovzhivTerminDiiBezmitnoiTorgivliZUkrainoiu>

23. EU sanctions against Russia following the invasion of Ukraine. https://eu-solidarity-ukraine.ec.europa.eu/eu-sanctions-against-russia-following-invasion-ukraine_en

Дані про авторів

Артамонова Галина Володимирівна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри міжнародної економіки Національного університету харчових технологій ORSID – (<https://orcid.org/0000-0003-1653-9193>),

Залізняк Вікторія Петрівна,

професор, д. н. з держ. упр. професор кафедри світової економіки Державного торговельно-економічного університету

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7014-0207>

Data about the authors

Galina Artamonova,

Ph. D. in Economics, Associate Professor at the Department international economy NUFT

Victoria Zalizniuk,

Doctor of Science in Public Administration, Professor of the Department of World Economy, Kyiv National University of Trade and Economic

АктUARна підготовка бухгалтера–аудитора як складова його високого професіоналізму

Предметом дослідження є актуарна підготовка бухгалтера–аудитора як складова його високого професіоналізму.

Метою дослідження є дослідження необхідності розроблення нового розділу інформаційних цифрових технологій та комп'ютерної графіки, 5D–парадигми актуарного бухгалтерського обліку, підготовки працівників облікового апарату нового покоління (бухгалтер + актуарій).

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті з'ясована необхідність актуарних розрахунків, котрі обґрунтовують довгострокові фінансові взаємовідносини між їх учасниками, а також, з оцінки ризиків, фінансової аналітики та консультацій у сфері страхування, інвестицій та іншій підприємницькій діяльності. Наведені критерії актуаріїв. Визначені компетенції аудиту, які лежать в основі актуарія. Окреслені завдання актуарного обліку.

Висновки. Сучасна актуарна стадія розвитку облікового вчення потребує нових інноваційних підходів до її п'ятивимірної просторової інтерпретації на вітчизняних підприємствах. Постає необхідність для підготовки таких бухгалтерів та аудиторів, які б, крім ґрунтовних знань із бухгалтерського обліку, аудиту володіли б методичним інструментарієм актуарних розрахунків та методикою актуарного обліку і аудиту. Підприємства Нововолинська зацікавлені в таких спеціалістах, а Нововолинський навчально–науковий інститут Західноукраїнського національного університету готовий здійснювати таку підготовку. Це вимагає перезавантаження навчального процесу. Актуарії можуть побудувати обліково–аналітичну модель оптимального рівня складності, а це дозволить підприємцю уникнути значних збитків. Акції, облігації, опціони, свопи, варанти, форварди, ф'ючерси, валютні курси, фінансові індекси – типові інвестиційні інструменти повсякденного аналізу актуарія. Аналіз цінової динаміки, прогнозування, формування портфелю згідно обраних критеріїв «прибутковість–ризиковість», управління ризиками, побудова оптимальної стратегії інвестування – атрибути професійної діяльності актуарія. У перспективі ми бачимо розвиток актуарної професії, відповідно до міжнародного досвіду та стандартів, оскільки актуарна професія – класична та сучасна.

Ключові слова: актуарій, бухгалтер–аудитор, професіоналізм, підприємства, інформація, інновації, ризики, фахівці, актуарний бухгалтерський облік, ефективність.

CHORNYI R. S.
CHORNA N. P.
MEKH Ya. V.

Actuarial training of an accountant–auditor as a component of his high professionalism

The subject of the study is the actuarial training of an accountant–auditor as a component of his high professionalism.

The purpose of the study is to study the need to develop a new section of information digital technologies and computer graphics, the 5D–paradigm of actuarial accounting, training of employees of the new generation accounting apparatus (accountant + actuary).

Research methods. The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

Work results. The article clarifies the need for actuarial calculations that justify long–term financial relationships between their participants, as well as risk assessment, financial analytics

and consultations in the field of insurance, investments and other business activities. The criteria of actuaries are given. Audit competences, which are the basis of the actuary, are defined. Tasks of actuarial accounting are outlined.

Conclusions. *The modern actuarial stage of the development of accounting education requires new innovative approaches to its five-dimensional spatial interpretation at domestic enterprises. It became necessary to train such accountants and auditors who, in addition to thorough knowledge of accounting and auditing, would have a methodical toolkit of actuarial calculations and the methodology of actuarial accounting and auditing. Novovolynsk enterprises are interested in such specialists, and the Novovolynsk Academic Institute of the West Ukrainian National University is ready to provide such training. This requires restarting the learning process. Actuaries can build an accounting and analytical model of the optimal level of complexity, and this will allow the entrepreneur to avoid significant losses. Shares, bonds, options, swaps, warrants, forwards, futures, exchange rates, financial indices are typical investment tools of an actuary's daily analysis. Analysis of price dynamics, forecasting, formation of a portfolio according to selected «profitability-riskiness» criteria, risk management, construction of an optimal investment strategy are attributes of the actuary's professional activity. In the future, we see the development of the actuarial profession, in accordance with international experience and standards, since the actuarial profession is classic and modern.*

Keywords: *actuary, accountant-auditor, professionalism, enterprises, information, innovations, risks, specialists, actuarial accounting, efficiency.*

Постановка проблеми. В умовах новоукраїнських перетворень на взірець світових та вітчизняних інноваційних ринків капіталу, традиційна система бухгалтерського обліку потребує переосмислення. Вітчизняний ринок праці повинен бути забезпечений бухгалтерами майбутнього покоління. Бухгалтер повинен приймати раціональні та ефективні управлінські рішення щодо розподілу та використання фінансових, грошових та матеріальних ресурсів суб'єкта господарювання. Він повинен володіти знаннями та здібностями актуарія у такій важливій підсистемі бухгалтерського обліку, як актуарний облік. Подолання проблем господарювання вітчизняних підприємств повинні забезпечити фахівці, які, крім знань із бухгалтерського обліку, володіють навиками актуаріїв та досконало знають методику актуарного обліку і аудиту.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У вивчення теорії бухгалтерського обліку та його управлінського напрямку зробили значний внесок багато вітчизняних і зарубіжних вчених. Серед вітчизняних авторів слід відзначити: А.М. Герасимовича, М.В. Кужельного, А.М. Кузьмінського, В.Г. Линника, П.П. Німчинова, а також зарубіжних вчених М.Ф. ван Бреда, А. Ейліфсена, Д. Колдуела, Б. Нідлза, Д. Нортон, Т. Янга та інших. Проте питання актуарної підготовки бухгалтера-аудитора як складової його високого професіоналізму вивчались недостатньо і тому вони потребують подальшого дослідження.

Мета статті – дослідження необхідності розроблення нового розділу інформаційних цифрових технологій та комп'ютерної графіки, 5D-парадигми актуарного бухгалтерського обліку, підготовки працівників облікового апарату нового покоління (бухгалтер + актуарій).

Виклад основного матеріалу. В умовах глобальної цифровізації всіх сторін життя українського соціуму та утвердження країни на міжнародному рівні, надзвичайно гостро постає проблема професіоналізму в усіх сферах життя й, особливо, у сфері аудиторського контролю. За своєю внутрішньою природою аудит є інституалізовано оформленою технологією верифікації та оцінки різних показників бухгалтерської (фінансової) звітності. Традиційні методи перевірки не дають змоги вчасно одержувати результати аудиту або визначити, де виникло слабе місце та як бізнес може підвищити ефективність своєї діяльності. Тому аудиторам необхідно розглянути можливості використання сучасних технологій для забезпечення високої якості та своєчасності проведення аудиту для підвищення його ефективності. Ускладнення економічного життя говорить про необхідність в актуарних розрахунках, котрі обґрунтовують довгострокові фінансові взаємовідносини між їх учасниками, а також, з оцінки ризиків, фінансової аналітики та консультацій у сфері страхування, інвестицій та іншій підприємницькій діяльності. Актуарій потрібний не тільки у страхових компаніях, пенсійних фондах,

але їх потребує державний сектор; фінансова та банківська діяльність, консалтинг, фондові біржі, відділи ризик-менеджменту у будь-яких фінансових компаніях, аудиторські компанії, відділи аудиту страхового сектору; освіта тощо.

Бажання мати облікову інформацію не лише про минулий, теперішній, але й про майбутній стан комерційних організацій стає необхідним. Керівникам комерційних підприємств і організацій, а також банкам, холдинговим компаніям та приватним бізнес-структурам, це потрібно для розробки і коригування стратегії і тактики управління ними з максимальною ефективністю, а інвесторам – для того, щоб знизити інвестиційний ризик.

Отже, виникає потреба в ефективній підготовці нового типу спеціалістів з розвинутим економічним і творчим мисленням, здатних діяти демократичними методами, реагувати адекватно на критику, об'єктивно оцінювати себе та інших. Проведений аналіз-опитування випускників НННІЕМ ЗУНУ останніх трьох років показав, що успішно проводиться підготовка саме таких фахівців. Керівництво, де працюють наші випускники, характеризують їх критеріями актуаріїв: високорозвиненою гнучкістю мислення, креативністю, націленістю на досягнення результату підприємства чи організації, здатністю ефективно працювати в команді, готовністю приймати правильні рішення у швидкозмінних ситуаціях, вмінням доступно та переконливо презентувати результати проведеної роботи.

Більшість з навчальних дисциплін робочого плану для ОКР «Бухгалтерський облік і оподаткування» містять актуарні основи.

Стало очевидним, що якість університетського навчання, по-перше, має бути посилена інструментарієм і змістом актуарного обліку і контролю, що суттєво покращить академічну кваліфікацію, якість теоретичних і практичних складових підготовки; по-друге, повинні бути досягнуті професійна самоорганізація, відчуття структури і технологічності професійної діяльності у тому числі і забезпечення фінансового захисту об'єкту контролю, професійне гарантування його прав, відповідної винагороди; по-третє, обов'язково повинні бути реалізовані принципи актуарного обліку і аудиту – незалежності, відповідальності, особистої презентативності, вміння коментувати прийняті рішення в засобах масової інформації, конфіденційності, толерантності поведінки в кон-

фліктах інтересів, компетентність, дисциплінованість, правочинність.

Сьогодні ефективність аудитора визначається не швидкістю оперування величезними масивами інформації, а здатністю критично мислити, застосовувати інноваційні ідеї та вчасно виявляти потенційні ризики для компанії, пропонувати ефективні шляхи подолання криз. Сьогодні процес аудиту стає автоматизованим. Алгоритми машинного навчання активно застосовуються для перевірки документів у міжнародних аудиторських і консалтингових компаніях, скорочуючи час на обробку інформації, використовуються інструменти big data, машинного навчання (machine learning) та аналітики.

Сучасні технології кидають виклик традиційним методам роботи. Новий тип працівників, які працюють у командах і несуть персональну відповідальність за свою роботу, потребує нових способів мотивації. Сьогодні бути в тренді й відповідати вимогам сучасних користувачів послуг – основна запорака сталого розвитку бізнесу. У дослідженнях, опублікованих сайтом «Career Cast» з пошуку роботи, класифіковано актуарія як роботу № 1 у Сполучених Штатах Америки [2]. У дослідженні були використані п'ять визначальних критеріїв для класифікування професії бухгалтера-аудитора-актуарія: оточення, доходи, перспективи роботи, фізичні навантаження і стрес.

Встановлено, що компетенціями аудиту, які лежать в основі актуарія є: професійна універсальність: бути фахівцем з обраної галузі, гнучким у спілкуванні з колегами та клієнтами, творчо мислити; вміння здійснювати пошук та аналіз інформації, гнучкість і рішучість у прийнятті рішень; крос-функціональність і готовність опановувати компетенції із суміжних галузей; уміння збирати й аналізувати великі обсяги даних та керувати робочим процесом – time-менеджмент; системне та логічне мислення і здатність до саморозвитку й самонавчання відповідно до технологічних та освітніх трендів; готовність до співпраці (віддалена робота, закордонні відрядження, обмін досвідом із партнерами тощо).

Слід відзначити, що практично всі вищезгадані компетенції реалізуються вже сьогодні в навчальному процесі. Насамперед, ми опрацювали і привели у відповідність до вимог підготовки аудитора нового зразка навчальну дисципліну «Бухгалтерський облік і оподаткування». В даний

час багато вчених у світі почали використовувати слово «актуарний» в теорії бухгалтерського обліку для позначення типу обліку або стадії розвитку обліку. На їх думку, актуарний бухгалтерський облік – це облік, головною метою якого вважається, оцінка створюваної економічної вартості і майбутніх грошових потоків. Він має свої власні цілі і завдання, основні групи користувачів, принципи обліку, балансові рівняння, систему актуарної фінансової звітності, систему економічного аналізу цієї звітності, а також специфічні моделі оцінки вартості суб'єкта господарювання. Актуарний облік формує важливий вектор розвитку теорії та методології традиційного бухгалтерського обліку та дозволяє привести традиційні системи обліково-аналітичного забезпечення управління у відповідність з новими вимогами сучасної освіти і економіки.

У актуарному бухгалтерському обліку можуть і будуть вирішуватися такі завдання: формування фінансової інформації про комерційну діяльність та вкладення ресурсів, корисну при прийнятті рішень про інвестування, кредитування, прогнозування величини, термінів і ймовірності їх майбутніх грошових потоків, а також інформацію фінансового обліку корисну для оцінки фінансового ризику, пов'язаного зі структурою фінансування та категоріями операційної і фінансової діяльності, а також про економічні ресурси організації, вимоги на ці ресурси з боку власників, постачальників та інших кредиторів, про зміни ресурсів і вимог на них та інші подібні рішення. Ці завдання актуарного обліку відповідають завданням МСФЗ та сучасній теорії корпоративних фінансів і оцінки вартості. Бухгалтер повинен приймати раціональні та ефективні управлінські рішення щодо розподілу та використання господарських ресурсів на підприємстві.

Для цього стане необхідним інтерпретувати традиційний бухгалтерський облік та фінансову звітність у трьохвимірному форматі. Така методика викладання бухгалтерського обліку з нетривіальним підходом до вивчення облікового вчення у найбільш стислі терміни може бути названа «Фінансова звітність у 3D».

Крім бухгалтерського обліку ми розглянули й інші дисципліни, зокрема: фінансовий аналіз, фінансову математичну статистику, фінансову економіку, основи страхування, статистичні методи у ринковому середовищі, фінансовий аналіз.

Англійська мова і комп'ютерна обробка даних (цифровий аудит) й аналітика лежать в основі підготовки нового типу фахівців з обліку і аудиту потрібних Україні і затребуваних в Європі. Аудит, що ґрунтується на цифрових технологіях, використовує цифрові канали від початку до кінця всіх процесів. У його основі лежать три рішення: автоматизація, аналітика й цифровий клієнтський досвід. Базою успіху цифрового аудиту є технологічна платформа.

Висновки

Сучасна актуарна стадія розвитку облікового вчення потребує нових інноваційних підходів до її п'ятивимірної просторової інтерпретації на вітчизняних підприємствах. Постала необхідність для підготовки таких бухгалтерів та аудиторів, які б, крім ґрунтовних знань із бухгалтерського обліку, аудиту володіли б методичним інструментарієм актуарних розрахунків та методикою актуарного обліку і аудиту. Підприємства Нововолинська зацікавлені в таких спеціалістах, а Нововолинський навчально-науковий інститут Західноукраїнського національного університету готовий здійснювати таку підготовку. Це вимагає перезавантаження навчального процесу. Актуарії можуть побудувати обліково-аналітичну модель оптимального рівня складності, а це дозволить підприємцю уникнути значних збитків. Акції, облигації, опціони, свопи, варанти, форварди, ф'ючерси, валютні курси, фінансові індекси – типові інвестиційні інструменти повсякденного аналізу актуарія. Аналіз цінової динаміки, прогнозування, формування портфелю згідно обраних критеріїв «прибутковість-ризиковість», управління ризиками, побудова оптимальної стратегії інвестування – атрибути професійної діяльності актуарія. У перспективі ми бачимо розвиток актуарної професії, відповідно до міжнародного досвіду та стандартів, оскільки актуарна професія – класична та сучасна.

Список використаних джерел

1. Exposure Draft. Conceptual Framework for Financial Reporting: The Objective of Financial Reporting and Qualitative Characteristics and Constraints of Decision-Useful Financial Reporting Information. Financial Accounting Standards Board, 2018.
2. Hickman J. History of Actuarial Profession. In Encyclopedia of Actuarial Science. John Wiley & Sons Ltd, 2021.

3. Ogborn M. E. The Professional Name of Actuary. Journal of the Institute of Actuaries. 1956. Vol. 82. Pp. 233–246.

4. Penman S. H. Financial Statement Analysis and Security Valuation. 3rd ed. New York: McGraw – Hill / Irwin, 2022.

5. Porter T. M. Trust in Numbers: The Pursuit of Objectivity in Science and Public Life. Princeton: Princeton University Press, +1995.

6. Risar Y. Conceptual Framework for Financial Reporting: Objective of Financial Reporting and Qualitative Characteristics of Decision – useful. Financial Reporting Information. Financial Accounting Standards Board, 2020.

7. The Deed of Settlement of the Society for Equitable Assurances on Lives and Survivorships, as the same is in rolled in His Majesty's Court of King's Bench at Westminster, in the year 1765. London: Printed by Richard Taylor, Red Lion Court, Fleet Street, 1 833.

8. Young T. E. Presidential address: The origin and development of scientific and professional societies, with their bearing up on the Institute of Actuaries and its associated profession. Journal of the Institute of Actuaries. 1897. Vol. 33. Pp. 453–485.

9. Eilifsen A., Knechel R., Wallage, P. Application of the business risk audit model: A field study. Accounting Horizons. 2001. Vol. 15(3). Pp. 193–207.

10. Humphrey C., Loft A., Woods M. The global audit profession and the international financial architecture: Understanding regulatory relationships at a time of financial crisis. Accounting, Organizations & Society. 2019. Vol. 31(6/7). Pp. 810–825.

11. Kopetz H. Internet of things. In Real-Time Systems. New York, NY: Springer, 2019. Pp. 307–323.

References

1. Exposure Draft. Conceptual Framework for Financial Reporting: The Objective of Financial Reporting and Qualitative Characteristics and Constraints of Decision – Useful Financial Reporting Information (2018). Financial Accounting Standards Board.

2. Hickman, J. (2021). History of Actuarial Profession. In Encyclopedia of Actuarial Science. John Wiley & Sons Ltd.

3. Ogborn, M. E. (1956). The Professional Name of Actuary. Journal of the Institute of Actuaries. Vol. 82. Pp. 233–246.

4. Penman, S. H. (2022). Financial Statement Analysis and Security Valuation. 3rd ed. New York: McGraw – Hill / Irwin.

5. Porter, T. M. (+1995). Trust in Numbers: The Pursuit of Objectivity in Science and Public Life. Princeton: Princeton University Press.

6. Risar, Y. (2020). Conceptual Framework for Financial Reporting: Objective of Financial Reporting and Qualitative Characteristics of Decision – useful. Financial Reporting Information. Financial Accounting Standards Board, 2020.

7. The Deed of Settlement of the Society for Equitable Assurances on Lives and Survivorships, as the same is in rolled in His Majesty's Court of King's Bench at Westminster, in the year 1765 (1833). London: Printed by Richard Taylor, Red Lion Court, Fleet Street.

8. Young, T. E. (1897). Presidential address: The origin and development of scientific and professional societies, with their bearing up on the Institute of Actuaries and its associated profession. Journal of the Institute of Actuaries. Vol. 33. Pp. 453–485.

9. Eilifsen, A., Knechel, R., Wallage, P. (2001). Application of the business risk audit model: A field study. Accounting Horizons. Vol. 15(3). Pp. 193–207.

10. Humphrey, C., Loft, A., Woods, M. (2019). The global audit profession and the international financial architecture: Understanding regulatory relationships at a time of financial crisis. Accounting, Organizations & Society. Vol. 31(6/7). Pp. 810–825.

11. Kopetz, H. (2019). Internet of things. In Real-Time Systems. New York, NY: Springer, Pp. 307–323.

Дані про автора

Чорний Роман Степанович,

д.е.н., професор, директор Нововолинського навчально-наукового інституту економіки та менеджменту Західноукраїнського національного університету

e-mail: chornuyroman@icloud.com

Чорна Неля Петрівна,

д.е.н., професор Нововолинського навчально-наукового інституту економіки та менеджменту Західноукраїнського національного університету

e-mail: chornuyroman@icloud.com

Мех Ярослав Васильович,

к.е.н., професор Нововолинського навчально-наукового інституту економіки та менеджменту Західноукраїнського національного університету

e-mail: chornuyroman@icloud.com

Data about the authors

Roman Chornyj,

Dr.Sci. of Economics, Professor, Director of the Novovolynsk Academic Institute of Economics and Management of the West Ukrainian National University

e-mail: chornuyroman@icloud.com

Nelya Chorna,

Dr.Sci. of Economics, Professor of the Novovolynsk Academic Institute of Economics and Management of the West Ukrainian National University
e-mail: chornuroman@icloud.com

Yaroslav Mekh,

Ph.D. of Economics, Professor of the Novovolynsk Academic Institute of Economics and Management of the West Ukrainian National University
e-mail: chornuroman@icloud.com

УДК 658.14/.17:334.78]:005.334

<https://doi.org/10.5281/zenodo.8420680>

ОСТРОВСЬКА О. А.
ЮРКЕВИЧ О. М.

Емпірика діагностики кризового стану в корпоративних фінансах: нові підходи

Актуальність теми дослідження. В сучасних умовах військового стану, соціально-економічної й політичної нестабільності, стрімкого зростання кількості збиткових, та таких, що перебувають на межі банкрутства, підприємств, актуалізуються дослідження діагностики кризового стану суб'єктів підприємництва.

Предметом дослідження є методичні підходи до діагностики кризового стану суб'єктів підприємництва.

Метою дослідження є обґрунтування авторського розуміння змісту й особливостей здійснення аналітичних процедур у межах сучасної діагностики кризового стану господарюючих суб'єктів, а також авторських підходів до викладання у вищій школі дисциплін, покликаних формувати у здобувачів вищої освіти фахові компетентності сучасного фінансового аналітика.

Методи дослідження. Застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів: спостереження, опису, аналізу, синтезу, порівняння й узагальнення даних.

Результати дослідження. Охарактеризовано основні аналітичні процедури діагностики кризового стану господарюючих суб'єктів, надано рекомендації щодо полегшення сприйняття алгоритму розрахунку фінансових показників здобувачами вищої освіти, запропоновано адаптовані до сучасних вітчизняних умов нормативні значення показників ліквідності та платоспроможності, виокремлено недоліки традиційних методик діагностики кризового стану підприємств, обґрунтована доцільність застосування багатофакторних моделей дискримінантного аналізу у фінансовій діагностиці, доведено важливість застосування інструментарію бюджетування у запобіганні кризовому стану підприємства.

Галузь дослідження. Емпіричні корпоративні фінанси, фінанси підприємств, фінансовий аналіз, антикризове фінансове управління.

Висновки. Доведено доцільність використання інструментарію бюджетування для попередження кризового стану на підприємствах, а також застосування на період ускладнених війною умов ведення діяльності більш «лояльних» нормативів показників ліквідності активів та платоспроможності підприємств. Запропоновано необхідність зміни тлумачення показника Z, що перебуває в зоні Класу З, із «нижче середнього» на «середній» в Порядку проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту.

Ключові слова: емпірика, корпоративні фінанси, фінанси підприємств, фінансовий аналіз, фінансова діагностика, кризовий стан, антикризове фінансове управління, бюджетування.

OSTROVSKA O. A.
YURKEVYCH O. M.

Empirics of crisis diagnostics in corporate finance: new approaches

Relevance of the research topic. In today's conditions of martial law, socio-economic and political instability, rapid growth in the number of unprofitable enterprises and those on the verge of bankruptcy, research on diagnosing the crisis state of business entities is becoming relevant.

The subject of the study is methodological approaches to diagnosing the crisis condition of business entities.

The purpose of the study is to substantiate the author's understanding of the content and features of analytical procedures within the framework of modern diagnostics of the crisis state of business entities, as well as the author's approaches to teaching in higher education disciplines designed to form the professional competencies of a modern financial analyst in higher education.

Research methods. A set of general scientific and special methods was used: observation, description, analysis, synthesis, comparison and generalization of data.

Results of the study. The basic analytical procedures for diagnosing the crisis state of economic entities are characterized, recommendations are made to facilitate the perception of the algorithm for calculating financial indicators by higher education students, the normative values of liquidity and solvency indicators adapted to modern domestic conditions are proposed, the shortcomings of traditional methods for diagnosing the crisis state of enterprises are highlighted, the expediency of using multifactorial models of discriminant analysis in financial diagnostics is substantiated, the value of financial diagnostics is proved.

Field of research. Empirical corporate finance, enterprise finance, financial analysis, crisis financial management.

Conclusions. The article proves the expediency of using budgeting tools to prevent a crisis at enterprises, as well as the application of more «loyal» standards of asset liquidity and solvency indicators for the period of war-affected business conditions. The author proposes to change the interpretation of the Z-indicator, which is in the Class 3 zone, from «below average» to «average» in the Procedure for assessing the financial condition of a potential beneficiary of an investment project.

Keywords: empiricism, corporate finance, enterprise finance, financial analysis, financial diagnostics, crisis condition, crisis financial management, budgeting.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими чи практичними завданнями. Починаючи представлене дослідження, автори виходили з визначення емпірики як усього, «що отримано ... на практиці, засноване на досвіді й спостереженні», та емпіричних даних як таких, що «отримані на основі досвіду й практики» [1]. При цьому емпіризм є: напярямом у теорії пізнання, основним постулатом якого є твердження, що «всі знання ґрунтуються на досвіді», а також методологічним принципом, відповідно до якого «життєва практика, мораль і наука повинні базуватися виключно на відповідному досвіді» [2].

Отже, емпірика діагностики кризового стану у корпоративних фінансах ґрунтується на досвіді/практиці фінансової діагностики, яка здійснюється з метою оцінювання ймовірності настання, або визначення глибини фінансової кризи на конкретному суб'єкті підприємництва. Практичним завданням такої діагностики є отримання емпіричних даних щодо стану такого суб'єкта з метою розробки превентивних (у разі стійкості фінансового стану) або оздоровчих (у разі наявної кризи) заходів. Розроблені за результатами емпіричного фінансового аналізу заходи у подальшому

мають впроваджуватися з метою зміцнення фінансового стану (у разі отримання позитивних емпіричних даних щодо стійкості досліджуваного суб'єкта) або уникнення банкрутства – у разі отримання аналітичних даних, що свідчать про високу ймовірність його настання. В сучасних умовах військового стану, соціально-економічної й політичної нестабільності, і, як наслідок, стрімкого зростання кількості збиткових, та таких, що перебувають на межі банкрутства, підприємств, актуалізуються дослідження емпірики діагностики кризового стану та розробка ефективних заходів щодо запобігання та подолання кризи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Практичні аспекти фінансового аналізу та методичні основи розробки моделей діагностики кризового стану досліджувалися в працях багатьох науковців і практиків, серед яких: Г. М. Азаренкова, М. Д. Білик, В. А. Бова, В. І. Жовнір, С. В. Калабухова, Л. А. Костирко, Л. А. Лахтіонова, Д. І. Легостаєв, А. В. Матвійчук, О. А. Островська, О. О. Терещенко, О. С. Хринюк та ін.

Визначенню місця діагностики кризового стану в антикризовому управлінні корпоративними

фінансами, а також дослідженню змісту антикризового менеджменту, ефективності нормативно-правового забезпечення такої діагностики та процедур банкрутства, присвячено праці Г. М. Азаренкової, О. В. Воскобоева, Ю. О. Гернего, М. І. Дибби, В. І. Жовнір, Л. О. Лігоненко, Д. І. Лєгостаєва, О. О. Ляхової, О. С. Ромащенко, О. О. Терещенка, С. В. Ушеренко, ін.

Розроблено достатньо офіційних та авторських методик фінансової діагностики, які доцільно застосовувати у діагностиці кризового стану суб'єктів підприємництва. Натомість питання оцінки кризового стану із застосуванням нових сучасних підходів в наукових джерелах висвітлено недостатньо.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою представлено дослідження визначено:

- формування та викладення авторського розуміння змісту й особливостей здійснення аналітичних процедур у межах сучасної діагностики кризового стану господарюючих суб'єктів;
- обґрунтування авторських підходів до викладання у вищій школі дисциплін, покликаних формувати у здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти фахові компетентності сучасного фінансового аналітика.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Фінансовий аналіз кризового стану в корпоративних фінансах, за розумінням авторів, включає в себе:

- аналіз фінансового (кризового) стану, що емпірично є вивченням форм фінансової звітності за декілька звітних періодів, із залученням, у разі необхідності, додаткової інформації, яка деталізує досліджувану звітність;
- оцінку фінансових результатів;
- виявлення інших резервів ефективного розвитку підприємства шляхом: визначення резервів зростання рентабельності підприємства та зниження собівартості продукції (із застосуванням інструментарію факторного аналізу), здійснення аналізу зони беззбитковості (CVP-аналіз), виявлення інших резервів на основі використання аналітичної інформації підприємства.

При цьому оцінкою фінансового (кризового) стану вважаємо процедуру оцінювання отриманих у результаті аналізу фінансового стану показників з точки зору відповідності нормативним значенням, які можуть бути:

- встановлені офіційними методиками (нормативно-правовими документами);
- визначені фінансовими аналітиками компанії самостійно на основі: а) чинних способів обчислення нормативних значень (зокрема, показників поточної ліквідності й заборгованості), або б) встановлених на основі аналітичного досвіду (емпірично).

Здобувачам фінансово-аналітичних компетентностей необхідно розуміти, що, поставивши завданням саме діагностику кризового стану компанії (зміст якої відрізняється (є більш вузьким) від змісту фінансового аналізу всієї діяльності), фінансовому аналітику формально достатньо буде дослідити показники, отримані в результаті аналізу лише фінансової звітності у розрізі традиційних груп аналізу: майнового стану, фінансової незалежності та структури капіталу, ліквідності активів та платоспроможності підприємства; ділової активності й рентабельності. При цьому, на думку авторів представлено дослідження, при викладанні фахових дисциплін у вищій школі останні дві групи показників (ділової активності й рентабельності) доцільно об'єднати в єдину макро-групу показників результативності діяльності, оскільки кількість оборотів, яку здійснює та чи інша стаття активів або капіталу (коефіцієнти оборотності в групі показників ділової активності) безпосередньо впливає на швидкість генерування прибутку, а, отже, зростання (зниження) показників рентабельності підприємств.

Важливим «лайф-хаком» для полегшення сприйняття та пришвидшення запам'ятовування алгоритму розрахунку показників цієї макрогрупи є акцентування уваги на тому, що:

- всі коефіцієнти оборотності (окрім двох – коефіцієнту оборотності запасів та коефіцієнту оборотності кредиторської заборгованості) в чисельнику формули розрахунку мають Чистий дохід, а в знаменнику – середнє арифметичне значення статті активів або капіталу, по якій розраховується кількість обертів (коефіцієнт оборотності). Виключенням є лише два коефіцієнти оборотності – запасів і кредиторської заборгованості, для розрахунку яких у чисельнику береться показник Собівартість реалізованої продукції;
- всі коефіцієнти рентабельності в чисельнику формули розрахунку мають Фінансовий результат (у будь-яких інтерпретаціях – валовий, чистий, від операційної діяльності, т.ін.), в знаменнику – середнє арифметичне значення статті, по якій

розраховується рентабельність. При дослідженні показників рентабельності важливо пам'ятати, що відсутність у підприємства прибутку не є підставою відкладати дослідження показників цієї групи на майбутнє. За наявності у підприємства валового/від операційної діяльності/чистого збитку дослідження показників рентабельності є не менш важливим в аспекті вивчення їх динаміки та наближення до точки беззбитковості.

Щодо групи показників ліквідності активів та платоспроможності підприємств, важливим, на нашу думку, є застосування при їх оцінюванні більш «лояльних» нормативних значень, які є адаптованими до сучасних складних умов господарювання в період ведення в країні військових дій. Зокрема, прийнятними, на нашу думку, є орієнтовні значення показників цієї групи, відображені в Таблиці 1, або розраховані фінансовими аналітиками компанії самостійно, з урахуванням ситуації, що склалася на підприємстві й на основі емпіричних досліджень.

З огляду на запропоновані вищенаведені (Табл. 1) адаптовані значення показників ліквідності активів та платоспроможності підприємств, можна стверджувати, що компанія буде ліквідною та платоспроможною якщо:

- по-перше, чистий оборотний капітал буде позитивним, що передбачає дотримання «золотого правила фінансування активів», а значить, фінансування необоротних активів повною мірою забезпечується за рахунок довгострокового капіталу;
- по-друге, наявність грошових коштів та їх еквівалентів у будь-якій сумі, без досягнення 20% від поточних зобов'язань, вже є достатньою;
- по-третє, поточні активи перевищують поточні зобов'язання, на противагу двократному перевищенню, яке пропонується більшістю однофакторних моделей.

При дослідженні фінансової стабільності та стійкості підприємства фінансовому аналітику необхідно звернути увагу на необхідність здійснення аналітичних процедур у розрізі двох взаємопов'язаних напрямів, зокрема обчислення:

- відносних показників (коефіцієнтів) незалежності та структури капіталу;

- абсолютних показників фінансової стійкості з визначенням типів стійкості фінансового стану: абсолютної фінансової стійкості (1;1;1), нормальної фінансової стійкості (0;1;1), нестійкого (0;0;1) та кризового (0;0;0) фінансового стану.

При вивченні відносних показників (коефіцієнтів) незалежності та структури капіталу, доцільно звернути увагу на наявний у складі показників цієї групи Коефіцієнт Бівера, який розраховується як відношення суми (Чистий прибуток + амортизація) до Всього позикового капіталу, з орієнтовним значенням $>0,17-0,2$, який відображає спроможність підприємства розрахуватися за боргами результатами своєї фінансово-господарської діяльності.

Слід зауважити, що наведені вище напрями аналізу кризового стану є емпіричними процедурами в межах традиційного підходу до фінансового аналізу.

Суттєвими недоліками вітчизняних традиційних методик діагностики кризового стану підприємств нами визначено: брак відповідності нормативних значень показників сучасним умовам господарювання, суб'єктивність формування системи показників, неврахування галузевих особливостей об'єкта аналізу, і, головне, – отримані значення окремих показників суперечать одне одному, отже, неможливо зробити однозначний висновок про рівень фінансового стану, наслідком чого часто стає отримання хибної фінансової інформації та прийняття менеджментом компанії неефективних фінансових рішень.

Натомість сучасна вітчизняна аналітика має в своєму арсеналі доволі ефективні багатофакторні моделі дискримінантного аналізу – офіційні методики фінансової діагностики, серед яких:

Порядок проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проєкту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоокупності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та пога-

Таблиця 1. Адаптовані нормативні значення показників ліквідності активів та платоспроможності підприємств

Назва показника	Значення
Чисті оборотні активи (робочий, функціонуючий капітал)	> 0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0
Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності	> 0.6
Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності (покриття)	> 1

шення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара, затверджено наказом Міністерства фінансів України від 14.07.2016 № 616 [3];

Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями, затверджено Постановою Правління НБУ від 30.06.2016 № 351 [4].

Основою визначення інтегральних показників фінансового стану є сучасний методичний підхід багатофакторного дискримінантного аналізу. Базовий алгоритм багатофакторної дискримінантної функції для обчислення інтегрального показника має вигляд:

$$Z = a_1K_1 + a_2K_2 + a_3K_3 + a_4K_4 + a_5K_5 + a_nK_n - a_0,$$

Z – інтегральний показник фінансового стану бенефіціара;

K_1, K_2, \dots, K_n – фінансові коефіцієнти, що визначаються на підставі даних фінансової звітності бенефіціара;

a_1, a_2, \dots, a_n – параметри дискримінантної моделі, що визначаються з урахуванням вагомості та розрядності фінансових коефіцієнтів;

a_0 – вільний член дискримінантної моделі [3].

Перевагами нового, порівняно з традиційним, методичного підходу є наявність галузевої диференціації (для підприємств дев'яти різних видів економічної діяльності розроблено дев'ять Z -функцій, окремо для середніх і великих, окремо – для малих підприємств), та можливість однозначного тлумачення отриманих значень інтегрального показника.

При застосуванні Порядку проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту... [3] висновки про якість фінансового стану бенефіціара розробляються на підставі віднесення об'єкта аналізу до певного класу відповідно до інтерпретації значень інтегрального показника фінансового стану бенефіціара (Таблиця 2).

Слід звернути увагу на тлумачення розробниками Порядку [3] значення інтегрального показ-

ника Z , що перебуває в зоні Класу 3, як рівень здатності виконувати зобов'язання «нижче середнього». Натомість, за нашими спостереженнями [5, с. 657], емпірика діагностики кризового стану вітчизняних підприємств свідчить про прийнятність такого значення в умовах військового стану, і має сприйматися в сучасній аналітичній практиці як «середній» або «прийнятний».

Здобувачам фахових компетентностей фінансового аналітика треба пам'ятати, що, поставивши завданням здійснення діагностики кризового стану вітчизняної компанії з використанням методичного підходу багатофакторного дискримінантного аналізу, не можна використовувати зарубіжні моделі закордонних авторів, розроблені на матеріалах підприємств інших країн у минулому столітті. У цьому контексті викликає неоднозначне ставлення наявність у Деталізованій структурі (п.2.7.3) Предметного тесту з обліку та фінансів Єдиного фахового вступного випробування для вступу на навчання для здобуття ступеня магістра [6], не лише «знання» Методів діагностики банкрутства – моделей Альтмана, Тафлера, та інтерпретації їх результатів, а також їх «розуміння» та «застосування». Вважаємо, вимога вміння застосовувати моделі, розроблені для американських та британських компаній близько 50 років тому, є непринятною для набуття фахових компетентностей сучасного фінансиста, і значно дезорієнтує вступників до магістратури у відборі реально діючих методик оцінки кризового стану підприємств.

Вагоме значення у запобіганні кризовому стану підприємства має запровадження суб'єктом господарювання ефективної системи бюджетування, оскільки, окрім забезпечення можливості пов'язати короткострокові плани зі стратегічними цілями діяльності, інструментарій бюджетування дає змогу контролю майбутнього стану бізнесу, зокрема передбачення потенційних змін фінансового стану, з огляду на зміну зовнішніх та внутрішніх факторів діяльності у разі появи невизна-

Таблиця 2. Класи бенефіціара за рівнем фінансового стану

Клас	Значення
Клас 1	Високий рівень спроможності виконувати зобов'язання, найменша ймовірність дефолту
Клас 2	Достатній рівень спроможності виконувати зобов'язання, незначна ймовірність дефолту
Клас 3	Нижче середнього рівня спроможності виконувати зобов'язання
Клас 4	Фінансовий стан бенефіціара є нестабільним і свідчить про наявність ознак неплатоспроможності
Клас 5	Високий рівень ймовірності дефолту

ченості, пов'язаної з такими викликами як війна. Це, в свою чергу, дасть змогу своєчасно відреагувати, а, отже, розробити і запровадити відповідні заходи із запобігання банкрутству. Таким чином, бюджетування можна також розглядати як інструмент антикризового управління, а не лише як метод фінансового планування чи контролінгу.

Так, на думку О. В. Воскобоевої та О. С. Ромашенко, «...бюджетування є однією із найбільш прогресивних інтегрованих управлінських технологій, яка сприяє забезпеченню раціонального управління фінансовими результатами, рухом грошових коштів, активами та пасивами, удосконаленню інформаційної системи підприємства, контролюванням та регулюванням діяльності підприємства»[7].

Якщо розглядати бюджетування як інструмент антикризового управління, то виконання даної функції можливе у разі застосування саме гнучких бюджетів, які змінюються у відповідності до зміни основних параметрів бюджетної моделі, що, відповідно, дасть можливість унаочнити їх вплив на показники майбутнього фінансового стану та допоможе своєчасно передбачити негативну динаміку. У разі ж виявлення ознак кризових явищ доцільно своєчасно застосувати механізм антикризового управління [8], а саме створити відповідні передумови для їх своєчасного запобігання, послаблення, подолання з метою забезпечення життєдіяльності суб'єкта підприємницької діяльності, недопущення ситуації його банкрутства.

Таким чином, автори стверджують, що дієвим і доцільним є впровадження в систему управління суб'єктом господарювання інструментарію бюджетування, який в сукупності з антикризовою програмою дій підприємства, дасть можливість компанії розвиватися в умовах невизначеності ринкового середовища та кризових процесів у державі.

Висновки

Емпірика діагностики кризового стану у корпоративних фінансах ґрунтується на практиці фінансової діагностики, що здійснюється з метою оцінки вірогідності банкрутства або визначення глибини фінансової кризи на конкретному суб'єкті підприємництва. Фінансовий аналіз кризового стану включає в себе: аналіз кризового стану, що емпірично є вивченням форм фінансової звітності за декілька звітних періодів, із залученням, у разі необхідності, додаткової інформації, яка де-

талізує досліджувану фінансову звітність; оцінку фінансових результатів; виявлення інших резервів ефективного розвитку підприємства шляхом: визначення резервів зростання рентабельності підприємства та зниження собівартості продукції (із застосуванням інструментарію факторного аналізу), здійснення аналізу зони беззбитковості (CVP-аналіз), виявлення інших резервів на основі використання аналітичної інформації підприємства. Оцінка кризового стану підприємства є дослідженням отриманих у результаті аналізу фінансового стану показників з точки зору їх відповідності нормативним значенням.

При викладанні фахових дисциплін у вищій школі групи показників ділової активності й рентабельності мають вивчатися як єдина група показників результативності діяльності, оскільки показники є взаємопов'язаними, і кількість оборотів, яку здійснює та чи інша стаття активів або капіталу безпосередньо впливає на швидкість генерування прибутку, а, отже, на зміну показників рентабельності підприємств.

До показників ліквідності активів та платоспроможності підприємств у сучасних вітчизняних умовах господарювання доцільним є застосування більш лояльних, у порівнянні з закордонною практикою, нормативних значень.

Сучасна вітчизняна аналітика має в своєму арсеналі ефективні багатofакторні моделі дискримінантного аналізу – офіційні методики фінансової діагностики: Порядок проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самокупності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та погашення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара, затверджене наказом Міністерства фінансів України 14.07.2016 № 616, та Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями, затверджене Постановою Правління НБУ 30.06.2016 № 351. Результатом проведених емпіричних досліджень стала розробка рекомендацій щодо удосконалення чинної вітчизняної методики Порядку проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту...[3], у напрямку уточнення тлумачення Z, що перебуває в зоні Класу 3. Емпірика діагности-

ки кризового стану вітчизняних підприємств свідчить про прийнятність такого значення в умовах військового стану, і має сприйматися в аналітичній практиці як «середній» на противагу чинному тлумаченню як рівень здатності виконувати зобов'язання «нижче середнього».

Потребує удосконалення Програма Предметного тесту з обліку та фінансів Єдиного фахового вступного випробування для вступу на навчання для здобуття ступеня магістра [6], у напрямку відмови від вимог «знання», «розуміння» та «застосування» вступниками зарубіжних Моделей діагностики банкрутства Альтмана й Тафлера, та інтерпретації їх результатів, оскільки використання зарубіжних моделей закордонних авторів є недоцільним у вітчизняній аналітичній практиці.

Важливим у запобіганні кризовому стану в умовах невизначеності є впровадження суб'єктами господарювання системи бюджетування, яка дає змогу планування майбутніх фінансових показників діяльності, та, відповідно, їх оцінки та визначення прогнозного фінансового стану.

Список використаних джерел

1. Емпірика. Вікіпедія. Вільна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BC%D0%BF%D1%96%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%BO> (дата звернення: 26.06.2023)
2. Емпіризм. Вікіпедія. Вільна енциклопедія URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BC%D0%BF%D1%96%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BC> (дата звернення: 26.06.2023)
3. Порядок проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самокупності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та погашення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара: Наказ Міністерства фінансів України від 14.07.2016 № 616. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1095-16#Text> (дата звернення: 03.07.2023)
4. Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями: Постанова Правління НБУ від 30.06.2016 № 351. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16#Text> (дата звернення: 03.07.2023)
5. Наталія Пономаренко, Ольга Островська. Інституційні аспекти оцінки кредитоспроможності позичаль-

ника. Сталий розвиток економіки, суспільства та підприємництва: матеріали Міжнародно-науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 27–28 квітня 2023 р.) / За ред. І. Перевозової. Львів: Видавець Кошовий Б. 2023. С. 655 – 658. URL: https://drive.google.com/file/d/1v36DbIQUrByFrzvYg61AooDw9FEmi_Fp/view (дата звернення: 27.06.2023)

6. Про затвердження Програми предметного тесту з обліку та фінансів Єдиного фахового вступного випробування: Наказ МОНУ від 11.02.2023 № 154 URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/vstup-2022/Prohramy-YEFV/Zatverdzeni.prohramy.YEFV/11.02/Pro.zatv.Prohr.predm.testu.obl.finans-nakaz-154-11.02.2022.pdf> (дата звернення: 27.06.2023)

7. Воскобоева О.В., Ромащенко О.С. Бюджетування, як засіб антикризового управління підприємством. Економіка. Менеджмент. Бізнес № 2 (24). 2018. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1886> (дата звернення: 26.06.2023)

8. Терещенко О. О. Удосконалення фінансового механізму антикризового управління підприємством. Фінанси України. 2016. № 6. С. 108–123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2016_6_9 (дата звернення: 26.06.2023)

References

1. Empiryka. Vikipediya. Vil'na entsyklopediya. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BC%D0%BF%D1%96%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%BO> (data zvernennya: 26.06.2023)
2. Empiryzm. Vikipediya. Vil'na entsyklopediya URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BC%D0%BF%D1%96%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BC> (data zvernennya: 26.06.2023)
3. Poryadok provedennya otsinky finansovoho stanu potentsiynoho benefitsiara investytsiynoho proektu, realizatsiya yakoho peredbachayet'sya na umovakh finansovoyi samookupnosti, a takozh vyznachennya vydu zabezpechennya dlya obsluhovuvannya ta pohashennya pozyky, nadanoyi za rakhunok koshtiv mizhnarodnykh finansovykh orhanizatsiy, obsluhovuvannya yakoyi zdiysnyuvatymet'sya za rakhunok koshtiv benefitsiara: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrayiny vid 14.07.2016 № 616. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1095-16#Text> (data zvernennya: 03.07.2023)
4. Polozhennya pro vyznachennya bankamy Ukrayiny rozmiru kredytnoho ryzyku za aktyvnymy bankivs'ky my operatsiyamy: Postanova Pravlinnya NBU vid 30.06.2016 № 351. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16#Text> (data zvernennya: 03.07.2023)

5. Nataliya Ponomarenko, Ol'ha Ostrovs'ka. Instytutsi-nyi aspekty otsinky kredytopromozhnosti pozychal'nyka. Stalyy rozvytok ekonomiky, suspil'stva ta pidpryyemnytstva: materialy Mizhnar.naukovo-praktychnoyi konferentsiyi (Ivano-Frankivs'k, 27–28 kvitnya 2023 r.)/ Za red. I. Perevozovoyi. L'viv: Vydavets' Koshovyy B. 2023. S. 655 – 658. URL: https://drive.google.com/file/d/1v36DbIQUrByFrzvYg61AooDw9FEmi_Fp/view (data zvernennya: 27.06.2023)

6. Pro zatverdzhennya Prohramy predmetnoho testu z obliku ta finansiv Yedynoho fakhovoho vstupnoho vyprobuvannya: Nakaz MONU vid 11.02.2023 № 154 URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/vstup-2022/Prohramy-YEFVV/Zatverdzeni.prohramy.YEFVV/11.02/Pro.zatv.Prohr.predm.testu.obl.finans-nakaz-154-11.02.2022.pdf> (data zvernennya: 27.06.2023)

7. Voskoboyeva O.V., Romashchenko O.S. Byudzhetu-vannya, yak zasib antykrizovoho upravlinnya pidpryyemstvom. Ekonomika. Menedzhment. Biznes № 2 (24). 2018. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1886> (data zvernennya: 26.06.2023)

8. Tereshchenko O. O. Udoskonalennya finansovoho mekhanizmu antykrizovoho upravlinnya pidpryyemstvom. Finansy Ukrayiny. 2016. № 6. S. 108–123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2016_6_9 (data zvernennya: 26.06.2023)

Дані про авторів

Островська Ольга Анатоліївна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна

e-mail: ostrovska.kneu@gmail.com

ORCID: 0000-0002-3583-8829

Юркевич Оксана Миколаївна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна

e-mail: oksana_yurkevich@kneu.edu.ua

ORCID: 0000-0002-8172-0186

Information about the authors

Olga Ostrovska,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor, Kyiv National Economic University named after Vadim Hetman, Kiev, Ukraine

e-mail: ostrovska.kneu@gmail.com

Oksana Yurkevych,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor, Kyiv National Economic University named after Vadim Hetman, Kiev, Ukraine

e-mail: oksana_yurkevich@kneu.edu.ua

УДК 339.9

<https://doi.org/10.5281/zenodo.8420706>

ВАРЛАМОВА М. Л.

Трансформація торговельно-економічних зв'язків КНР в умовах конкурентної боротьби за світове лідерство

Актуальність теми дослідження. Сучасна глобальна економіка стикається зі значущим впливом Китаю, який є другою за обсягами економікою у світі. Аналіз та дослідження факторів, що впливають на конкурентоспроможність Китаю на світовому ринку товарів і послуг, відіграє ключову роль у розумінні подальших глобальних трендів та торговельних відносин.

Метою дослідження є аналіз розвитку торговельно-економічних зв'язків КНР в умовах конкурентної боротьби за світове лідерство.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувались методи аналізу, узагальнення, систематизації, порівняння, аналітико-статистичні та графічні методи. Інформаційну базу дослідження становлять праці українських та зарубіжних дослідників, статистичні дані міжнародних організацій.

Результати дослідження. У статті висвітлено тенденції розвитку торговельно-економічних відносин КНР. Здійснено аналіз динаміки обсягів міжнародної торгівлі за регіонами світу. Проведено порівняльний аналіз часток країн світу у світовому експорті та імпорті товарів. Визначено тенденцію зростання вказаних часток країн Азії з одночасним зменшенням інших регіонів світу, зокрема, регіону Америки. Здійснено аналіз торговельного сальдо за регіонами світу та охарактеризовано зміни, що відбулись за останні сімдесят років. Проаналізовано обсяги експорту та імпорту КНР за період з 1952 р. по 2022 р. Розраховано частку експорту – імпорту товарів і послуг

КНР у світі і в Азії з 1952 р. по 2022 р. Визначено тенденцію зростання впливовості Китаю у світі та регіоні Азії за вказаний період з набуттям сталого характеру починаючи з 90-х років ХХ століття. Проаналізовано чинники, що впливають на конкурентоспроможність КНР у світовій торгівлі.

Сфера застосування результатів: в галузі економічних наук та в практичній діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу.

Висновки за статтею: Проведене дослідження дозволило встановити тенденцію стійкого зростання впливу Китаю на світову торгівлю та економіку в цілому.

Ключові слова: КНР, міжнародна торгівля, світова економіка, торговельно – економічні зв'язки, експорт, імпорт, торговельне сальдо.

VARLAMOVA M. L.

Transformation of trade and economic relations of China in the context of competitive struggle for global leadership

Relevance of the Research Topic. The modern global economy is facing a significant impact from China, which ranks as the world's second-largest economy. Analyzing and studying the factors that influence China's competitiveness in the global market for goods and services plays a pivotal role in understanding future global trends and trade relations.

The aim of the research. The research aims to analyze the development of trade and economic relations of China in the context of the competitive struggle for global leadership.

Research Methods. The research employed methods such as analysis, synthesis, systematization, comparison, analytical-statistical, and graphical methods. The informational foundation of the research includes the works of Ukrainian and foreign researchers as well as statistical data from international organizations.

Research results. The article highlights the trends in the development of China's trade and economic relations. It analyzes the dynamics of international trade volumes by world regions and conducts a comparative analysis of countries' shares in global exports and imports of goods. The study identifies a trend of increasing shares of Asian countries in global trade, with a simultaneous decrease in other world regions, particularly in the Americas. It also examines the trade balance by world regions and characterizes changes that have occurred over the past seven decades. The research analyzes China's exports and imports from 1952 to 2022, calculating the share of China's trade in goods and services in the world and in Asia during this period. It identifies the growing influence of China in the world and the Asian region, with a sustained increase starting from the 1990s. Furthermore, the study analyzes the factors influencing China's competitiveness in global trade.

Field of application of results. The research findings have practical applications in the field of economic sciences and the practical activities of international business entities.

Conclusions of the article. The conducted research has revealed a consistent trend of China's increasing influence on global trade and the overall economy.

Keywords: China, international trade, global economy, trade and economic relations, export, import, trade balance.

Постановка проблеми. У сучасних умовах конкурентної боротьби за світове лідерство актуальною є трансформація торговельно-економічних зв'язків Китаю та закріплення його лідерських позицій. Китай став другою за величиною світовою економікою після Сполучених Штатів. Його вплив на світову торгівлю і глобальну економіку стає все більш важливим і визначальним. Посилення конкурентоспроможності Китаю

в сфері торгівлі впливає на геополітичні зв'язки і має велике значення для міжнародних відносин і зовнішньої політики багатьох країн. Дослідження процесу формування лідерства Китаю у світовій торгівлі спрямоване на розкриття можливих викликів та перспектив, пов'язаних з цією еволюцією. Таким чином, тема цієї статті є вкрай актуальною і має велике значення для розуміння сучасних глобальних економічних і політичних процесів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню конкурентоспроможності Китаю на світовій арені присвячено чимало праць, серед яких слід відмітити праці таких вчених як Майкл Енслоу, Джонг Ун Лім, Ніколас Ларсон, Лорен Брандт, Тетяна Артьомова, Роман Зварич та ін. Більше детального вивчення потребує розвиток торговельно-економічних зв'язків КНР в контексті боротьби за світове лідерство.

Цілі статті. Метою статті є аналіз розвитку торговельно-економічних зв'язків КНР в умовах конкурентної боротьби за світове лідерство.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У кінці двадцятого та на початку двадцять першого століття регіон Азії та, зокрема, Китай, ви-

явився в центрі світових торговельних та економічних подій. Міжнародна торгівля відіграє важливу роль у розвитку країн та формуванні світового економічного ландшафту. Зростаюча роль країн Азії відкриває нові горизонти та виклики для розвитку світової економіки.

За період з 1952 р. по 2022 р. відбувається суттєве збільшення світової частки експорту товарів країн Азії, у той час як частки інших регіонів поступово зменшуються. Найбільше скорочення світової частки експорту (у 2 рази) за вказаний період спостерігається у країн Америки – з 32,5 % у 1952 р. до 16,4 % у 2022 році (рис. 1).

Аналогічна ситуація відносно імпорту товарів. Країни Азії збільшили частку світового імпорту

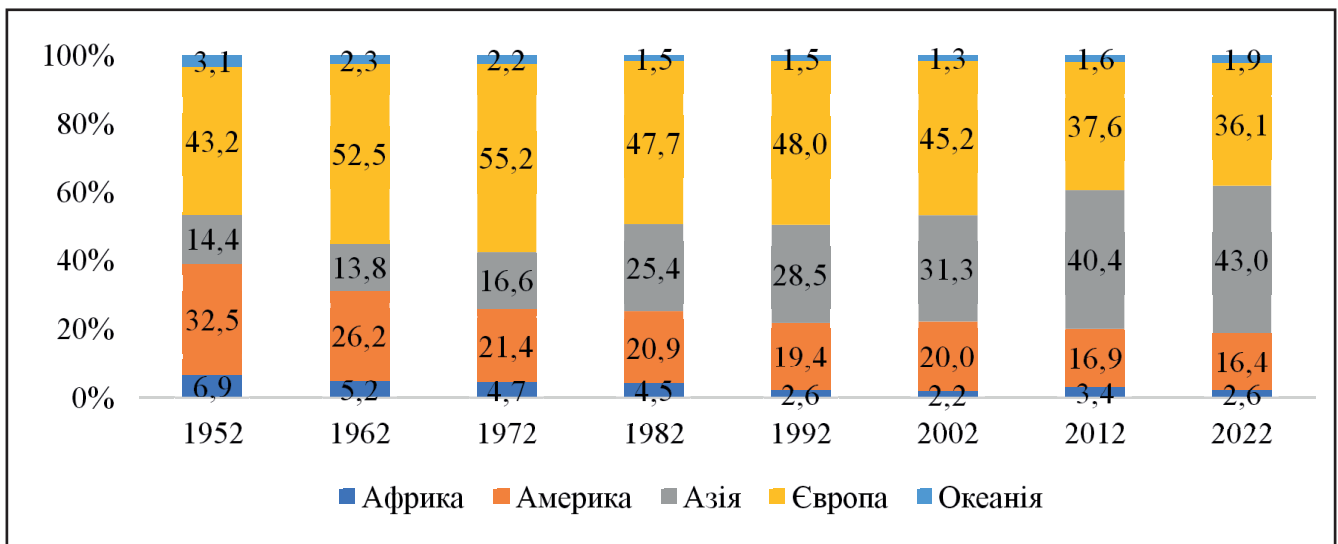


Рисунок 1. Динаміка часток експорту товарів за регіонами світу, %

Джерело: розраховано автором на основі даних UNCTAD

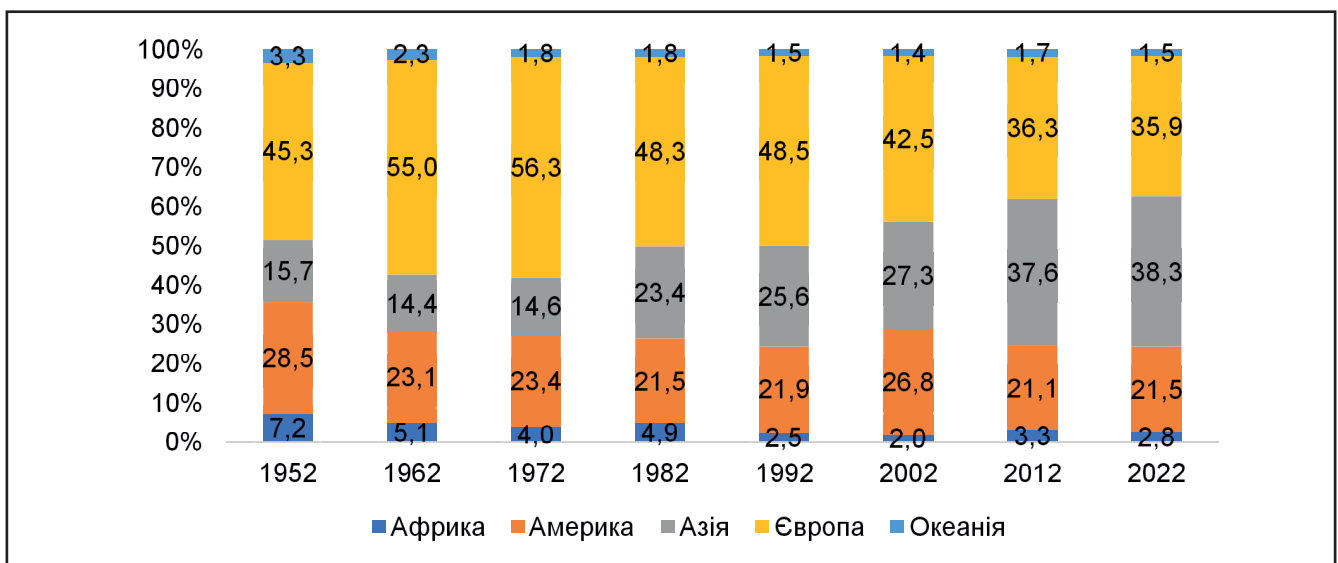


Рисунок 2. Динаміка часток імпорту товарів за регіонами світу, %

Джерело: розраховано автором на основі даних UNCTAD

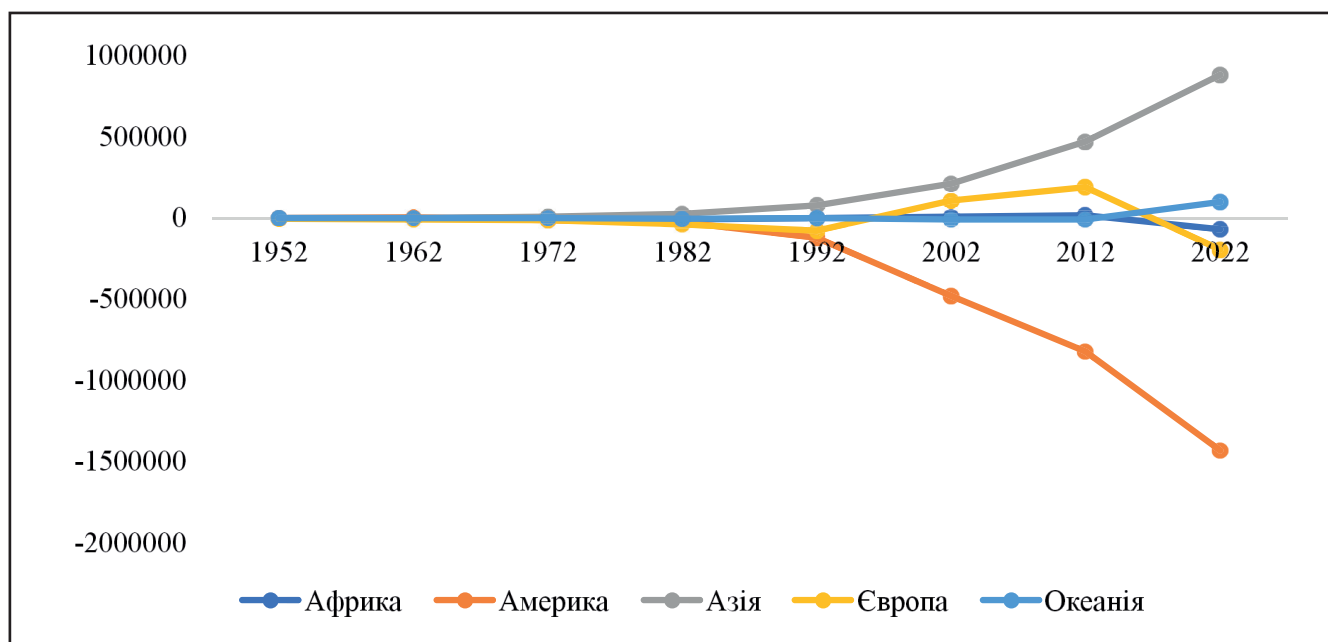


Рисунок 3. Динаміка торговельного сальдо за регіонами світу, млн дол. США

Джерело: розраховано автором на основі даних UNCTAD

товарів, але темп падіння частки імпорту інших регіонів у порівнянні з часткою експорту значно менший (рис. 2).

Наведені дані свідчать про негативні тенденції щодо переважання імпорту товарів над експортом, що має негативний вплив на економіки країн. Зокрема, для країн Америки торговельне сальдо в 1952 р. було позитивним, починаючи з 70-х років ХХ століття воно набуло негативного значення і така тенденція зберігається станом на 2022

р, коли імпорт товарів країн Америки перевищує експорт на 1 432 499 млн дол. США (рис. 3).

Суттєвий вплив на поточні тенденції лідерства Азії за обсягами торгівлі здійснює Китай, частка експорту товарів якого в даному регіоні складала у 2022 р. 33,6 %, частка імпорту товарів – 27,6 % (рис. 4). Слід зауважити, що протягом досліджуваного періоду відбувалось динамічне зростання часток експорту і імпорту як регіонально, так і у масштабах світу. Зокрема, Китай

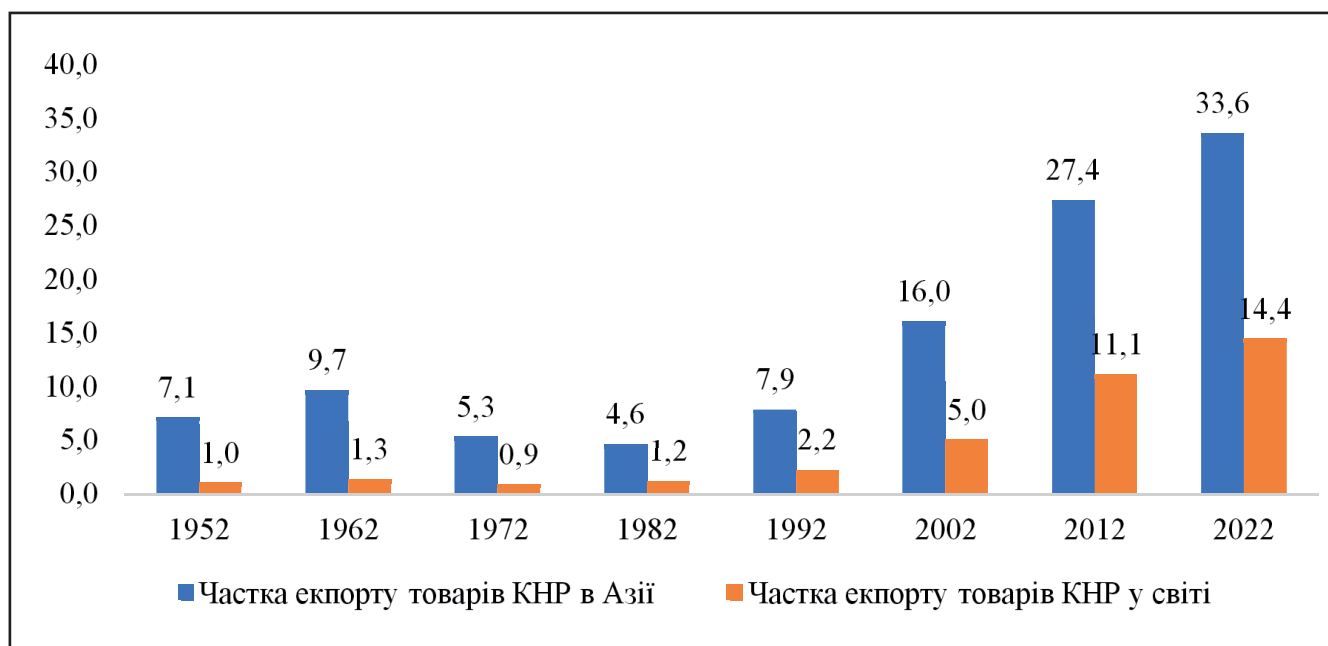


Рисунок 4. Динаміка частки експорту товарів КНР в Азії та світі, %

Джерело: розраховано автором на основі даних UNCTAD

збільшив частку світового експорту товарів з 1 % у 1952 р. до 14,4 % у 2020 р., частку світового імпорту товарів з 1,3 % до 10,6 % за вказаний період, що свідчить про стабільне зростання лідерського потенціалу Китаю.

Імпорт товарів до Китаю також збільшився регіонально і глобально. Частка імпорту КНР в Азії у 1952 році сягала 8,1 %, у світі – 1,3 %. У 2022 частка імпорту складала 27,7 % і 10,6 % відповідно (рис. 5).

Стосовно торгівлі послугами статистичні дані систематизуються міжнародними організаціями здебільшого з XXI століття, але можна побачити зростання ролі Китаю і в даній сфері, що виражається в поступовому збільшенні частки експорту і імпорту послуг Китаю у світу (рис.6–7).

Разом частка торгівлі послугами у світі значно менша у порівнянні з товарами і в динаміці спостерігається нестабільність

Аналізуючи дослідження, представлені світовою науковою спільнотою, можна визначити декілька причин лідерства Китаю у світовій торгівлі [2–4]:

1. Швидке і стабільне економічне зростання протягом декількох десятиліть. Такий розвиток допоміг Китаю стати світовим економічним гігантом. Дослідники вказують на те, що цей розвиток сприяє розширенню торговельних можливостей Китаю та його конкурентоспроможності на світових ринках.

2. Упровадження значної кількості економічних реформ і політичних заходів для приваблення іноземних інвестицій та покращення торговель-

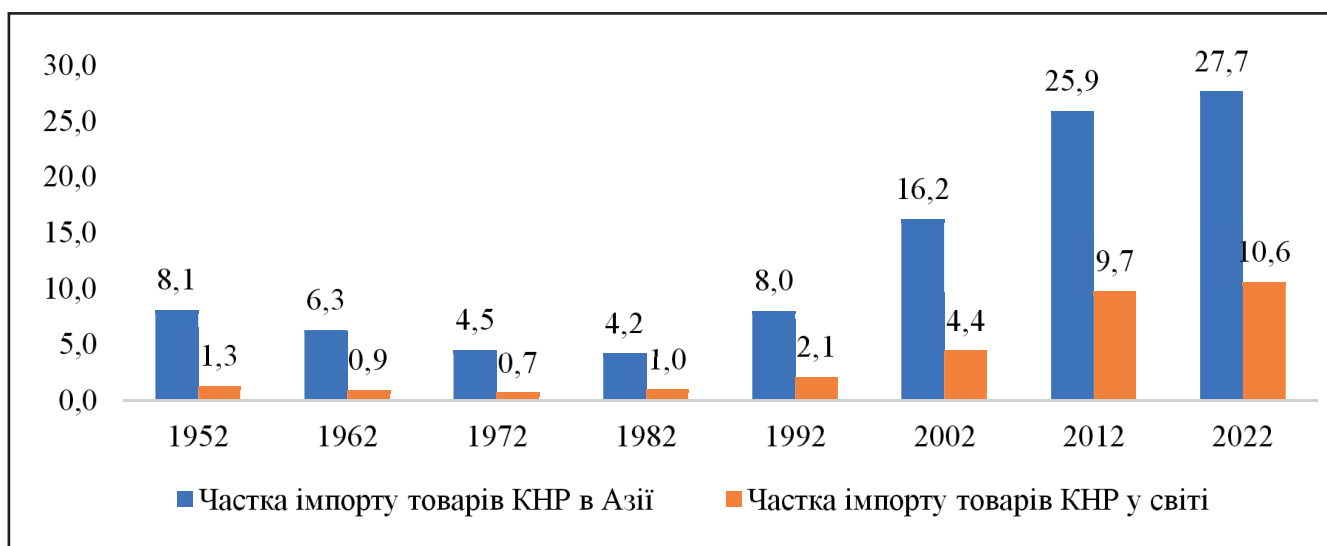


Рисунок 5. Динаміка частки експорту товарів КНР в Азії та світі, %

Джерело: розраховано автором на основі даних UNCTAD

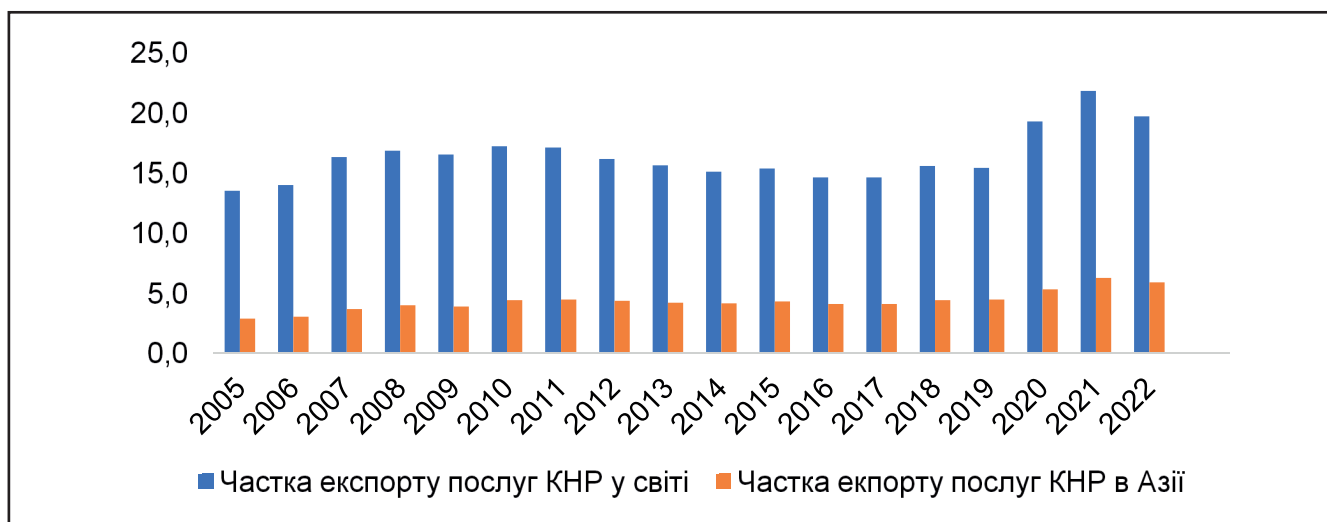


Рисунок 6. Динаміка частки експорту послуг КНР в Азії та світі, %

Джерело: розраховано автором на основі даних UNCTAD

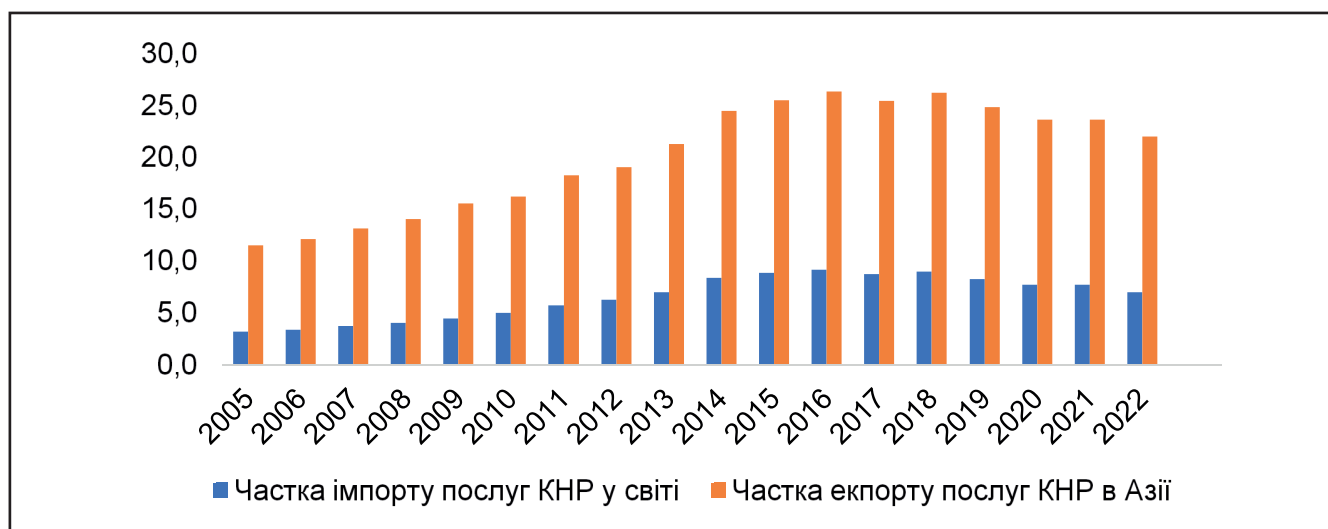


Рисунок 7. Динаміка частки імпорту послуг КНР в Азії, %

Джерело: розраховано автором на основі даних UNCTAD

ного клімату. Ці реформи дозволили Китаю стати більш відкритим для світових ринків.

3. Наявність одного із найбільших внутрішніх ринків у світі, що робить його привабливим партнером для іноземних компаній, які прагнуть розширити свою присутність.

4. Відкриття нових можливостей за рахунок ініціативи «Один пояс, один шлях», внаслідок чого були створені нові можливості для розвитку торгівлі між Китаєм та країнами Європи та Азії. Вона сприяє формуванню нових торгових маршрутів та інфраструктурних проектів.

Ініціатива «Один пояс, один шлях» (англ. Belt and Road Initiative, BRI) – це стратегічна програма, запропонована Китайською Народною Республікою в 2013 році, спрямована на розвиток транспортної інфраструктури, яка охоплює території Африки, Азії, Європи та Близького Сходу. Ініціатива передбачає відновлення та розширення історичних торгових шляхів, відомих як Шовковий шлях [1].

Основні складові ініціативи включають Економічний пояс Шовкового шляху, який включає трансконтинентальний прохід, який з'єднує Китай з Південно – Східною Азією, Південною Азією, Центральною Азією, Росією та Європою сушею, та Морський шовковий шлях XXI століття, який є морським маршрутом, з'єднує прибережні регіони Китаю з південним сходом та південною Азією, Південним Тихим океаном, Близьким Сходом та Східною Африкою, аж до Європи.

Програма передбачає залучення понад 1 трлн доларів США інвестицій, переважно в розвиток інфраструктури для портів, доріг, залізниць, ае-

ропортів, а також для електростанцій та телекомунікаційних мереж. Основні напрями ініціативи включають:

Координацію політики – співпраця та координація міжнародних стосунків з реалізації та розбудови ініціативи.

Інфраструктуру – створення складної інфраструктури, орієнтованої на залізниці, дороги, судноплавство, авіацію, трубопроводи та інтегровані космічні інформаційні мережі.

Торгівлю – сприяння торгівлі та інвестиціям у країнах та регіонах – учасниках, лібералізація та зниження витрат на торгівлю та ведення бізнесу.

Фінансову інтеграцію – співробітництво щодо фінансування проектів BRI та розвиток фінансових ринків.

Гуманітарні зв'язки – включають культурний обмін, навчання, туризм, співпрацю в галузі охорони здоров'я, подолання проблем бідності тощо [1].

5. Активізація технологічного розвитку. Китай активно інвестує в дослідження та розвиток технологій і виробництво високотехнологічних товарів. Це робить його більш конкурентоспроможним на глобальних ринках.

6. Геополітичне положення. Розташування Китаю в центрі Азії робить його ключовим гравцем в торгівлі між різними регіонами світу.

7. Розвиток багатосторонніх та двосторонніх торговельних угод з іншими країнами, що сприяє підвищенню обсягів зовнішньої торгівлі.

Слід відмітити наявність відповідно до даних СОТ підписання Китаєм наступних регіональних торговельних угод: ASEAN – Китай, АРТА,

Австралія – Китай, Чилі – Китай, Китай – Коста – Рика, Китай – Грузія, Китай – Гонконг, Китай, Китай – Республіка Корея, Китай – Макао, Китай – Маврикій, Китай – Нова Зеландія, Китай – Сінгапур, Ісландія – Китай, Пакистан – Китай, Перу – Китай, Швейцарія – Китай [6].

Майже всі наведені угоди були підписані Китаєм в ХХІ столітті, що свідчить про можливість поглиблення регіонального торговельно – економічного співробітництва в контексті посилення світового лідерства.

Висновки

Проведене дослідження дозволяє зробити висновки, що протягом більше ніж півстоліття зростає впливовість Китаю у світовій торгівлі, і, відповідно в цілому в економіці. Характеристика чинників, що сприяють такому успіху дозволила встановити, що вагому роль відіграє посилення регіонального торговельно – економічного співробітництва шляхом лібералізації торговельних відносин. Суттєву роль відіграє Ініціатива «Один пояс, один шлях», який сприяє розвитку нових торговельних маршрутів та інфраструктурних проектів. Безумовно, важливим в контексті боротьби за світове економічне лідерство є розвиток економіки Китаю в цілому, підвищення рівня технологічного розвитку, збільшення ПІІ.

Список використаних джерел

1. Шепотило О., Николаева О. Один пояс, один шлях: Вплив зниження торгових витрат на добробут в Україні. Url: https://kse.ua/wp-content/uploads/2020/01/KSE-Trade-BRI-Ukrayina-zvit_20191228-1.pdf
2. Brandt L., & Zhu, X. Redistribution in a Decentralized Economy: Growth and Inflation in China under Reform. *Journal of Monetary Economics*. 2010. 57(3). 221 – 234.
3. Deng P. Why Do Chinese Firms Tend to Acquire Strategic Assets in International Expansion? *Journal of World Business*. 2010. 45(1). 74 – 85.

4. Gao T. China's Free Trade Agreements: Effective Tools for its Trade Liberalization. *Journal of World Trade*. 2017. 51(6) 943 – 964.

5. UNCTAD. Url: <https://unctadstat.unctad.org>

6. WTO. Regional Trade Agreements Url: <http://rtais.wto.org/UI/PublicSearchByCrResult.aspx>

References

1. Shepotylo O., Nikolaieva O. One Belt, One Road: The Impact of Reduced Trade Costs on Welfare in Ukraine. Url: https://kse.ua/wp-content/uploads/2020/01/KSE-Trade-BRI-Ukrayina-zvit_20191228-1.pdf
2. Brandt, L., & Zhu, X. Redistribution in a Decentralized Economy: Growth and Inflation in China under Reform. *Journal of Monetary Economics*. 2010. 57(3). 221 – 234.
3. Deng P. Why Do Chinese Firms Tend to Acquire Strategic Assets in International Expansion? *Journal of World Business*. 2010. 45(1). 74 – 85.
4. Gao T. China's Free Trade Agreements: Effective Tools for its Trade Liberalization. *Journal of World Trade*. 2017. 51(6) 943 – 964.
5. UNCTAD. Url: <https://unctadstat.unctad.org>
6. WTO. Regional Trade Agreements Url: <http://rtais.wto.org/UI/PublicSearchByCrResult.aspx>

Дані про автора

Варламова Марія Леонідівна,

к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця, Україна
e-mail: m.varlamova@donnu.edu.ua

Data about the author

Mariia Varlamova,

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of International Economic Relations, Vasyli' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, Ukraine
e-mail: m.varlamova@donnu.edu.ua

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

УДК 339.378:330.526.33:338.45–027.563–047.64

<https://doi.org/10.5281/zenodo.8420748>

КОЛОДІЙЧУК А. В.
ВАЖИНСЬКИЙ Ф. А.

Організація інформаційних потоків контролінгу

Предметом дослідження є організація інформаційних потоків контролінгу.

Метою дослідження є виявлення закономірностей організації інформаційних потоків контролінгу.

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті визначені основні недоліки системи інформаційних потоків на вітчизняних підприємствах. Наведено визначення сутності терміну «інформаційний потік». Сформульовано визначення поняття «інформаційний потік інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні торговельними мережами». Окреслена послідовність організації системи інформаційних потоків контролінгу та оптимізації інформаційних потоків торговельної мережі в цілому.

Висновки. Функціонування контролінгу в управлінні мережами супроводжується отриманням, обробкою, узагальненням, порівнянням та аналізом значних масивів інформаційних даних. За таких умов ефективно виконання контролінгом своїх функцій і завдань неможливе без застосування сучасних технологій, використання яких дозволяє підвищити якість інформаційного забезпечення контролінгу завдяки прискоренню обробки і узагальнення інформації та забезпечення автоматичного проведення необхідних аналітичних розрахунків.

Ключові слова: підприємство, торговельні мережі, інформація, інформаційні потоки, менеджмент, ефективність, інновації, конкурентоспроможність, фінанси, споживачі.

KOLODIYCHUK A. V.
VAZHYNISKYY F. A.

Organization of controlling information flows

The subject of the study is the organization of controlling information flows.

The purpose of the study is to identify patterns in the organization of controlling information flows.

Research methods. The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

Work results. The article identifies the main shortcomings of the system of information flows at domestic enterprises. The essence of the term «information flow» is defined. The definition of

the concept of «information flow of information provision of controlling in the management of trade networks» is formulated. The sequence of organization of the system of information flows of controlling and optimization of information flows of the trade network as a whole is outlined.

Conclusions. *The functioning of controlling in the management of networks is accompanied by the acquisition, processing, generalization, comparison and analysis of significant arrays of information data. Under such conditions, the effective performance of its functions and tasks by the controlling is impossible without the use of modern technologies, the use of which allows to improve the quality of information provision of controlling thanks to the acceleration of processing and generalization of information and the provision of automatic conduction necessary analytical calculations.*

Keywords: *enterprise, trade networks, information, information flows, management, efficiency, innovation, competitiveness, finance, consumers.*

Постановка проблеми. В умовах світової фінансово–економічної кризи значно зростає роль торгівлі. Торгівля забезпечує формування значної частки валової доданої вартості в національній економіці і робочими місцями економічно активного населення. Характерною особливістю торгівлі є розвиток торговельних мереж. Торговельні мережі сприяють зростанню вітчизняного виробництва, задоволенню попиту споживачів товарами за стабільними цінами, наповненню дохідної частини бюджетів тощо. Посилення конкуренції на ринку торговельних послуг, активізація процесів диверсифікації господарської діяльності, нестабільність зовнішнього середовища, ускладнення господарських зв'язків торговельних мереж, значна їх кількість, особливості діяльності та територіальна розгалуженість підрозділів ускладнюють торговельний менеджмент в умовах невизначеності. Одним із новітніх підходів, якому належить провідне місце серед сучасних інструментів управління, є контролінг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні й методологічні аспекти організації функціонування контролінгу на підприємствах висвітлено у науковців, таких як: Буряк Л.Д., Куліш А.П., Матвієнко О.В., Павліковський А.М., Потій В.З., Сердюк О.Д., Сокирник І.В., Стадник В.В., Федулова Л.І. та ін.; зарубіжних вчених – Б. Вурма, А. Дайле, Л. Лахніта, Е. Майєра, Х.Й. Фольмута, А. Шмідта, Д. Шнайдера та ін. Однак, ґрунтовні наукові розробки щодо контролінгу та особливостей організації його інформаційних потоків у торговельному бізнесі недостатньо досліджені і тому потребують подальшого вивчення.

Мета статті – виявлення закономірностей організації інформаційних потоків контролінгу.

Виклад основного матеріалу. Важливим елементом інформаційного забезпечення кон-

тролінгу в управлінні торговельними мережами є система інформаційних потоків, від якості організації та функціонування яких залежить оперативність надходження релевантної інформації до її основних споживачів – менеджерів і контролерів. Основою господарської діяльності торговельної мережі є рух грошових та фінансових потоків, що супроводжується відповідними інформаційними потоками. Матеріальні та фінансові потоки циркулюють переважно між підрозділами мережі, що здійснюють торговельну діяльність, а також надають супровідні послуги. Інформаційні потоки циркулюють між підрозділами торговельної мережі та її управлінською системою, надаючи необхідні інформаційні дані для здійснення управлінської діяльності. Служба контролінгу, як елемент системи управління торговельною мережею, також активно споживає інформаційні ресурси, а отже є отримувачем та відправником інформаційних потоків. Оскільки контролінг є важливим інструментом підвищення ефективності управління торговельними мережами, то можна зробити висновок, що саме інформаційні потоки є основним ресурсом контролінгової діяльності.

Існуючі на вітчизняних підприємствах системи інформаційних потоків мають певні недоліки, зокрема: дублювання інформаційних потоків, що спричиняє надмірне навантаження споживачів інформації та ускладнює її сприйняття й аналіз; відсутність релевантної інформації, пов'язане зі значними обсягами другорядних даних, які створюють перешкоди в інформаційній системі, що ускладнює виокремлення важливої для управління інформації; запізнення надходження необхідних даних, що здебільшого спричинене наявністю зайвих ланок у системі інформаційних потоків торговельної мережі, яке значно збільшує тривалість руху документів від їх уклада-

ча до отримувача; порушення в ході переміщення інформації, що призводить до ненадходження інформаційних потоків до адресата, причиною якого є низька якість програмного забезпечення для автоматизації документообігу або низькі технічні характеристики обладнання, що забезпечує функціонування каналу передачі, кодування та декодування інформаційних даних. Одним із основних завдань служби контролінгу є виявлення недоліків у функціонування інформаційних потоків торговельної мережі, удосконалення алгоритмів її формування, перегляд маршрутів проходження інформаційних потоків, а також діагностика та коригування автоматизованої системи передачі інформації або впровадження принципово нового програмного забезпечення.

Наступний етап дослідження інформаційних потоків торговельних мереж – визначення сутності цього терміну. Найбільш вдале визначення сутності терміну «інформаційний потік» наведено в праці О.В. Матвієнко [10]. Під інформаційним потоком розуміється інформація, яка у даний проміжок часу циркулює у суспільстві, передається суб'єктом інформаційної взаємодії об'єкта і використовується ним як мета і засіб соціальної діяльності.

Враховуючи цілі та завдання контролінгу в управлінні торговельними мережами, сформульовано визначення поняття «інформаційний потік інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні торговельними мережами» як інформаційного повідомлення, що регулярно або епізодично, відповідно до запитів споживачів інформації, за чітко визначеним маршрутом циркулюють між службою контролінгу та підрозділами мережі, вищим менеджментом суб'єкта мережевого торговельного бізнесу та зовнішнім середовищем, забезпечуючи таким чином фізичне переміщення інформації для формування відповідних інформаційних ресурсів з метою вирішення завдань, які стоять перед службою контролінгу.

У свою чергу, під системою інформаційних потоків інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні торговельними мережами треба розуміти організаційно оформлену, впорядковану сукупність інформаційних потоків, що формують цілісне утворення та забезпечують ефективну реалізацію контролінгової, управлінської та в цілому господарської діяльності торговельної мережі.

Функціонування системи інформаційних потоків забезпечує нормальні комунікації в мережах

і на будь-якій з них можна визначити такі їх види: комунікації між торговельною мережею та її зовнішнім середовищем; комунікації між рівнями управління; комунікації між різними відділами та підрозділами одного рівня управління; неформальні комунікації.

Інформаційні потоки системи інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні торговельними мережами залежно від місця походження можна поділити на дві групи: вхідні та вихідні. До вхідних інформаційних потоків відносяться інформаційні дані, що надходять від інших підрозділів торговельної мережі про стан основних зовнішніх факторів, а також інформацію про стан та динаміку факторів зовнішнього середовища суб'єкта мережевого торговельного бізнесу, що надходить до служби контролінгу за результатами спеціально організованих контролерами систематичних та епізодичних досліджень. Вихідні інформаційні потоки служби контролінгу торговельної мережі оформлюються у вигляді спеціальних аналітичних звітів та висновків, призначених для менеджерів усіх рівнів.

На сьогодні в діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання активно використовуються такі види носіїв інформації: паперові (паперові документи); магнітні (документи на магнітних накопичувачах); електронні (документи створені за допомогою спеціальних символів, що дає можливість їх передачі комп'ютерними мережами). Враховуючи особливості контролінгу в управлінні торговельними мережами, його завдання та функції, а також стан розвитку сучасних інформаційних технологій, необхідно зазначити, що найбільш придатними носіями для ефективного функціонування системи інформаційних потоків є електронні.

За результатами аналізу наукових праць [11] можна запропонувати таку принципову послідовність переміщення даних інформаційними потоками системи інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні торговельними мережами: формування відправником інформаційних даних вихідного документа у вигляді, придатному для передавання інформаційним каналом; кодування інформації за допомогою спеціальних символів; передавання даних інформаційним каналом; отримання даних адресатом, їх декодування та інтерпретація.

Стосовно організації системи інформаційних потоків для суб'єктів мережевого торговельного

бізнесу в умовах функціонування контролінгу в управлінні можна використовувати таку послідовність організації системи інформаційних потоків контролінгу та оптимізації інформаційних потоків торговельної мережі в цілому: діагностика існуючої в торговельній мережі системи інформаційних потоків з метою виявлення недоліків у її функціонуванні; опис недоліків існуючої системи інформаційних потоків, встановлення їх причин та обґрунтування заходів, спрямованих на їх подолання та оптимізацію руху; проектування інформаційних потоків контролінгу; розробка нової удосконаленої системи інформаційних потоків мережі із врахуванням сукупності інформаційних потоків контролінгу; реалізація проекту автоматизації системи інформаційних потоків мережі; визначення принципів функціонування нової системи інформаційних потоків торговельної мережі та їх закріплення у внутрішніх регламентах; ознайомлення із принципами роботи нової системи співробітників мережі, які безпосередньо пов'язані із забезпеченням її функціонування; впровадження нової системи інформаційних потоків мережі в її практичну діяльність та імплементація в неї інформаційного змісту контролінгу; оцінка якості функціонування нової системи інформаційних потоків торговельної мережі та розробка можливих пропозицій щодо її коригування.

Для оптимізації системи інформаційних потоків суб'єкта мережевого торговельного бізнесу потрібно унеможливити втручання контролерів у роботу бухгалтерії. Це дозволить уникнути внутрішніх конфліктів між підрозділами торговельної мережі та створить сприятливі умови для їх роботи як єдиної команди.

Висновки

Функціонування контролінгу в управлінні мережами супроводжується отриманням, обробкою, узагальненням, порівнянням та аналізом значних масивів інформаційних даних. За таких умов ефективно виконання контролінгом своїх функцій і завдань неможливе без застосування сучасних технологій, використання яких дозволяє підвищити якість інформаційного забезпечення контролінгу завдяки прискоренню обробки і узагальнення інформації та забезпечення автоматичного проведення необхідних аналітичних розрахунків.

Список використаних джерел

1. Борейко В. Про забезпечення прискореного розвитку економіки України. Економіка України. 2005. № 8. С. 20–24.
2. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингове дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. Львів: РВВНЛТУ України. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.
3. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.
4. Гаврилко П. П., Лалакулич М.Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2012. Вип. 22.4. С. 158–164.
5. Завідна Л. Д., Колодійчук А. В., Важинський Ф. А., Гаврилко П. П., Домище–Медяник А. М. Міжнародний виробничий менеджмент: підручник. Львів, 2022. 171 с.
6. Колодійчук А. В., Гуштан Т. В., Молнар О. С., Василюх Н. В., Чобаль Л. Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во НН-ВК «АТБ», 2021. 189 с.
7. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1(132). С. 58–62.
8. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.
9. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.
10. Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту: навч. посіб. К.: Центр навч. літ., 2004. 128 с.
11. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту: навч. посіб. К.: Професіонал, 2004. 432 с.
12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.
13. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

References

1. Boreyko, V. (2005). Pro zabezpechennya pryskorenoho rozvytku ekonomiky Ukrainy [About ensuring the accelerated development of the economy of Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 8, 20–24. [in Ukrainian].
2. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 19 (1) (pp. 125–130). [in Ukrainian].
3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].
4. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). Osnovni factory vynyknennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 22 (4) (pp. 158–164). [in Ukrainian].
5. Zavidna, L. D., Kolodiychuk, A. V., Vazhynskyy, F. A., Havrylko, P. P., Domyshche–Medyanyk, A. M. Mizhnarodnyy vyrobnychyy menedzhment [International production management]: Textbook. Lviv, 2022. [in Ukrainian].
6. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].
7. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak factor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine]*: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].
8. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy [Features of functioning of machine–building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].
9. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].
10. Matviyenko, O. V. (2004). Osnovy informatsiynoho menedzhmentu [Basics of information management]: Textbook. Kyiv: Center of Educational Literature, [in Ukrainian].
11. Serdyuk, O. D. (2004). Teoriya ta praktyka menedzhmentu [Theory and practice of management]: Manual. Kyiv: Professional. [in Ukrainian].
12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretichni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].
13. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy [Management of competitiveness of machine–building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

Дані про авторів

Колодійчук Анатолій Володимирович,

к.е.н., доцент, Ужгородський торговельно–економічний інститут Державного торговельно–економічного університету

e-mail: kolodiychuka@i.ua

Важинський Федір Анатолійович,

к. е. н., старший науковий співробітник, ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України»

e-mail: vazyn@i.ua

Data about the authors

Anatoliy Kolodiychuk,

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Uzhhorod Institute of Trade and Economics of the State University of Trade and Economics

e-mail: kolodiychuka@i.ua

Fedir Vazhynskyy,

Ph.D., Senior Researcher SI «Institute of Regional Research n.a. M. I. Dolishnyi of the NAS of Ukraine»

e-mail: vazyn@i.ua

Механізм ефективного управління фінансовою безпекою в системі бізнес–планування інноваційно орієнтованих підприємств в умовах діджиталізації та економічних викликів

Актуальність теми дослідження. Дослідження особливостей механізму ефективного управління фінансовою безпекою в системі бізнес–планування інноваційно орієнтованих підприємств обумовлюється відсутністю науково обґрунтованого розуміння даного процесу в умовах діджиталізації та економічних викликів.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку національної економіки характеризується наявністю значного числа чинників, які негативно впливають на функціонування інноваційно орієнтованих підприємств. З огляду на це актуальним напрямком функціонування українських інноваційно орієнтованих підприємств є формування механізму ефективного управління фінансовою безпекою, що в умовах діджиталізації та економічних викликів має також вплив і на систему бізнес–планування в цілому.

Постановка мети і завдань дослідження – дослідити особливості механізму ефективного управління фінансовою безпекою в системі бізнес–планування інноваційно орієнтованих підприємств в умовах діджиталізації та економічних викликів.

Метод або методологія дослідження. В статті використано наступні методи: графічний, монографічний, аналізу і синтезу, систематизації.

Презентація основного матеріалу (результати дослідження). Функціонування механізму ефективного управління фінансовою безпекою в системі бізнес–планування інноваційно орієнтованих підприємств передбачає постійну взаємодію функцій планування, аналізу, регулювання, контролю мотивацій в процесі прийняття оптимальних управлінських рішень керівництвом і структурними підрозділами.

Галузь застосування результатів. Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності інноваційно орієнтованих підприємств для зменшення негативного впливу економічних викликів на механізм ефективного управління фінансовою безпекою.

Висновки за статтю. Для визначення складових механізму ефективного управління фінансовою безпекою в системі бізнес–планування інноваційно орієнтованих підприємств використано процесний підхід, який дозволяє чіткіше розмежовувати активність структурних підсистем підприємства щодо нейтралізації загроз та небезпек підприємства. В умовах діджиталізації та економічних викликів даний підхід є найбільш доречним, тому що дозволяє адаптуватися під швидкозмінні умови зовнішнього середовища.

Ключові слова: механізм, ефективність, управління, фінансова безпека, бізнес–планування, інноваційно орієнтовані підприємства, діджиталізація, економічні виклики.

VDOVENKO N. M., OVCHARENKO Ye. I.,
GUK O. V., BABIY L. I.

The mechanism of effective management of financial security in the business planning system of innovatively oriented enterprises in the conditions of digitalization and economic challenges

Relevance of the research topic. The study of the features of the mechanism of effective management of financial security in the business planning system of innovatively oriented enterprises is conditioned by the lack of a scientifically based understanding of this process in the conditions of digitalization and economic challenges.

Formulation of the problem. *The current stage of development of the national economy is characterized by the presence of a significant number of factors that negatively affect the functioning of innovation-oriented enterprises. In view of this, the formation of a mechanism for effective management of financial security, which in the conditions of digitalization and economic challenges, also has an impact on the business planning system as a whole, is an urgent direction of the functioning of Ukrainian innovation-oriented enterprises.*

Setting the purpose and objectives of the study – *to investigate the features of the mechanism of effective management of financial security in the business planning system of innovatively oriented enterprises in the conditions of digitalization and economic challenges..*

Research method or methodology. *The article uses the following methods: graphic, monographic, analysis and synthesis, systematization.*

Presentation of the main material (research results). *The functioning of the mechanism of effective management of financial security in the business planning system of innovatively oriented enterprises involves the constant interaction of the functions of planning, analysis, regulation, control of motivations in the process of making optimal management decisions by management and structural units.*

Field of application of results. *The results of the study can be used in the practical activities of innovative enterprises to reduce the negative impact of economic challenges on the mechanism of effective management of financial security.*

Conclusions on the article. *To determine the components of the mechanism of effective management of financial security in the business planning system of innovatively oriented enterprises, a process approach was used, which allows to more clearly distinguish the activity of the structural subsystems of the enterprise regarding the neutralization of threats and dangers of the enterprise. In the conditions of digitization and economic challenges, this approach is the most appropriate, because it allows you to adapt to the rapidly changing conditions of the external environment.*

Keywords: *mechanism, efficiency, management, financial security, business planning, innovation-oriented enterprises, digitalization, economic challenges.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний етап розвитку національної економіки характеризується наявністю значного числа чинників, які негативно впливають на функціонування інноваційно орієнтованих підприємств. До таких чинників, окрім війни та, відповідно, економічної кризи, варто віднести, насамперед, нестабільність податкового та регуляторного законодавства, інфляційні процеси, нестачу кредитних ресурсів, посилення недобросовісної конкуренції, низький рівень капіталізації бізнесу, зниження рівня інвестиційної активності, уповільнення платіжного обороту, зростання числа збиткових підприємств тощо. Дія цих чинників викликає аритмію у русі матеріальних та фінансових потоків, призводить до значних втрат і збитків і, як наслідок, втрати підприємством фінансової безпеки. З огляду на це актуальним напрямком функціонування українських інноваційно орієнтованих підприємств є формування механізму ефективного управління фінансовою безпекою, що в умовах діджиталіза-

ції та економічних викликів має також вплив і на систему бізнес-планування в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Фінансова безпека підприємства може бути визначена як стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів підприємства, виражений у найкращих значеннях фінансових показників прибутковості й рентабельності бізнесу, якості управління, використання основних і оборотних засобів підприємства, структури його капіталу, норми дивідендних виплат по цінних паперах підприємства, а також курсової вартості його цінних паперів як синтетичного індикатора поточного фінансово-господарського стану підприємства і перспектив його технологічного і фінансового розвитку [2; 7; 9]. Процес становлення фінансової складової економічної безпеки в системі бізнес-планування інноваційно орієнтованих підприємств доцільно розглядати як процес запобігання можливим збиткам від негативних впливів на економічну безпеку по різних аспектах її фінансово-господарської ді-

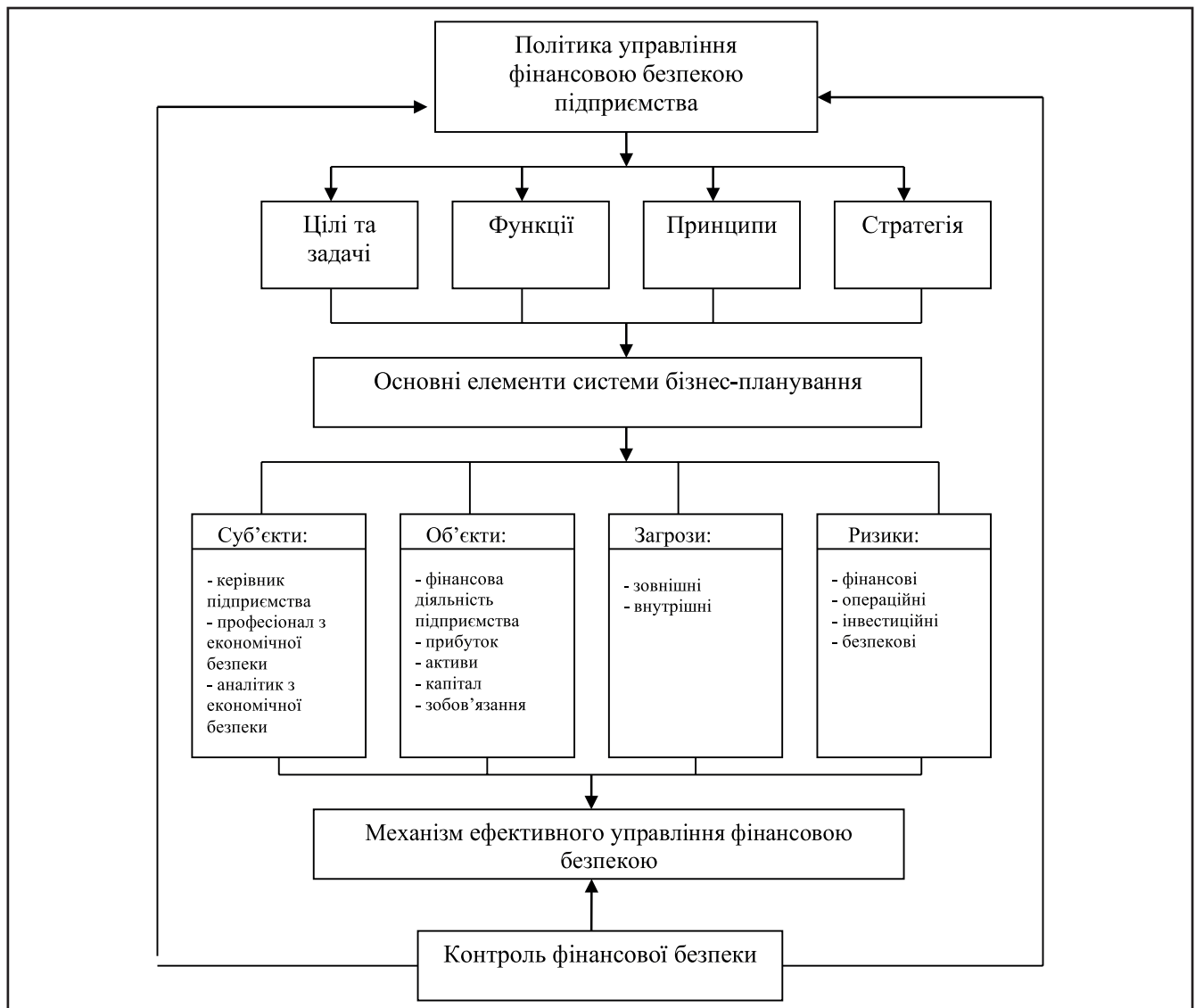
яльності, тобто становлення забезпечення прибутковості та стійкості бізнесу [4; 8; 10], його економічної безпеки.

Формулювання цілей статті (постановка завдання) – дослідити особливості механізму ефективного управління фінансовою безпекою в системі бізнес-планування інноваційно орієнтованих підприємств в умовах діджиталізації та економічних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Фінансова безпека в системі бізнес-планування інноваційно орієнтованих підприємств – це єдність, що складається із взаємозалежних частин, кожна з яких приносить щось конкретне в систему безпеки, що дозволяє мати унікальні характеристики цілого; всі еле-

менти безпеки, що перебувають у відносинах і зв'язках один з одним, що утворюють цілісну систему безпеки, яка володіє новими, більше високими якістьми [1]. Управління системою фінансової безпеки – свідомий цілеспрямований вплив із боку суб'єктів управління інноваційно орієнтованим підприємством та системою його безпеки на об'єкти безпеки, який здійснюється із метою направлення їх дії на зниження рівня загроз і ризиків та попередження небажаних результатів економічної діяльності [3; 6].

Об'єктом управління системою фінансової безпеки інноваційно орієнтованого підприємства є його фінансова діяльність, суб'єктом – окремий власник або менеджер. Зазначені елементи управління фінансовою безпекою в сукупності складають механізм ефективного управління



Механізм ефективного управління фінансовою безпекою в системі бізнес-планування інноваційно орієнтованих підприємств

ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

фінансовою безпекою в системі бізнес–планування інноваційно орієнтованих підприємств. Сукупність об'єкта і суб'єкта управління в діяльності служб фінансової безпеки інноваційно орієнтованого підприємства формує систему управління, яка включає: механізм управління; організаційні структури управління; процеси забезпечення фінансової безпеки [5]. Ця структуризація дає можливість запропонувати схему механізму ефективного управління фінансовою безпекою в системі бізнес–планування інноваційно орієнтованих підприємств (див. рисунок).

Відповідно, процес управління фінансовою безпекою в системі бізнес–планування інноваційно орієнтованих підприємств базується на механізмі управління. Механізм управління системою фінансової безпеки інноваційно орієнтованих підприємства, з одного боку, являє собою сукупність основних елементів впливу на процес розробки і реалізації управлінських рішень по забезпеченню захисту його фінансових інтересів від різноманітних загроз, а, з другого, механізм управління безпекою інноваційно орієнтованих підприємства – це сукупність органів управління всіх рівнів підприємства, що діє на базі нормативно–правових документів, технічних засобів забезпечення процесу управління, організація формальних і неформальних взаємин між внутрішніми суб'єктами управління в процесі планування та проведення заходів щодо протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам і ризикам, а також взаємин із зовнішніми організаціями.

Відповідно, функціонування механізму ефективного управління фінансовою безпекою в системі бізнес–планування інноваційно орієнтованих підприємств передбачає постійну взаємодію функцій планування, аналізу, регулювання, контролю мотивацій в процесі прийняття оптимальних управлінських рішень керівництвом і структурними підрозділами.

Фінансовий план містить: розробку й узгодження фінансової моделі інноваційно орієнтованого підприємства; формування прибуткового балансу ресурсів і вкладень розрахунок прогнозованих фінансових результатів; складання плану руху капіталу, плану фінансових операцій, плану розробки та впровадження фінансових продуктів і послуг; формування бюджету підприємства на рік у його доходній і витратній частинах; встановлення лімітів видатків на утримання підприємства, визначен-

ня мінімальної рентабельності та доходної частини бюджету, розрахунок податкових платежів; розрахунок прогнозованих показників і нормативів.

Фінансовий аналіз та контроль виробничо–господарської діяльності інноваційно орієнтованого підприємства – це діагноз його фінансового стану, який допомагає виявити та мобілізувати внутрішньогосподарські резерви, збільшити доходи та прибутки, зменшити витрати виробництва, підвищити рентабельність, поліпшити фінансово–господарську діяльність у цілому.

Процес фінансового аналізу можна поділити на два блоки: аналіз фінансових результатів та рентабельності й аналіз фінансового стану інноваційно орієнтованих підприємств. Сутність фінансового контролю й обліку зводиться до процесу вивчення, порівняння, виявлення, фіксації проблем змісту та відображення в обліку господарських операцій і вжиття заходів для їх розв'язання, усунення порушень, попередження в подальшому. Треба відмітити, що фінансовий облік і контроль необхідно розглядати як систему, до якої входять суб'єкти, підконтрольні об'єкти та контрольні дії. Вершиною управління фінансовою безпекою є застосування сучасних методів фінансового планування та контролю – бюджетування. Воно поділяється на короткострокове, або поточне, яке охоплює період, не більший року, та капітальне, яке часто називають інвестиційним.

У рамках поточного бюджетування розглядають завдання оцінки та планування всіх вхідних і вихідних грошових потоків як результат діяльності інноваційно орієнтованого підприємства у короткостроковому періоді часу – місяць, квартал, рік. При цьому кожний із зазначених відтинків розбивається на менш тривалі періоди, наприклад, рік розбивається на дванадцять місяців. Головна мета такого планування полягає у тому, щоб оцінити брак грошових ресурсів і передбачити шляхи додаткового фінансування. Капітальне бюджетування пов'язане із плануванням інвестицій інноваційно орієнтованого підприємства в основні й обігові кошти, аби оцінити віддачу від інвестицій у довгостроковій перспективі впродовж кількох років. Кожне завдання капітального бюджетування оформляють у вигляді окремого інвестиційного проекту, для якого складають прогноз грошових потоків.

Перераховані блоки – це система, яка є першим кроком у побудові механізму ефективного управління фінансовою безпекою в системі бізнес–

планування інноваційно орієнтованих підприємств. З неї слід розпочинати, і лише завершивши її, можна переходити до розв'язання інших проблем. Формування основних постулатів управління системою фінансової безпеки дозволяє більш системно визначити її сутність, яка є важливою складовою економічної безпеки підприємства й являє собою такий стан підприємства що: дозволяє забезпечити фінансову стійкість, платоспроможність, ліквідність і достатню фінансову незалежність підприємства в довгостроковому періоді; забезпечує оптимальне залучення й ефективне використання фінансових ресурсів підприємства; дозволяє ідентифікувати небезпеки й загрози стану підприємства та розробляти заходи щодо їх вчасного усунення; дозволяє самостійно розробляти та впроваджувати фінансову стратегію; має бути оцінена кількісними та якісними показниками, що мають граничні значення.

Оскільки інноваційно орієнтоване підприємство є динамічною системою, то і його фінансова безпека не є статичним явищем, що викликає потребу постійного контролю й ефективного управління. На сьогоднішній час одним із методичних завдань зазначеної проблеми є визначення рівня фінансової безпеки, як невід'ємного елементу системи управління підприємством. Як свідчить аналіз основних публікацій із проблем рівня фінансової безпеки інноваційно орієнтованого підприємства, пропонується проводити його із застосуванням графічного підходу, методу бальних оцінок, критеріальних показників, клас-терного аналізу тощо [4; 9]. Щодо практичного визначення управління фінансовою безпекою на інноваційно орієнтованому підприємстві, то можна його визначити як цілеспрямований процес впливу суб'єкта на об'єкт фінансової безпеки, і в теоретичному визначенні воно є системою сукупністю трьох складових: процесу управління, організації управління та інформації. Системі управління фінансовою безпекою будь-якого об'єкту можна розглядати як сукупність відносин безпеки, реалізованих за допомогою організаційної структури управління, нормативно-правового й організаційно-методичного забезпечення, процесів реагування на загрози та наявність моделі прийняття рішення залежно від ситуації.

Наявність цілей є необхідною умовою будь-якої системи, а щодо розгляду цієї проблеми можна виділити ряд особливостей:

1. Дії та діяльність в галузі забезпечення фінансової безпеки не є продуктивними, а значить, необхідно оптимізувати цілі для того, щоб мінімізувати затрати ресурсів у рамках досягнення цих цілей фінансової безпеки; одночасно необхідно раціонально використовувати ресурси для захисту корпоративних інтересів.

2. Цілі щодо забезпечення фінансової безпеки мають пріоритет перед іншими, тобто потреби щодо їх реалізації мають задовольнятися у першу чергу.

3. Пріоритетність цілей безпечного розвитку інноваційно орієнтованого підприємства не означає, що ці цілі повинні завжди стояти першими в загальному списку цілей безпечного розвитку. Якщо реалізація цих цілей не сумісна із державною політикою, це може створити ситуацію, яка становить загрозу розвитку держави, то необхідно переглянути цілі, проаналізувавши пріоритетність інтересів.

4. На кожному рівні механізму ефективного управління фінансовою безпекою в системі бізнес-планування інноваційно орієнтованих підприємств існують свої конкретні цілі. Беручи до уваги те, що у сфері забезпечення фінансової безпеки існує одна раціональна мета – мінімізація витрат і збитків, то її необхідно забезпечувати на всіх рівнях. При цьому не завжди окремі елементи можуть відповідати цій меті, але за рахунок групового ефекту можна досягти бажаного результату.

Виходячи із наведеної функції, необхідно розглянути цілі структурно. Залежно від терміну реалізації можна виділити стратегічні, оперативні та тактичні цілі. Так, стратегічні цілі варто розглядати як створення безпечного середовища існування, що відповідає сформованим матеріальним та духовним потребам населення. Формуючи тактичні цілі, необхідно визначити предмет, тимчасовий проміжок, організаційну структуру, що відповідає за досягнення мети. Кожен вид цілей не тільки не виключає інший, а й припускає їх спільне існування, а якщо необхідно, то і їх переключення, що забезпечує можливість переходу із однієї стратегії управління на іншу. Тому досягнення сукупності цілей управління можливе із позиції системного підходу. Системний підхід в управлінні припускає поєднання функціональних та ситуаційних основ, об'єднання фаз управління в єдиний управлінський цикл та різ-

ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

них рівнів об'єктів і суб'єктів управління у цілісну гнучку організаційну структуру. Виходячи із цього, управління фінансовою безпекою інноваційно орієнтованими підприємствами має враховувати можливість змін умов функціонування системи управління, забезпечення її гнучкого реагування на зміну умов шляхом переходу до альтернативних варіантів.

Висновки

Для визначення складових механізму ефективного управління фінансовою безпекою в системі бізнес–планування інноваційно орієнтованих підприємств використано процесний підхід, який дозволяє чіткіше розмежовувати активність структурних підсистем підприємства щодо нейтралізації загроз та небезпек підприємства з огляду на необхідність досягнення: фінансової стійкості та незалежності; конкурентоспроможності технологічного потенціалу; ефективності управління, правового захисту; захисту інформаційного середовища; безпеки персоналу, майна та комерційних інтересів. В умовах діджиталізації та економічних викликів даний підхід є найбільш доречним, тому що дозволяє адаптуватися під швидкозмінні умови зовнішнього середовища.

Список використаних джерел

1. Антипенко Н. В., Бабій Л. І., Співак С. І., Скрипник В. В. Адаптація структурно–функціонального підходу до діагностики безпеки інноваційно орієнтованого підприємства в умовах фінансових ризиків глобалізованої національної економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 2. С. 11–16.
2. Вдовенко Н. М., Сухомлин Л. В., Бачкір І. Г., Гнатенко І. А. Управлінські засади моделювання державних пріоритетів в інноваційній економіці: диверсифікація підприємницької діяльності та адаптування ринку. *Економіка та держава*. 2021. № 9. С. 19–23.
3. Вдовенко Н. М., Федірець О. В., Зось–Кіор М. В., Гнатенко І. А. Роль енергоринку в менеджменті ресурсозбереження та ресурсоефективності конкурентоспроможних підприємств агропродовольчої сфери. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 4. С. 222–229.
4. Орлова–Курилова О. В., Ольшанський О. В., Буряк Є. В., Овчаренко Є. І. Державне регулювання розвитком інноваційного підприємництва в умовах зміни споживчих переваг: моделювання глобалізаційних та безпекових компонент. *Агросвіт*. 2021. № 16. С. 18–25.

5. Охріменко І. В., Вдовенко Н. М., Овчаренко Є. І., Гнатенко І. А. Інновації в системі стратегічного управління безпекою національної економіки в умовах ризиків та невизначеності глобалізації. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 4–9.

6. Barna M., Chorna M., Androsova T., Ushakova N., Tuchkovska I. Ways to improve the management of the economic security of travel companies. *IBIMA Business Review*. IBIMA Publishing LLC, USA, 2019. pp. 1–10.

7. Khodakivska O., Kobets S., Bachkir I., Martynova L., Klochan V., Klochan I., Hnatenko I. Sustainable development of regions: Modeling the management of economic security of innovative entrepreneurship. *International journal of advanced and applied sciences*. 2022. № 9(3). pp. 31–38.

8. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos–Kior M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. № 43(3). pp. 403–414.

9. Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos–Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. Spatial organization management: modeling the functioning of eco-clusters in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. № 40. pp. 351–356.

10. Zos–Kior M., Hnatenko I., Isai O., Shtuler I., Samborskyi O., Rubezhanska V. Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2020. № 42(4). pp. 504–515.

References

1. Antipenko N. V., Babii L. I., Spivak S. I., Skrypnyk V. V. (2022). Adaptation of the structural–functional approach to the safety diagnosis of an innovatively oriented enterprise in the conditions of financial risks of the globalized national economy. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid [Investments: practice and experience]*, 2, 11–16.
2. Vdovenko N., Sukhomlyn L., Bachkir I., Hnatenko I. (2021). Management principles of modeling state priorities in the innovative economy: diversification of business and market adaptation. *Ekonomika ta derzhava [Economy and state]*, 9, 19–23.
3. Vdovenko N. M., Fedirets O. V., Zos–Kior M. V., Hnatenko I. A. (2020). The role of the energy market in the management of resource conservation and resource efficiency of competitive enterprises in the agri–

food sector. *Ukrayins'kyi zhurnal prykladnoyi ekonomiky* [Ukrainian journal of applied economics], 5.4, 222–229.

4. Orlova–Kurilova O., Olshanskyi O., Buriak E., Ovcharenko E. (2021). State regulation of the development of innovative entrepreneurship in the face of changing consumer preferences: modeling of globalization and security components. *Agrosvit [Agroworld]*, 16, 18–25.

5. Okhrimenko I. V., Vdovenko N. M., Ovcharenko E. I., Hnatenko I. A. (2021). Innovations in the system of strategic security management of the national economy in the face of risks and uncertainties of globalization. *Ekonomika ta derzhava [Economy and state]*, 8, 4–9.

6. Barna M., Chorna M., Androsova T., Ushakova N., Tuchkovska I. (2019). Ways to improve the management of the economic security of travel companies. *IBIMA Business Review*. IBIMA Publishing LLC, USA, 1–10.

7. Khodakivska O., Kobets S., Bachkir I., Martynova L., Klochan V., Klochan I., Hnatenko I. (2022). Sustainable development of regions: Modeling the management of economic security of innovative entrepreneurship. *International journal of advanced and applied sciences*. 9.3, 31–38.

8. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 43(3), 403–414.

9. Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos–Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. (2022). Spatial organization management: modeling the functioning of eco–clusters in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 40, 351–356.

10. Zos–Kior M., Hnatenko I., Isai O., Shtuler I., Samborskyi O., Rubezhanska V. (2020). Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 42.4, 504–515.

Дані про авторів

Vdovenko Nataliia Михайлівна,

д. е. н., професор, завідувач кафедри глобальної економіки, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ, Україна

Ovcharenko Evgen Іванович,

д. е. н., професор, професор кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Київ, Україна

Guk Olga Володимирівна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна

Babiy Lesya Іванівна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри податкового менеджменту та фінансового моніторингу, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна

Data about the authors

Nataliia Vdovenko,

Dr. Sc. (Econ), Professor, Head of the Department of Global Economics, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine, Kyiv

Ievgen Ovcharenko,

Dr. Sc. (Econ), Professor, Professor of the Department of Public Administration, Management and Marketing, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Ukraine, Kyiv

Olga Guk,

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Management of Enterprises, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute», Ukraine, Kyiv

Lesya Babiy,

Ph.D in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Tax Management and Financial Monitoring, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine, Kyiv

Система ризик–менеджменту підприємств сфери послуг при формуванні інноваційних кластерів

Актуальність теми дослідження. Дослідження системи ризик–менеджменту підприємств сфери послуг при формуванні інноваційних кластерів викликає особливий науковий інтерес через посилення безпекових ризиків та необхідність об'єднання зусиль різних суб'єктів господарювання для їх подолання.

Постановка проблеми. Можна виділити ключові чинники, що визначають ефективність системи управління ризиками: інтеграція оцінки ризиків в стратегічні та оперативні процеси. При аналізі ризиків підприємство сфери послуг повинно використовувати як кількісні, так і якісні методи аналізу. Використання максимально широкого спектру методів аналізу дозволяє максимально повно оцінити ризики. Представлені особливості актуалізують тему дослідження.

Постановка мети і завдань дослідження – дослідити систему ризик–менеджменту підприємств сфери послуг при формуванні інноваційних кластерів.

Метод або методологія дослідження. В статті використано наступні методи: монографічний, графічний, абстрактно–логічний, аналізу і синтезу, систематизації.

Презентація основного матеріалу (результати дослідження). Доведено, що оцінка ризиків дозволяє підприємству сфери послуг враховувати, якою мірою потенційні події можуть вплинути на досягнення його цілей. Керівництво оцінює події з двох точок зору – ймовірності виникнення та ступенем впливу і використовує для цього симбіоз кількісних і якісних методів. Механізми управління ризиками підприємства сфери послуг повинні бути організовані, як правило, таким чином, щоб забезпечувати самоперевірку на постійній основі.

Галузь застосування результатів. Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності підприємств сфери послуг для зменшення негативного впливу безпекових загроз при формуванні інноваційних кластерів.

Висновки за статтею. Зроблено висновок, що беззаперечною умовою ефективної діяльності суб'єкта господарювання має стати формування системи ризик–менеджменту на підприємстві сфери послуг. Управління ризиками повинен стати невід'ємною складовою системи управління підприємством сфери послуг та інноваційного кластеру в цілому, оскільки ґрунтовний аналіз, проведення ідентифікації, оцінки та подальшого коригування ступеня ризику необхідні для прийняття стратегічних, інноваційних рішень; прогнозування кон'юнктури ринку, маркетингових досліджень тощо.

Ключові слова: система, ризик–менеджмент, підприємства, сфера послуг, інноваційні кластери.

ZHYVKO Z. B., RAIKOVSKA I. T.,
KOVTURN O. A., KURHUZENKOVA L. A.

System of risk management of enterprises in the service sector during the formation of innovation clusters

Relevance of the research topic. The study of the risk management system of enterprises in the service sector during the formation of innovation clusters is of particular scientific interest due to the increase in security risks and the need to combine the efforts of various business entities to overcome them.

Formulation of the problem. Key factors determining the effectiveness of the risk management system can be identified: integration of risk assessment into strategic and operational processes. When analyzing risks, a service company should use both quantitative and qualitative methods of analysis. The use of the widest range of analysis methods allows for the most complete assessment of risks. The presented features actualize the research topic.

Setting the purpose and objectives of the study – to investigate the risk management system

of enterprises in the service sector during the formation of innovation clusters.

Research method or methodology. The article uses the following methods: monographic, graphic, abstract–logical, analysis and synthesis, systematization.

Presentation of the main material (research results). It has been proven that risk assessment allows a service company to take into account the extent to which potential events can affect the achievement of its goals. Management evaluates events from two points of view – the probability of occurrence and the degree of impact and uses a symbiosis of quantitative and qualitative methods for this. Risk management mechanisms of a service enterprise should be organized, as a rule, in such a way as to ensure self–checking on an ongoing basis.

Field of application of results. The results of the study can be used in the practical activities of enterprises in the service sector to reduce the negative impact of security threats in the formation of innovation clusters.

Conclusions on the article. It was concluded that the establishment of a risk management system at a service enterprise should be an indisputable condition for the effective operation of a business entity. Risk management should become an integral component of the management system of the service sector enterprise and the innovation cluster as a whole, since thorough analysis, identification, assessment and further adjustment of the degree of risk are necessary for making strategic, innovative decisions; forecasting the market situation, marketing research, etc.

Keywords: system, risk management, enterprises, service sector, innovation clusters.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Ризик – це діяльність, що пов'язана із подоланням невизначеності в умовах реалізації проекту, ведення діяльності при неминучості вибору або необхідності прийняття управлінських рішень, в процесі якого є можливість оцінки імовірності настання планового результату. Тому ризик–менеджмент доцільно розглядати як комплексну оцінку внутрішніх бізнес–процесів, проектів підприємства, зокрема сфери послуг, і зовнішнього середовища для виявлення слабких зон, загроз його функціонування із наступною розробкою нейтралізуючих заходів, виявлення позитивних сторін та розробки заходів із підсилення їх дії. Дослідження системи ризик–менеджменту підприємств сфери послуг при формуванні інноваційних кластерів викликає особливий науковий інтерес через посилення безпечових ризиків та необхідність об'єднання зусиль різних суб'єктів господарювання для їх подолання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. В науковій літературі є багато напрацювань щодо ключових чинників ефективності системи управління ризиками: інтеграція оцінки ризиків у стратегічні й оперативні процеси. Оскільки процес управління ризиками є невід'ємною частиною оперативного управління,

менеджери діють обачніше при прийнятті рішень, упроваджують більш ефективні аналітичні техніки. Виявлення ризиків бізнес–процесів призводить до прийняття зважених управлінських рішень, підвищення ефективності й моніторингу конкретних ризиків. Ефективна система управління ризиками дає можливість підприємствам сфери послуг залучати фінансування на більш вигідних умовах, позитивно впливає на її капіталізацію. При аналізі ризиків підприємство сфери послуг має використовувати кількісні й якісні методи аналізу. Використання максимально широкого спектру методів дає можливість більш повно оцінити ризики, а також знижує імовірність некоректної оцінки [1–10]. Представлені особливості актуалізують тему даного дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання) – дослідити систему ризик–менеджменту підприємств сфери послуг при формуванні інноваційних кластерів.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Управління ризиком при формуванні інноваційних кластерів розглядається як допоміжна функція стратегічного планування та поточного управління проектами, бізнес–процесами – тобто як паралельна оцінка запланованого результату із позиції імовірності його досягнення в умовах дії внутрішніх та зовнішніх загроз.

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

Тому вона має бути інтегрована в стратегічне планування та поточний контроль дотримання затверджених стратегічних планів із додатковою функцією моніторингу факторів ризику [3].

При формуванні інноваційних кластерів можна виокремити дві основні групи моделі організації управління ризиками. До першої групи належать структури, які розробляють загальну стратегію управління ризиками підприємства сфери послуг та координуються через формальне включення цілей із управління ризиками у загальний список цілей економічних центрів, де безпосередньо виникають ризики. У такій структурі спеціалізований на цьому підрозділ не бере участі у оперативному управлінні ризиками [5].

До другої групи можна віднести модель, за якої усі функції концентруються у рамках одного підрозділу, що оперативно впливає на всі аспекти

управління ризиками. При формуванні інноваційних кластерів на вітчизняних підприємствах сфери послуг зустрічаються обидва типи організаційних структур.

Загальна схема функціонування системи ризик-менеджменту підприємства сфери послуг зображена на рис. 1.

На основі систематизації напрацювань вітчизняних та зарубіжних авторів систему ризик-менеджменту підприємства можна визначити як сукупність підсистем, що здійснюють регулювання та управління ризиками підприємства, їх моніторинг за допомогою здійснення функцій, використання методів та принципів ризик-менеджменту, інструментів управління ризиками тощо [8–10] (рис. 2).

Система управління ризиками зазвичай включає: визначення основних принципів управління



Рисунок 1. Загальна схема функціонування системи ризик-менеджменту підприємства сфери послуг

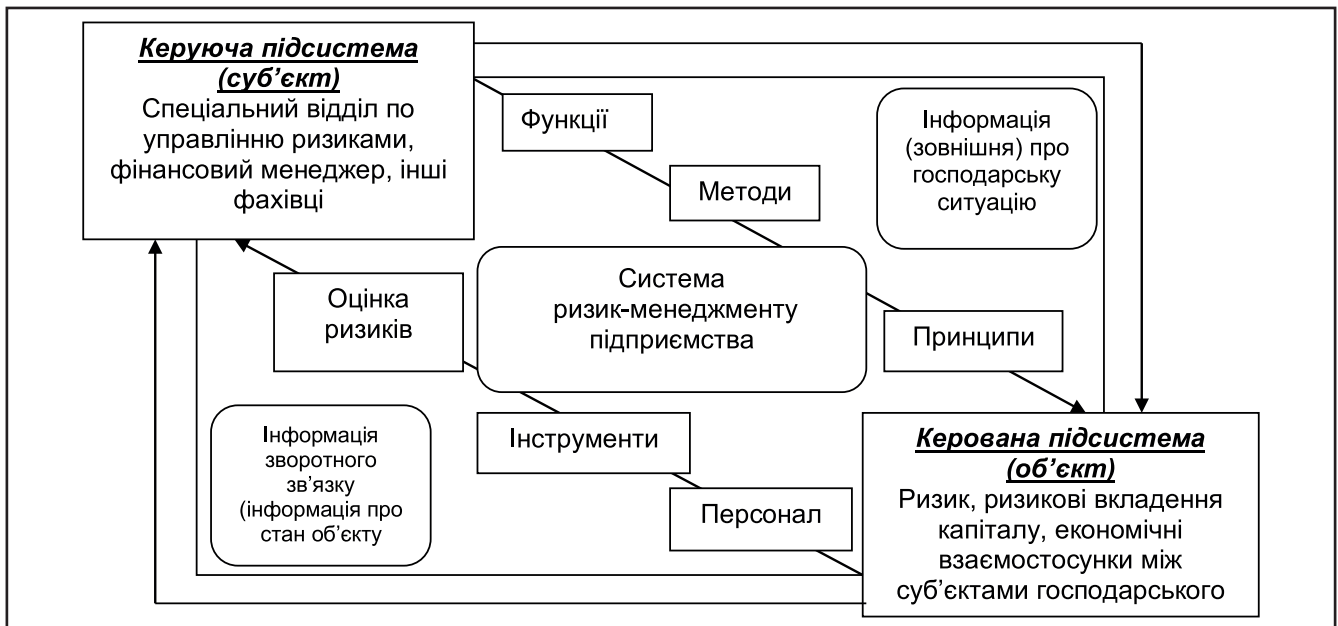


Рисунок 2. Загальна структура системи ризик-менеджменту підприємства сфери послуг

ризиками професійної діяльності підприємства сфери послуг; виявлення, облік і опис ризиків окремо за кожним видом ризику; оцінювання ризиків і контроль рівня ризиків; заходи зі зниження ризиків і ліквідації негативних наслідків реалізації ризиків, зокрема порядок та джерела фінансування заходів із компенсації отриманих збитків; формування управлінської структури управління ризиками, розробка внутрішніх правил, процедур і технологій із урахуванням прийнятих підприємством сфери послуг основних принципів управління ризиками; контроль ефективності управління ризиками [5].

Суб'єкт управління в системі ризик-менеджменту являє собою спеціальну групу людей об'єднаних у відділ або окремих функціональних виконавців, які шляхом реалізації функцій, заходів та методів управлінського впливу забезпечують цілеспрямоване функціонування об'єкту управління.

Розрізняють два типи функцій ризик-менеджменту підприємств сфери послуг при формуванні інноваційних кластерів – функції об'єкта управління та функції суб'єкта управління (рис. 3). Методика управління ризик-менеджменту підприємства сфери послуг дозволяє своєчасно виявляти, оцінювати ризики, враховувати цілі підприємства, проводити моніторинг ризиків, що сприяє їх своєчасному виявленню та доопрацюванню контрольних заходів (рис. 4).

Не менш важливим аспектом організації системи ризик-менеджменту на підприємстві сфе-

ри послуг є процес її формування та використання.

Система ризик-менеджменту підприємств сфери послуг при формуванні інноваційних кластерів, що повинна враховувати всі види діяльності підприємств і управляти не тільки впливом внутрішніх факторів ризику, але і зовнішніх, сприяти ефективному прийняттю рішень в області ризиків. Максимальне покриття ризиків досягається за рахунок того, що система складена з блоків, що повторюють класифікацію економічних ризиків, в рамках яких можна застосовувати кілька різнопланових інструментів (рис. 5).

Система управління ризиком є підсистемою управління підприємством сфери послуг в цілому, тому вона має чітке місце у системі управління підприємством, відповідає ієрархії на всіх її рівнях, має горизонтальні та вертикальні двосторонні зв'язки із елементами системи управління підприємством, взаємодія із якими необхідна для його функціонування.

Для інноваційних кластерів профіль ризиків, а також конкретні дії та рішення в питаннях ризик-менеджменту носять індивідуальний характер, виходячи із специфіки підприємства сфери послуг, його корпоративної культури, актуальної структури управління, організаційно-правової форми, органів управління тощо. Проте, незважаючи на індивідуальний підхід до процесу інтегрованого ризик-менеджменту, досвід та практика провідних зарубіжних та вітчизняних

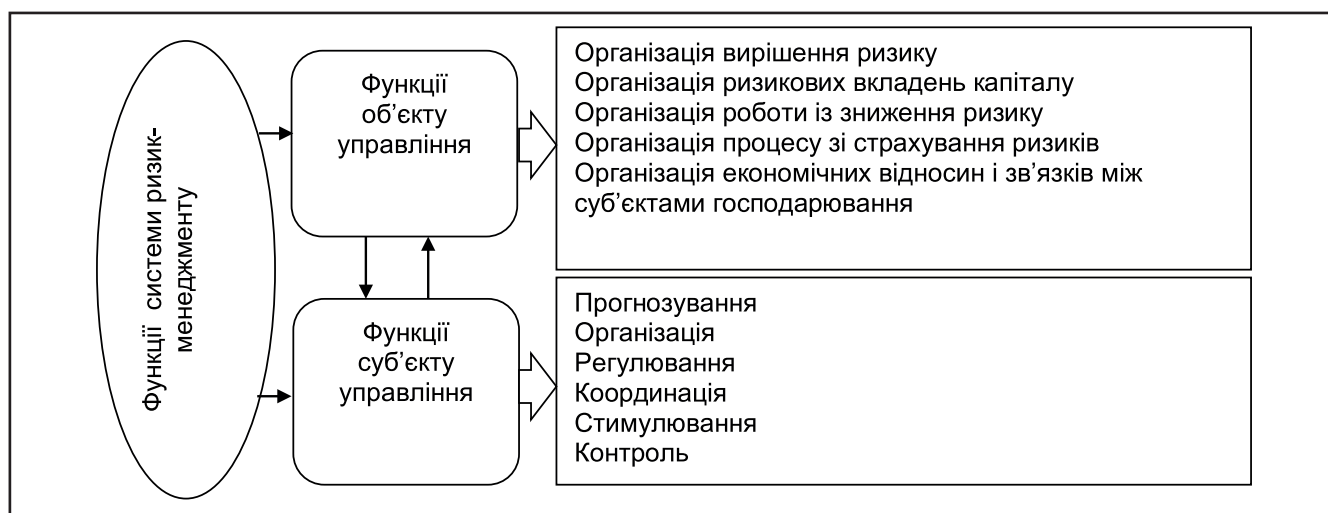


Рисунок 3. Функції системи ризик-менеджменту підприємства сфери послуг

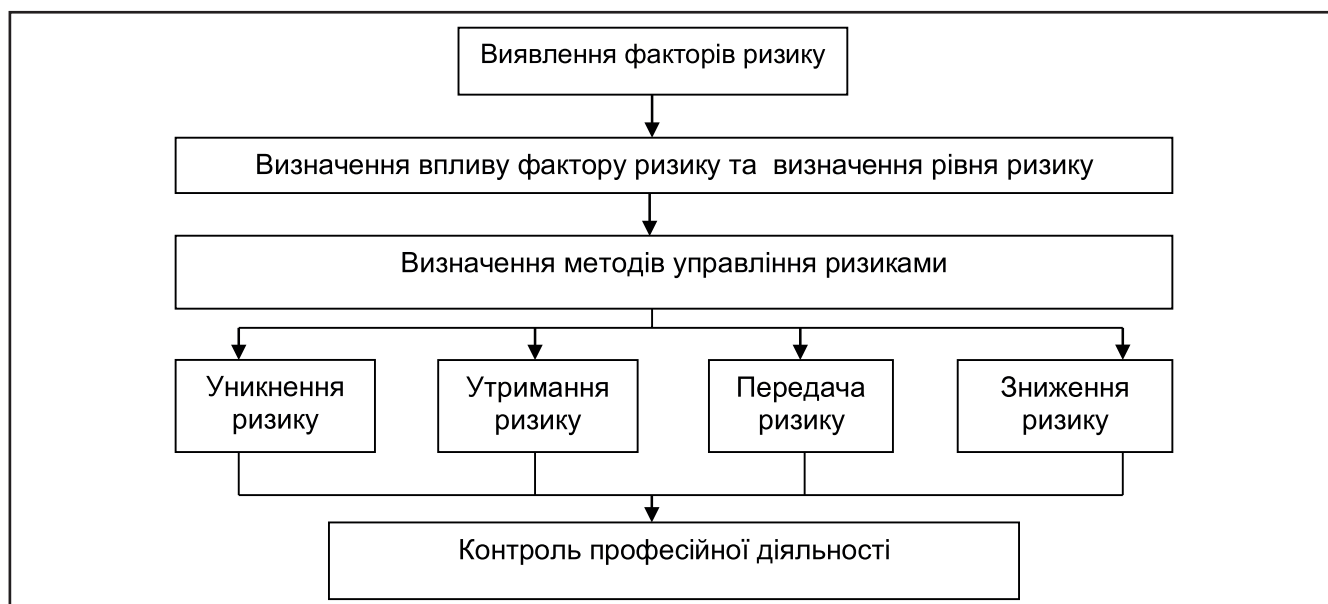


Рисунок 4. Основні компоненти системи управління ризиками підприємств сфери послуг при формуванні інноваційних кластерів

підприємств дозволяють вибудувати алгоритми системи управління ризиками на підприємстві сфери послуг. Побудову системи ризик-менеджменту доцільно здійснювати у кілька етапів [6]. Створення адаптивної системи ризик-менеджменту підприємства сфери послуг представляє із себе замкнутий та циклічний процес, для здійснення якого, виходячи із поточного стану внутрішньої та зовнішнього середовищ підприємства сфери послуг, кожен із їх елементів модифікується у сфері своїх функцій та завдань [1]. Від динаміки зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства сфери послуг залежить тривалість періоду проходження одного циклу. Формування системи управління ри-

зиком підприємства сфери послуг починається із визнання існування ризику як в зовнішньому, так й у внутрішньому середовищах підприємства сфери послуг.

Наступним етапом є постановка цілей, виходячи із безлічі можливих подій, а відповідно – і ризикових ситуацій. Керівництво підприємства сфери послуг має усвідомити, що саме може вплинути на нього і наскільки значимі можуть бути їх наслідки. При розгляді даних питань необхідно урахувати специфіку інноваційного кластеру в цілому і підприємства сфери послуг зокрема та чітко розділяти потенційно можливі прямі і непрямі події.

Оцінка ступеня впливу на діяльність підприємства сфери послуг. Використовуючи отримані

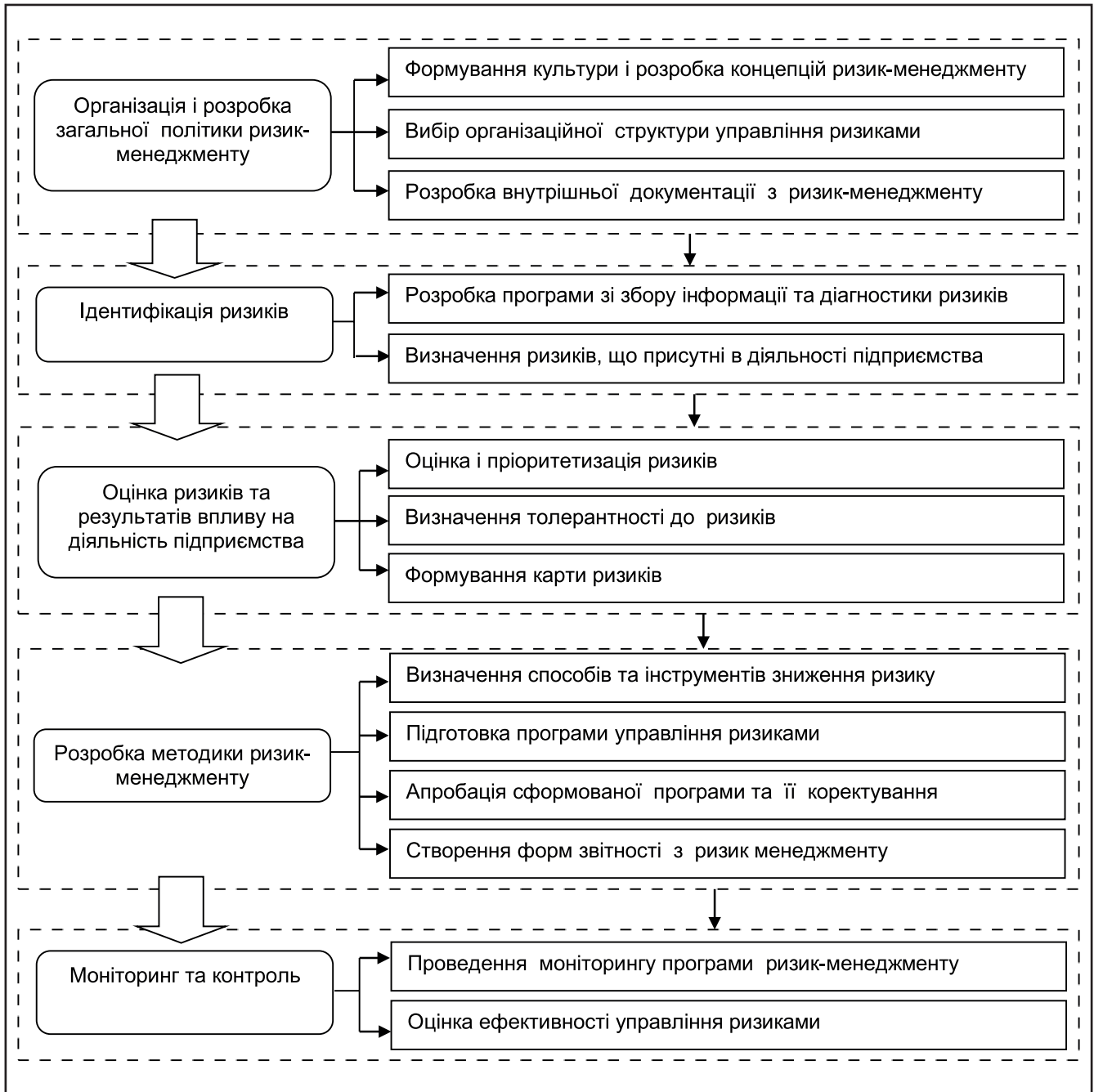


Рисунок 5. Етапи формування системи ризик-менеджменту підприємства сфери послуг при формуванні інноваційних кластерів [за матеріалами 6–9]

дані, керівництво підприємства сфери послуг повинно визначити пріоритетні напрямки функціонування системи ризик-менеджменту, оскільки у кожному бізнесі є параметри, що характеризують його здатність щодо розвитку та досягнення цілей. До них можна віднести прибуток, частку ринку, обсяг оборотів і т. п. Проте, для підприємств сфери послуг усі дані характеристики бізнесу мають різну значимість. Тому важливим є оцінка не тільки величини та ймовірності втрат, але й актуальність ризику [5].

У системі управління ризиками інноваційних кластерів є інтеграція філософії у їх корпоративну культуру. При цьому кожен зі співробітників, що залучений у функціонування системи управління ризиком, у межах своїх компетенцій, зобов'язаний усвідомлювати стратегічні цілі цього об'єднання.

Наступним етапом є моніторинг внутрішнього та зовнішнього середовищ щодо потенційних подій, що впливатимуть на функціонування підприємства сфери послуг. Потенційні події, вплив яких буде негативним, є ризиками, що вимага-

ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

ють оцінки і реагування на них із боку керівництва [2]. Події із малою імовірністю виникнення не мають ігноруватися, якщо їхній вплив на досягнення стратегічної для підприємства сфери послуг цілі є значним. Є 2 рівні для визначення події: на рівні підприємства сфери послуг та на рівні інноваційного кластеру, що допомагає зосередити процес оцінювання ризику за функціями: виробництво, продаж, маркетинг, розробка технологій, інновації.

Висновки

Оцінювання ризиків дозволяє підприємству сфери послуг урахувати, якою мірою потенційні події можуть вплинути на досягнення цілей. Керівництво оцінює дані події із двох точок зору – імовірності виникнення і ступенем впливу, використовує для цього симбіоз кількісних та якісних методів. Механізми управління ризиками підприємства сфери послуг мають бути забезпечувати самоперевірку на постійній основі. Чим глибше й ефективніше процес поточного моніторингу, тим менше проявлятиметься потреба в проведенні додаткових перевірок. Беззаперечною умовою ефективної діяльності підприємства сфери послуг має стати формування системи ризик–менеджменту. Управління ризиками має бути невід’ємною складовою системи управління підприємства сфери послуг та інноваційного кластеру в цілому, оскільки ґрунтовний аналіз, проведення ідентифікації, оцінювання і подальшого коригування ступеня ризику необхідні для прийняття стратегічних інноваційних рішень, прогнозування ринку, маркетингових досліджень тощо. Слід урахувати, що на практиці упровадження системи ризик–менеджменту не дає швидкого результату, носить довгостроковий характер і націлена на отримання конкурентних переваг у перспективі. І тільки коли підприємство самотужки або в структурі інноваційного кластеру кілька разів пройде цикл від ідентифікації ризиків до вироблення заходів протидії та переконається, що кількість загроз зменшилася, а ризики, що залишилися, є припустимими, можна стверджувати, що система управління ними при формуванні інноваційних кластерів діє.

Список використаних джерел

1. Живко З. Б., Макарова В. В., Сухомлин Л. В., Мисник А. В. Оптимізація управлінських рішень в проектному менеджменті інноваційно орієнтованих під-

приємств сфери послуг в умовах діджиталізації та безпекових викликів. Формування ринкових відносин в Україні. 2023. № 3(262). С. 31–37.

2. Кургузенкова Л., Попрозман О., Харчук Т. Формування основних компонентів сталого розвитку економічної системи. Формування ринкових відносин в Україні. № 2 (249). 2022. С. 24–31.

3. Ложачевська О. М., Сафонова В. Є., Гнатенко І. А., Навроцька Т. А. Управління інноваційною економікою: стратегічні підходи до бізнес–процесів, кадрового менеджменту та конкурентоспроможності. Агросвіт. 2021. № 15. С. 14–19.

4. Орлова–Курилова О. В., Ольшанський О. В., Буряк Є. В., Овчаренко Є. І. Державне регулювання розвитком інноваційного підприємництва в умовах зміни споживчих переваг: моделювання глобалізаційних та безпекових компонент. Агросвіт. 2021. № 16. С. 18–25.

5. Ходаківська О. В., Орлова–Курилова О. В., Кирилюк Є. М., Бучнев М. М. Моделювання системи управління інноваційним потенціалом та фінансової системи економіки: компенсаторні інструменти державного впливу в умовах глобалізації. Агросвіт. 2021. № 19. С. 10–15.

6. Ilin V., Raikovska I., Sukhomlyn L. Implementation of innovative methods of economic analysis in the organization in the context of change management and innovation projects. Digital macro trends and technologies of the XXI century: Monograph. Praha: Oktan Print, 2023. pp. 58–67.

7. Lutsiak V., Kovtun O., Ostapchuk A., Khlystun D. Ukraine’s social service marketing system as a tool of support management decisions in wartime. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, 2022. № 44(4). pp. 451–460.

8. Mostenska T. L., Mostenska T. G., Kyrylenko O., Novak V., Kovtun O. The role of climate at the individual and organizational levels in the perception of the organizational environment. International Science Journal of Management, Economics. 2023. Vol. 2, № 1. pp. 84–95.

9. Stolyarov V., Pósztorovb J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2022. № 3(189). pp. 163–167.

10. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos–Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalo-va N. Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2022. Vol. 39. pp. 259–269.

References

1. Zhyvko Z., Makarova V., Sukhomlyn L., Mysnik A. (2023). Optimization of management decisions in project management of innovatively oriented enterprises in the field of services in the conditions of digitalization and security challenges. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini* [Formation of market relations in Ukraine], 3(262), 31–37.
2. Kurguzenkova L., Poprozman O., Kharchuk T. (2022). Formation of the main components of sustainable development of the economic system. *Formation of market relations in Ukraine* [Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini], 2 (249), 24–31.
3. Lozhachevska O., Safonova V., Hnatenko I., Navrotska T. (2021). Management of innovative economy: strategic approaches to business processes, personnel management and competitiveness. *Agrosvit* [Agroworld], 15, 14–19.
4. Orlova–Kurilova O., Olshanskyi O., Buriak I., Ovcharenko I. (2021). State regulation of the development of innovative entrepreneurship in the face of changing consumer preferences: modeling of globalization and security components. *Agrosvit* [Agroworld], 16, 18–25.
5. Khodakivska O. V., Orlova–Kurilova O. V., Kirilyuk E. M., Buchniev M. M. (2021). Modeling of the innovative potential management system and the financial system of the economy: compensatory instruments of state influence in the conditions of globalization. *Ahrosvit* [Agroworld], 19, 10–15.
6. Ilin V., Raikovska I., Sukhomlyn L. (2023). Implementation of innovative methods of economic analysis in the organization in the context of change management and innovation projects. *Digital macro trends and technologies of the XXI century: Monograph*. Praha: Oktan Print, 58–67.
7. Lutsiak V., Kovtun O., Ostapchuk A., Khlystun D. (2022). Ukraine's social service marketing system as a tool of support management decisions in wartime. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 44(4), 451–460.
8. Mostenska T. L., Mostenska T. G., Kyrylenko O., Novak V., Kovtun O. (2023). The role of climate at the individual and organizational levels in the perception of the organizational environment. *International Science Journal of Management, Economics*, 2.1, 84–95.
9. Stolyarov V., P6sstorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. (2022). Optimization of material and

technical supply management of industrial enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 3(189), 163–167.

10. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos–Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. (2022). Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 39, 259–269

Дані про авторів**Живко Зінаїда Богданівна,**

д. е. н., професор, науковий співробітник Scientific Center of Innovative Researches OU, Pussi, Estonia

Райковська Інна Тадеушівна,

к. е. н., доцент, завідувач кафедри обліку і оподаткування, Київський кооперативний інститут бізнесу і права, м. Київ, Україна

Ковтун Олена Анатоліївна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри адміністративно-го менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ, Україна

Кургузенкова Людмила Анатоліївна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і економіки спорту, Національний університет фізичного виховання і спорту України, м. Київ, Україна

Data about the authors**Zinaida Zhyvko,**

Dr. Sc. (Economics), Professor, Researcher of Scientific Center of Innovative Researches OU, Estonia, Pussi

Inna Raikovska,

PhD in Economics, Associate Professor, Head the Department of Accounting and Taxation, Kyiv Cooperative Institute of Business and Law, Ukraine, Kyiv

Olena Kovtun,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Administrative Management and Foreign Economic Activity, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine, Kyiv

Liudmyla Kurhuzenkova,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Sports Management and Economics Department, National University of Ukraine on Physical Education and Sport, Ukraine, Kyiv

Управлінські атрибути та модуси організаційного дизайну та кадрової безпеки інноваційно орієнтованих підприємств агропродовольчої сфери в умовах глобалізації та розвитку маркетингового управління

Актуальність теми дослідження. Дослідження управлінських атрибутів і модусів організаційного дизайну і кадрової безпеки інноваційно орієнтованих підприємств агропродовольчої сфери в умовах глобалізації і розвитку маркетингового управління обумовлюється відсутністю системного дослідження даного процесу у військовий час.

Постановка проблеми. В сучасній практиці господарювання поняття безпеки взаємопов'язане з поняттям розвиток. Розвиток підприємств різних галузей має свої особливості. Вони пов'язані із атрибутами та модусами систем управління, зокрема організаційного дизайну та кадрової безпеки, ресурсами, необхідними для підтримки безпеки підприємства, полями впливу опортуністичних явищ, імперативами та консеквентами застосування конкретного інструментарію адаптації до динамічних змін внутрішнього і зовнішнього середовища. Дані особливості яскраво виражені в агропродовольчій сфері України, що актуалізує тему дослідження.

Постановка мети і завдань дослідження – дослідити управлінські атрибути та модуси організаційного дизайну та кадрової безпеки інноваційно орієнтованих підприємств агропродовольчої сфери в умовах глобалізації та розвитку маркетингового управління.

Метод або методологія дослідження. В статті використано наступні методи: монографічний, абстрактно–логічний, аналізу і синтезу, систематизації.

Презентація основного матеріалу (результати дослідження). Доведено, що розвиток персоналу інноваційно орієнтованого підприємства агропродовольчої сфери в контексті забезпечення кадрової безпеки в умовах глобалізації і розвитку маркетингового управління декомпонується на такі процеси, як: оцінка рівня знань, умінь і навичок персоналу і виявлення потреби в його навчанні; формування бюджету на професійний розвиток персоналу; формування і реалізація програми навчання і розвитку персоналу; оцінка ефективності даного навчання.

Галузь застосування результатів. Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності інноваційно орієнтованих підприємств агропродовольчої сфери для актуалізації управлінських атрибутів та модусів організаційного дизайну та кадрової безпеки в умовах глобалізації та розвитку маркетингового управління.

Висновки за статтею. Успішний розвиток організаційного дизайну та кадрової безпеки в системі управління інноваційно орієнтованого підприємства агропродовольчої сфери насамперед визначається здатністю трудового колективу оперативно освоювати і впроваджувати нові технологічні процеси. В умовах глобалізації і розвитку маркетингового управління такий спосіб полягає у двох принципах: потрібно намагатися швидко отримати інформацію про збитки і перешкоди; необхідно без зволікання, відразу ж подолати труднощі, тобто концентрувати увагу на управлінських атрибутах і модусах.

Ключові слова: управлінські атрибути, управлінські модуси, організаційний дизайн, кадрова безпека, інноваційно орієнтовані підприємства, агропродовольча сфера, глобалізація, розвиток маркетингового управління.

NECHYPORENKO V. V., TKACHENKO V. I.,
NIKOLAIEV S. P., ZAGORULKO A. O.

Management attributes and modes of organizational design and personnel security of innovatively oriented agro–food enterprises in the conditions of globalization and development of marketing management

Relevance of the research topic. The study of managerial attributes and modes of organizational

design and personnel security of innovatively oriented agro–food enterprises in the conditions of globalization and development of marketing management is conditioned by the lack of a systematic study of this process in wartime.

Formulation of the problem. *In modern business practice, the concept of security is interconnected with the concept of development. The development of enterprises in various industries has its own characteristics. They are related to the attributes and modes of management systems, in particular organizational design and personnel security, the resources necessary to maintain the security of the enterprise, the fields of influence of opportunistic phenomena, the imperatives and consequences of applying a specific toolkit of adaptation to dynamic changes in the internal and external environment. These features are clearly expressed in the agro–food sector of Ukraine, which actualizes the topic of the study.*

Setting the purpose and objectives of the study – *to investigate the managerial attributes and modes of organizational design and personnel security of innovatively oriented agro–food enterprises in the conditions of globalization and development of marketing management.*

Research method or methodology. *The article uses the following methods: monographic, abstract–logical, analysis and synthesis, systematization.*

Presentation of the main material (research results). *It has been proven that the development of the staff of an innovatively oriented enterprise in the agro–food sector in the context of ensuring personnel security in the conditions of globalization and the development of marketing management is decomposed into such processes as: assessment of the level of knowledge, abilities and skills of the staff and identification of the need for their training; formation of the budget for professional development of personnel; formation and implementation of the personnel training and development program; evaluation of the effectiveness of this training.*

Field of application of results. *The results of the study can be used in the practical activities of innovatively oriented enterprises in the agri–food sector to update management attributes and modes of organizational design and personnel security in the conditions of globalization and the development of marketing management.*

Conclusions on the article. *The successful development of organizational design and personnel security in the management system of an innovatively oriented enterprise in the agro–food sector is primarily determined by the ability of the workforce to quickly master and implement new technological processes. In the conditions of globalization and development of marketing management, this method consists of two principles: it is necessary to try to quickly obtain information about losses and obstacles; it is necessary to overcome difficulties without delay, that is, to concentrate attention on management attributes and modes.*

Keywords: *management attributes, management modes, organizational design, personnel security, innovation–oriented enterprises, agri–food sector, globalization, development of marketing management.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В сучасній практиці господарювання поняття безпеки взаємопов'язане з поняттям розвиток. Це обумовлюється тим, що розвиток, зокрема маркетингового управління, неможливий без безпеки – у разі, якщо не попередити загрози безпеці, не ліквідувати негативні наслідки, стійке зростання і розвиток інноваційно орієнтованого підприємства агропродовольчої сфери не відбуватиметься, стан погіршуватиметься, можливі криза і банкрутство. Водночас в умовах глобалізації розвиток є передумовою появи нових ризиків.

Розвиток підприємств різних галузей має свої особливості. Вони пов'язані із атрибутами і модулями систем управління, зокрема організаційного дизайну і кадрової безпеки, ресурсами, необхідними для підтримки безпеки підприємства, полями впливу опортуністичних явищ, імперативами і консеквентами застосування конкретного інструментарію адаптації до динамічних змін внутрішнього і зовнішнього середовища. Дані особливості яскраво виражені в агропродовольчій сфері України, що актуалізує тему дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Розвиток персоналу інноваційно орієн-

тованого підприємства агропродовольчої сфери в контексті забезпечення кадрової безпеки в умовах глобалізації і розвитку маркетингового управління декомпозується на такі процеси, як: оцінка рівня знань, умінь і навичок персоналу та виявлення потреби в його навчанні; формування бюджету на професійний розвиток персоналу; формування і реалізація програми навчання і розвитку персоналу; оцінка ефективності даного навчання. Інструментами управління при цьому можуть виступати: HR–стратегія, кадрова політика, нормативно–регламентуюча документація, штатний розпис, бюджет витрат на персонал, вимоги до кадрової безпеки [1–2; 5; 9–10].

Якщо найбільш важливими елементами механізму забезпечення кадрової безпеки системи економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств є стратегічний розвиток кадрового потенціалу, формування кадрової стратегії і розробка програм мотивації персоналу, менш важливими – формування корпоративної культури, процес оцінки і атестації персоналу, процес забезпечення кадрової безпеки системи економічної безпеки підприємства і організації найму персоналу [4; 8; 12], то в інноваційно орієнтованих підприємствах агропродовольчої сфери надзвичайно важливим є питання постійної зайнятості. Працюючи тільки сезонно в сфері рослинництва, утримати працівників вкрай важко. Крім того, в даній сфері фактично неможливо застосувати нетрадиційні форми зайнятості, оскільки робота відбувається в основному із біологічними активами, що потребує фізичної присутності на певних локаціях. На тваринницьких же підприємствах, крім локальності, потребує на увагу фактор біологічної безпеки, що теж пов'язаний із здоров'ям та сумлінням у дотриманні правил біологічної безпеки працівниками. Достатньо примітивно розвиненими в Україні є питання хеджування ризиків у агропродовольчій сфері. У період військового часу не представляється можливості релокація підприємств, через прив'язку до землі. Також у сільській місцевості, через наявність особистого господарства, можуть проявлятися у більшому ступені опортуністичні настрої, що потребує дослідження зокрема і управлінських атрибутів та модусів організаційного дизайну.

Формулювання цілей статті (постановка завдання) – дослідити управлінські атрибути та модуси організаційного дизайну та кадрової

безпеки інноваційно орієнтованих підприємств агропродовольчої сфери у умовах глобалізації та розвитку маркетингового управління.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Одним із основних чинників механізму забезпечення кадрової безпеки інноваційно орієнтованих підприємств агропродовольчої сфери є благонадійність персоналу, яка залежить від його задоволеності та лояльності, основою формування яких є мотиваційний механізм, що складається з декількох основних системних управлінських атрибутів: можливість кар'єрного зростання; престижність займаної посади; належний рівень заробітної плати; престижність підприємства; сприятливі умови праці; задоволеність роботою; умови професійного розвитку; творчий характер праці; зручний графік робочого часу [7]. В агропродовольчій сфері найкращий вибір керівника – це лояльний співробітник, тобто задоволений умовами, винагородою, зростанням і перспективами, колективом, захистом від зовнішніх загроз [3].

Удосконалення на стратегічному рівні системи економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства агропродовольчої сфери відбувається за рахунок розробки та реалізації стратегії забезпечення кадрової безпеки на основі стратегії розвитку підприємств, стратегії забезпечення системи економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства агропродовольчої сфери та кадрової стратегії. Удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки на тактичному рівні системи економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства агропродовольчої сфери передбачає насамперед визначення центрів відповідальності та вимог до фахових та функціональних суб'єктів забезпечення кадрової безпеки у системи економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства агропродовольчої сфери, зокрема служби економічної безпеки за умов її наявності та кадрової служби за відсутності служби економічної безпеки на підприємствах агропродовольчої сфери. Для практичної імплементації механізму забезпечення кадрової безпеки на підприємствах на тактичному рівні системи економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства агропродовольчої сфери доцільним є застосування методології управління організа-

ційними змінами: діагностика проблем; бачення як повинно бути; формування та мотивування команди, визначення відповідальних; досягнення швидких перемог та їх апробація у пілотному проекті; масштабування результатів для досягнення глобальних покращень; контроль та оцінка результативності згідно з визначеними KPI; закріплення у наказах і розпорядженнях підприємства та у корпоративній культурі [6]. Однак, в період турбулентності зміни відбуваються настільки динамічно, що у самій парадигмі існування підприємства агропродовольчої сфери відповідно до темпоральної теорії постійно виникають проблеми, аномалії та колізії, що потребує систематичного оновлення інструментарію кадрової безпеки. До того ж поле пріоритетів розвитку агропродовольчої сфери формується не тільки через індивідуалізм, часто це відбувається через холізм, що має діаметральні атрибутивні властивості. Щодо корпоративної культури та розвитку маркетингового управління, то галузевий стейкхолдерорієнтований підхід дає основний імпульс імперативним методам впливу на персонал.

Основний вектор кількісної оцінки результативності механізму забезпечення організаційного дизайну та кадрової безпеки системи економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства агропродовольчої сфери – визначення співвідношення між витратами на забезпечення цільового рівня кадрової безпеки системи економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства агропродовольчої сфери та фактично досягненим рівнем кадрової безпеки системи економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства агропродовольчої сфери за трьома основними напрямками: інвестиції у формування та удосконалення найму й адаптації персоналу; інвестиції у формування та удосконалення розвитку і контролю персоналу; інвестиції у формування та удосконалення системи мотивації і розвитку лояльності персоналу [11].

В цьому ключі основні чинники небезпек, ризиків та загроз кадровій безпеці можна згрупувати за класифікаційними ознаками, що дає можливість проаналізувати ризики і загрози організаційного дизайну та кадрової безпеки за видами порушень на різних етапах контролю взаємодії між працівником і інноваційно орієнтованим підприємством агропродовольчої сфери – при наймі на роботу, під час трудової діяльності, при

звільненні – та дійти висновку: оскільки персонал підприємств може бути джерелом ризиків і загроз кадровій безпеці, захист від них є основою механізмів забезпечення кадрової безпеки [9].

Відповідно, в умовах глобалізації та розвитку маркетингового управління доцільно виокремити дві групи суб'єктів системи економічної, а, відповідно, і кадрової, безпеки інноваційно орієнтованих підприємств агропродовольчої сфери: внутрішні та зовнішні. До внутрішніх суб'єктів належать: власні внутрішні служби, структурні підрозділи, персонал, у компетенцію яких входить безпосереднє гарантування безпеки підприємства; керівники, рада правління, власники підприємства; акціонери, потенційні інвестори [2]. До зовнішніх суб'єктів відносяться: недержавні організації; державні структури; окремі органи, відомства, науково–освітні заклади [3].

Розглядаючи дане питання у контексті реакційної гри на полі безпекових провалів та підготовуючи до гри поле формування пріоритетів, зазначимо, що диспропорції у розподілі доходів між роботодавцями та найманими працівниками, викривлення у застосованих системах мотивації праці та стимулювання персоналу, складність вітчизняного трудового законодавства, подекуди недостатній рівень добросовісності персоналу управління актуалізують необхідність побудови дієвих механізмів управління кадровою безпекою інноваційно орієнтованих підприємств агропродовольчої сфери саме з урахуванням позицій зацікавлених осіб на цих полях [10]. При цьому у агропродовольчій сфері популярності набув прийом агрегації загроз, що передбачає об'єднання декількох загроз в одну із метою всебічного розуміння загальної загрози, а також звуження інструментарію економічної безпеки та економії ресурсів підприємства [6].

На підставі аналізу результативності імперативного, автономного, диспозитивного, функціонального та цільового методів впливу на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища встановлено, що найбільш суттєвими актуальними загрозами кадровій безпеці на вітчизняних інноваційно орієнтованих підприємствах агропродовольчої сфери є зниження мотивації та продуктивності праці, суттєві помилки при наймі на роботу та зниження задоволеності та лояльності співробітників. Ризики кадрової безпеки у механізмі її забезпечення доцільно розглядати на ключових етапах контролю у процесі управління персоналом: прийняття

кандидата з безпосередніми загрозами кадровій безпеці; низька надійність і лояльність кандидата, хибна оцінка кандидата на етапі найму. Засобами їх мінімізації є перевірка рекомендацій кандидатів, застосування спеціалізованих тестів Midot тощо. Основними ризиками кадрової безпеки поточного контролю є ризик відтоку провідних працівників через кращі пропозиції конкурентів, ризик втрати працівником мотивації та стимулів щодо ефективної праці, ризик припинення фахового розвитку та зниження кадрового потенціалу. Засобами їх мінімізації є удосконалення мотиваційного механізму, покращення умов праці, оптимізація соціальних пакетів, планування кар'єри працівників, програми розвитку персоналу тощо. Основними ризиками кадрової безпеки вихідного контролю є ризик витоку комерційної таємниці, ризик формування негативного іміджу підприємства внаслідок розповсюдження негативної інформації. Засобами нейтралізації даних ризиків є системи захисту конфіденційної інформації, консультативна підтримка працівників, які звільняються. Ефективним засобом забезпечення кадрової безпеки є оцінка ризику службових зловживань за методикою Midot [5].

Основними загрозами, з якими стикається більшість інноваційно орієнтованих підприємств агропродовольчої сфери у процесі свого функціонування, є: розкрадання, шахрайство, замах на інтелектуальну власність, корупція, зловживання посадовими обов'язками, рейдерські атаки, комп'ютерні злочини тощо. Окрім цього, актуальні для інноваційно орієнтованого підприємства агропродовольчої сфери в умовах глобалізації та розвитку маркетингового управління: недостатня кваліфікація персоналу та невідповідність кваліфікаційного рівня, слабка організація системи навчання, помилки у плануванні персоналу та неякісні перевірки кандидатів для прийому на роботу, настанова конкурентів на переманювання та забезпечення кращих умов мотивації, слабка корпоративна політика та неефективна система мотивації [8]. Окрім цього у сільській місцевості головною причиною сьогоdnішнього стрімкого скорочення населення залишається трудова міграція, яка перетворилася на вагому загрозу національній безпеці, економічному розвитку та розвитку людського капіталу [5]. В умовах війни до неї додається ще і вимушена міграція через ризик життя та здоров'я. Можемо констатувати, що це не просто

трудова міграція, а економічна, під якою розуміють переселення мешканців із соціально–економічних причин, внаслідок погіршення умов праці та життя, що призводить до зростання бідності, злиденності, масового розшарування у суспільстві і, як наслідок, до зростання ймовірності конфліктів, протистоянь та суперечностей [6].

Висновки

У контексті вищесказаного успішний розвиток організаційного дизайну та кадрової безпеки у системі управління інноваційно орієнтованого підприємства агропродовольчої сфери насамперед визначається здатністю трудового колективу оперативного освоювати та впроваджувати нові технологічні процеси, що сприяють підвищенню якості продукції, що випускається, та зниженню технологічної собівартості, що дозволяє підприємству збільшувати чистий прибуток і бути конкурентоспроможним на світовому ринку. Кожен член трудового колективу повинен розуміти, що все у бізнесі залежить від прибутку. В умовах глобалізації та розвитку маркетингового управління такий спосіб полягає у двох принципах: потрібно намагатися швидко отримати інформацію про збитки та перешкоди; необхідно без зволікання, відразу ж подолати труднощі, тобто концентрувати увагу на управлінських атрибутах та модусах.

Список використаних джерел

1. Басій Н. Ф., Нечипоренко В. В., Снітко Є. О., Кобець С. П. Сучасний дизайн управління рекламою та проектами в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 8. С. 113–118.
2. Зось–Кіор М.В., Дячков Д.В., Павлик Р.В. Система економічної безпеки підприємства: поняття, принципи, сутність. Держава і регіон. №5. 2019. С. 103–109.
3. Ткаченко В. І. Кадрова безпека в системі управління підприємством агропродовольчої сфери. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент». Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2023. 312 с.
4. Ходаківська О. В., Гнатенко І. А., Дяченко Т. О., Сабій І. М. Моделі підприємництва в умовах інноваційної економіки та економіки знань: управління ресурсами та витратами. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 15. С. 5–11.
5. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of

optimizing the innovation investment program of the development of agro–industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 1. P. 129–135.

6. Khodakivska O., Kobets S., Bachkir I., Martynova L., Klochan V., Klochan I., Hnatenko, I. Sustainable development of regions: Modeling the management of economic security of innovative entrepreneurship. *International journal of advanced and applied sciences*. Vol. 9, Issue 3 (March 2022), P. 31–38.

7. Klymchuk O., Khodakivska O., Kireytseva O., Podolska O., Mushenyk I. Prospects of biodiesel production: the place and role of Ukraine in the context of implementation of the EU green course. *Independent Journal of Management & Production*. Vol. 13. No. 3, Special Edition ISE, S&P – May 2022. P. 225–240.

8. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos–Kior M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. No. 43(3). P. 403–414.

9. Orlova–Kurilova O., Liubimov I., Yaremovich P., Safronska I., Voronko–Nevidnycha T., Dzuba M., Serhienko S., Tkachenko V. Methods for accessing the innovative capacity of agri–food enterprises. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. VOL. 21. No.12. 2021. P. 503–512.

10. Oseredchuk O., Drachuk I., Teslenko V., Ushnevych S., Dushechkina N., Kubitskyi S., Chychuk A. New Approaches to Quality Monitoring of Higher Education in the Process of Distance Learning. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. No. 22(7). P. 35–42.

11. Voznyuk A., Gorobets S., Kubitskyi S., Domina V., Gutareva N., Roganov M., Bloshchynskyi I. Interdisciplinary Educational Technology based on the Concept of Human Brain Functional Asymmetry. *Postmodern Openings*. 2021. No. 12(2). P. 433–449.

12. Zos–Kior M., Hnatenko I., Isai O., Shtuler I., Samborskyi O., Rubezhanska V. Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2020. Vol. 42. No. 4. P. 504–515.

References

1. Basii N.F., Nechyporenko V.V., Snitko E.O., Kobets S.P. (2023). Modern design of advertising and project management in conditions of digitization, globaliza-

tion and activation of security mechanisms. *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid [Investments: practice and experience]*, 8, 113–118.

2. Zos–Kior M.V., Dyachkov D.V., Pavlyk R.V. (2019). The system of economic security of the enterprise: concepts, principles, essence. *Derzhava i rehion [State and region]*, 5, 103–109.

3. Khodakivska O.V., Hnatenko I.A., Dyachenko T.O., Sabiy I.M. (2021). Models of entrepreneurship in terms of innovation economy and knowledge economy: resource and cost management. *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid [Investments: practice and experience]*, 15, 5–11.

4. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. (2021). Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro–industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 43.1, 129–135.

5. Tkachenko V. I. Personnel security in the management system of an agro–food enterprise. Dissertation for a Doctor of Philosophy in specialty O73 «Management». Poltava State Agrarian University, Poltava, 2023. 312 p.

6. Khodakivska O., Kobets S., Bachkir I., Martynova L., Klochan V., Klochan I., Hnatenko I. (2022). Sustainable development of regions: Modeling the management of economic security of innovative entrepreneurship. *International journal of advanced and applied sciences*, 9, 3 (March), 31–38.

7. Klymchuk O., Khodakivska O., Kireytseva O., Podolska O., Mushenyk I. (2022). Prospects of biodiesel production: the place and role of Ukraine in the context of implementation of the EU green course. *Independent Journal of Management & Production*, 13. 3, Special Edition ISE, S&P – May, 225–240.

8. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 43(3), 403–414.

9. Orlova–Kurilova O., Liubimov I., Yaremovich P., Safronska I., Voronko–Nevidnycha T., Dzuba M., Serhienko S., Tkachenko V. (2021). Methods for accessing the innovative capacity of agri–food enterprises. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, 21.12, 503–512.

10. Oseredchuk O., Drachuk I., Teslenko V., Ushnevych S., Dushechkina N., Kubitskyi S., Chychuk A. (2022). New Approaches to Quality Monitoring of Higher Education in the Process of Distance Learning. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, 22(7), 35–42.

ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

11. Voznyuk A., Gorobets S., Kubitskyi S., Domina V., Gutareva N., Roganov M., Bloschynskyi I. (2021). Interdisciplinary Educational Technology based on the Concept of Human Brain Functional Asymmetry. *Postmodern Openings*, 12(2), 433–449.

12. Zos–Kior M., Hnatenko I., Isai O., Shtuler I., Samborskyi O., Rubezhanska V. (2020). Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 42.4, 504–515.

Дані про авторів

Нечипоренко Валентина Володимирівна,

кандидат сільськогосподарських наук, доцент, доцент кафедри маркетингу та логістики, Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Ткаченко Володимир Ігорович,

доктор філософії з менеджменту, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

Ніколаєв Сергій Павлович.

аспірант кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу, Східноукраїнський національ-

ний університет імені Володимира Даля, м. Київ, Україна

Загорулько Андрій Олександрович,

здобувач ступеню PhD, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ, Україна

Data about the authors

Valentyna Nechyporenko,

PhD in Agricultural Sciences, Associate Professor, Associate Professor of Department of Marketing and Logistics, Sumy National Agrarian University, Sumy, Ukraine

Volodymyr Tkachenko,

PhD in Management, Poltava State Agrarian University, Ukraine, Poltava

Sergii Nikolaiev,

PhD Student of Department of Public Administration, Management and Marketing, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Ukraine, Kyiv

Andriy Zagorulko,

PhD Student, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine, Kyiv

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 334.061.2

<https://doi.org/10.5281/zenodo.8420830>

МАРЧЕНКО В. М., ГРЕЧКО А. В.,
КАВТИШ О. П., МАКАЛЮК І. В.

Пріоритетні складові іміджу при виборі університету потенційним споживачем освітніх послуг

Метою дослідження є оцінювання складових іміджу університетів потенційним споживачем освітніх послуг та виявлення їх відповідності етапам процесу вибору університету. В рамках даної мети перед авторами стоять наступні завдання: дослідити тенденції зміни попиту на освітні послуги університетів в Україні; здійснити ранжування пріоритетів вибору складових іміджу університету потенційним споживачем освітніх послуг; виявити джерела оцінювання якості освіти абітурієнтом університету та рівень задоволеності якістю його студентом.

Предмет дослідження. У статті вирішується проблема формування позитивного іміджу університетів в Україні в контексті визначення його складових, що, за результатами опитування студентів, мали найбільш вагомий вплив при виборі закладу вищої освіти (ЗВО), а також визначення рівня подібності критеріїв його вибору для споживачів освітніх послуг.

Результати роботи. Досліджено показники привабливості ЗВО на основі показників кількості поданих заяв та середнього конкурсного балу. Виявлено тенденції зміни зазначених показників в умовах воєнного стану. Проведено оцінювання іміджу вищих навчальних закладів м. Києва за сукупністю зовнішніх і внутрішніх його локальних складових, що дало змогу ідентифікувати основні пріоритети вибору майбутнього споживача освітніх послуг.

Висновки. Визначено, що основним складовими іміджу при прийнятті студентами рішення про вступ у той чи інший ЗВО, з—поміж досліджуваних, є наукова співпраця з іноземними ЗВО, міжнародні партнерські зв'язки, масштаби освітньої діяльності, інфраструктура університету. Запропоноване дослідження дозволяє зробити висновки про те, що імідж університету формується на основі загальних та специфічних вимог абітурієнтів, а також про те, що для більшості респондентів пріоритетним є вибір спеціальності, а вже потім університету.

Ключові слова: імідж університету, споживачі освітніх послуг, складові іміджу, етапи вибору університету, якість освітніх послуг.

Priority components of the image of the university in the process of choosing a university by a potential consumer of educational services

The purpose of the research is to assess the components of the image of universities by a potential consumer of educational services and to identify their relevance to the stages of the university selection process. Within this goal, the authors have the following tasks: to study trends in the demand for educational services of universities in Ukraine; to rank the priorities for choosing the components of the university image by a potential consumer of educational services; to identify sources of evaluation of the quality of education by university applicants and the level of satisfaction with the quality of education by students.

The subject of the study. The article addresses the problem of forming a positive image of universities in Ukraine in the context of determining its components, which, according to the results of a student survey, had the most significant influence when choosing a higher education institution (HEI), as well as determining the level of similarity of its selection criteria for consumers of educational services.

Work results. The indicators of the attractiveness of higher education institutions were studied based on the indicators of the number of submitted applications and the average competitive score. The trends of changes in the specified indicators in the conditions of martial law have been revealed. The evaluation of the image of higher educational institutions of Kyiv was carried out based on the totality of its external and internal local components, which made it possible to identify the main priorities of the choice of the future consumer of educational services.

Conclusions. It was determined that the main components of the image when students make a decision to enter one or another higher education institution, among those studied, are scientific cooperation with foreign higher education institutions, international partnership relations, the scale of educational activities, and the infrastructure of the university. The proposed research suggests that the image of a university is formed on the basis of general and specific requirements of applicants, and that for most respondents the priority is to choose a specialty, and only then a university.

Keywords: image of the university, consumers of educational services, image components, stages of university selection, quality of educational services.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Питання впливу позитивного іміджу на вибір споживачами освітніх послуг університету актуалізується в умовах стрімкої глобалізації освітнього простору, збільшення кількості онлайн платформ для здобуття знань, адаптації сучасної сфери освіти до онлайн формату. Варто зазначити, що формування іміджу може відбуватися як шляхом цілеспрямованих заходів та інструментів впливу на думку аудиторії, так і на основі минулого досвіду користувачів товарів або послуг об'єкта формування іміджу, тобто своєї репутації, без втручання з боку організації. Імідж університету складається з набору його складових, що формують уявлення потенційного абітурієнта про якість освітніх послуг та можливості реалізації індивідуального потен-

ціалу споживача освітніх послуг. Одним з найбільш розповсюджених підходів до його оцінки є опитування студентів щодо тих складових іміджу, що відіграють найбільшу роль в процесі вибору університету. На основі таких досліджень стає можливим встановити рівень подібності уявлень споживачів освітніх послуг про імідж університету, визначити як змінюється уявлення студентів у процесі їх отримання, а також сформулювати рекомендації щодо управління іміджем в процесі розробки подальшої стратегії розвитку університету.

Питання впливу позитивного іміджу на вибір споживачами освітніх послуг університету актуалізується в умовах стрімкої глобалізації освітнього простору, збільшення кількості онлайн платформ для здобуття знань, адаптації сучасної сфери освіти до онлайн формату. Варто зазначити, що формування іміджу може відбуватися як

шляхом цілеспрямованих заходів та інструментів впливу на думку аудиторії, так і на основі минулого досвіду користувачів товарів або послуг об'єкта формування іміджу, тобто своєї репутації, без втручання з боку організації [1]. Імідж університету складається з набору його складових, що формують уявлення потенційного абітурієнта про якість освітніх послуг та можливості реалізації індивідуального потенціалу споживача освітніх послуг. Одним з найбільш розповсюджених підходів до його оцінки є опитування студентів щодо тих складових іміджу, які відіграють найбільшу роль в процесі вибору університету. На основі таких досліджень стає можливим встановити рівень подібності уявлень споживачів освітніх послуг про імідж університету, визначити як змінюється уявлення студентів у процесі їх отримання, а також сформулювати рекомендації щодо управління іміджем в процесі розробки подальшої стратегії розвитку університету.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження сутності та факторів впливу на імідж університету, каналів інформації, які використовуює його потенційний користувач знаходить своє активне відображення в наукових працях, починаючи з другої половини 80-их – першої половини 90-их рр. [1], [2]. Проте в умовах стрімкого становлення цифрового суспільства, подальшого руху до його відкритості, інваріантності вибору споживачами надавачів освітніх послуг дана проблематика набула нового витка розвитку.

Арпан Л. з колегами у своєму дослідженні іміджу університету зробили висновки, що для студентів університетів США найбільшого значення серед низки чинників набувають академічна успішність, спорт (спортивні досягнення) та висвітлення новин університетів, а для не студентів (доросле населення) також оцінка представників родини та друзів. При цьому загалом аналіз результатів дослідження дозволив авторам дійти висновку щодо схожості низки оціночних факторів [3].

В роботі [4] на основі опитування студентів Вроцлавського університету та учнів випускних класів кількох шкіл міста (опитування проведене у 2007–2009 рр.), ідентифіковано образ ідеального та реального університету, підтверджено, що імідж університету створюється на основі ідентичності, яка орієнтована на пізнання та комунікацію відповідних соціальних груп. Імідж форму-

ється з уявлень, знань, емоційного ставлення та оціночних суджень. Найбільш вагомими складниками ідеального університету було визначено студентоцентрикований (студент орієнтований) підхід, відкритість до запитів студентів, дружність, активний підхід, готовність йти в ногу з часом (активність, сучасність), практичність отриманих знань та навичок, їх корисність, якісна організація процесів, оснащення (обладнання), безбар'єрність або доступність для всіх. Загалом же, основними елементами, за якими респонденти сприймають імідж університету є: престиж, розмір, термін існування, традиції, персонал, підхід (ставлення) до людей, місце розташування, сфери навчання (пов'язані з професійними навичками та інтересами студентів), інфраструктура (будівлі, споруди і т.п.), якість викладання та вимоги до студентів, процес вступу (набору) та можливості отримання документа про завершення.

В низці більш пізніх досліджень також аналізуються чинники вибору університету потенційними студентами. Так, в роботі [5] відзначається якість професорсько-викладацького складу, сприйняття якості викладання, освітні та дослідницькі методи, різноманітність освітніх курсів, можливості міжнародної мобільності, можливості поєднувати роботу та навчання. У роботі [6] ідентифіковано, що серед іншого сильними предикторами вибору ЗВО є подальші можливості побудови кар'єри, матеріально-технічна база, інфраструктура, фінансова допомога та соціальний вплив.

В праці [7] автори представили широке коло досліджень з даного питання та висвітлили наступні чинники вибору університету: імідж (репутація) закладу, що включає широке коло складників, кар'єру (від можливостей працевлаштування до підтримки закладом освіти, наявної партнерської бізнес-мережі та ін.), ціни (вартість), джерела інформації та рекламу, інфраструктуру, місце розташування, соціальне життя, родину, думки та рекомендації інших стейкхолдерів (зокрема, студентів чи випускників). Усі чинники аналізуються через призму освітнього маркетингу.

В роботі [8] автори провели достатньо ґрунтовне дослідження компонентів іміджу університету (когнітивних, афективних й загального іміджу), їх взаємозалежності, впливу на задоволеність студентів та їх лояльність. Вибірка складалась зі приватних університетів країн Близького Сходу. Автори виділили характерні риси та відмінності університетів в

США, країнах Європи та Азії, зокрема й з позицій складових іміджу. Проте зробили акцент на тому, що університети загалом є організаціями, які фактично абсолютно залежать від свого іміджу.

Вирізняється серед інших робота [9], в рамках якої представлені результати широкого огляду наукової літератури з предмету дослідження та проведених власних теоретико-прикладних пошуків, що дозволило авторам розглянути широке, проте системно поєднане коло питань з акцентом на об'єктивну необхідність запровадження стратегічно орієнтованих та комплексних, добре структурованих програм набору студентів як імперативу для ЗВО, а також представити власну модель вибору студентами тих закладів, де вони бажають отримувати вищу освіту.

Попри еволюційну динаміку досліджень щодо складових іміджу університету, яка представлена в наукометричній базі Scopus, еволюція системи суспільних, економічних, науково-технічних відносин впливає на зміни пріоритетів вибору університету потенційним споживачем освітніх послуг. Перехід від пріоритетності гуманітарних до інженерно-технічних знань та стрімка цифровізація всіх сфер діяльності змінила критерії вибору університету потенційним споживачем його послуг.

Мета і задачі дослідження. Метою дослідження є оцінювання складових іміджу університетів потенційним споживачем освітніх послуг та виявлення їх відповідності етапам процесу вибору університету

В рамках даної мети перед авторами стоять наступні завдання:

- дослідити тенденції зміни попиту на освітні послуги університетів в Україні;
- здійснити ранжування пріоритетів вибору складових іміджу університету потенційним споживачем освітніх послуг;
- виявити джерела оцінювання якості освіти абітурієнтом університету та рівень задоволеності якістю його студентом.

Сучасні тенденції змін привабливості вищих навчальних закладів в Україні.

Виклад основного матеріалу. Для більшої наочності тенденцій змін у географічному вимірі до вибірки буде включено чотири столичні університети та два ЗВО зі сходу та заходу країни, а саме: Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (КПІ ім. Ігоря Сікорського) (м. Київ)

– 1-ше місце в загальному рейтингу «Топ-200 Україна 2023»; Київський національний університет імені Тараса Шевченка (КНУ імені Тараса Шевченка) (м. Київ) – 2-ге місце; Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (ХНУ імені В.Н. Каразіна) (м. Харків) – 3-тє місце; Національний університет «Львівська політехніка» (НУ «Львівська політехніка») (м. Львів) – 4-тє місце; Національний університет харчових технологій (НУХТ) (м. Київ) – 31-ше місце; Державний торговельно-економічний університет (ДТЕУ) (м. Київ) – 43-тє місце [10]. Результати аналізу відображено в табл. 1.

З табл. 1 видно, що війна вкрай негативно впливає на сферу освіти та діяльність українських ЗВО, що є цілком закономірним процесом. Спостерігається суттєвий відтік людських ресурсів з країни, зумовлений військовою небезпекою, а також «новими можливостями», які європейські країни надають для українських мігрантів, в тому числі в контексті освіти та навчання. Це, безумовно, позначилося на кількості абітурієнтів за результатами вступної кампанії 2022 року. Бачимо, що від'ємне значення приросту кількості поданих заяв у 2022 році відносно 2021 року «прямо пропорційне» рівню воєнної небезпеки в контексті інтенсивності обстрілів, близькості регіонів, де ведуться бойові дії, та загрози можливої окупації. Так, якщо у столичних ЗВО спостерігається тенденція зменшення зацікавленості у навчанні абітурієнтами плюс/мінус вдвічі, то в ХНУ імені В.Н. Каразіна (на сході країни) кількість поданих заяв у 2022 році становила лише четверту частину порівняно із попереднім роком, попри те, що навесні 2022 року заклад було переміщено до м. Полтава. Натомість в НУ «Львівська політехніка», що є одним із провідних ЗВО західного регіону нашої держави, який наразі вважається найбільш безпечним, зниження рівня зацікавленості у навчанні абітурієнтами склало трохи більше ніж 25 %.

Якщо проаналізувати показники середнього конкурсного балу (СКБ), які відображають саме якісну складову привабливості ЗВО для абітурієнтів, то бачимо, що найвище усереднене значення СКБ демонструє КНУ імені Тараса Шевченка (понад 171,7 балів). Приблизно однакові позиції займають НУ «Львівська політехніка», КПІ ім. Ігоря Сікорського та ХНУ імені В.Н. Каразіна (+/- 165). Значно нижчі показники мають НУХТ – 151,9 балів та ДТЕУ – 155,1 балів.

Таблиця 1. Показники привабливості ЗВО для абітурієнтів за 2019–2022 роки

ЗВО*	Кількість поданих заяв				Приріст 22/21, %	Середній конкурсний бал (СКБ)				СКБ за період
	2019	2020	2021	2022		2019	2020	2021	2022	
ЗВО-1	36372	37774	46225	27161	-41,2	164,9	163,5	164,9	169,0	165,6
ЗВО-2	41999	42761	53541	25932	-51,6	172,1	171,6	171,8	171,3	171,7
ЗВО-3	20037	23373	32018	7861	-75,4	166,7	163,2	163,3	171,9	166,3
ЗВО-4	31597	31952	37385	27439	-26,6	162,5	161,7	165,9	167,9	164,5
ЗВО-5	8752	8758	9060	3417	-62,3	151,9	148,9	152,2	154,4	151,9
ЗВО-6	26032	32297	29982	13051	-56,5	155,7	151,8	154,4	158,6	155,1

Примітки: *ЗВО-1 – Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»; ЗВО-2 – Київський національний університет імені Тараса Шевченка; ЗВО-3 – Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна; ЗВО-4 – Національний університет «Львівська політехніка»; ЗВО-5 – Національний університет харчових технологій; ЗВО-6 – Київський національний торговельно-економічний університет (з 2022 р. – Державний торговельно-економічний університет (ДТЕУ)).

Джерело: сформовано на основі даних [11]

Відтак, зміна акцентів при виборі університетів потенційними споживачами освітніх послуг призвела до зміщення рейтингових позицій між українськими ЗВО за результатами вступної кампанії 2022 року. На рис. 1 відображено рейтингові позиції ЗВО в номінації «Привабливість університету для абітурієнтів» рейтингу «Топ-200 Україна», які визначаються на основі середнього арифметичного рейтингових місць за заявами вступників та середнього конкурсного балу, і їх динаміку.

Як бачимо з рис. 1, рейтингові позиції усіх досліджуваних ЗВО погіршилися у 2023 році, що свідчить про втрату привабливості серед потенційних споживачів освітніх послуг. Вкрай негативна тенденція простежується у КНУ імені Тараса Шевченка (рейтинг опустився майже втричі), НУХТ (переміщення вниз майже на 30 рейтингових сходинок) та ДТЕУ (погіршення майже на 10 рейтингових сходинок). Проте, цікавим є той факт, що у 2022 р. значення середнього конкурсного балу для 5-ти із 6-ти досліджуваних ЗВО суттєво

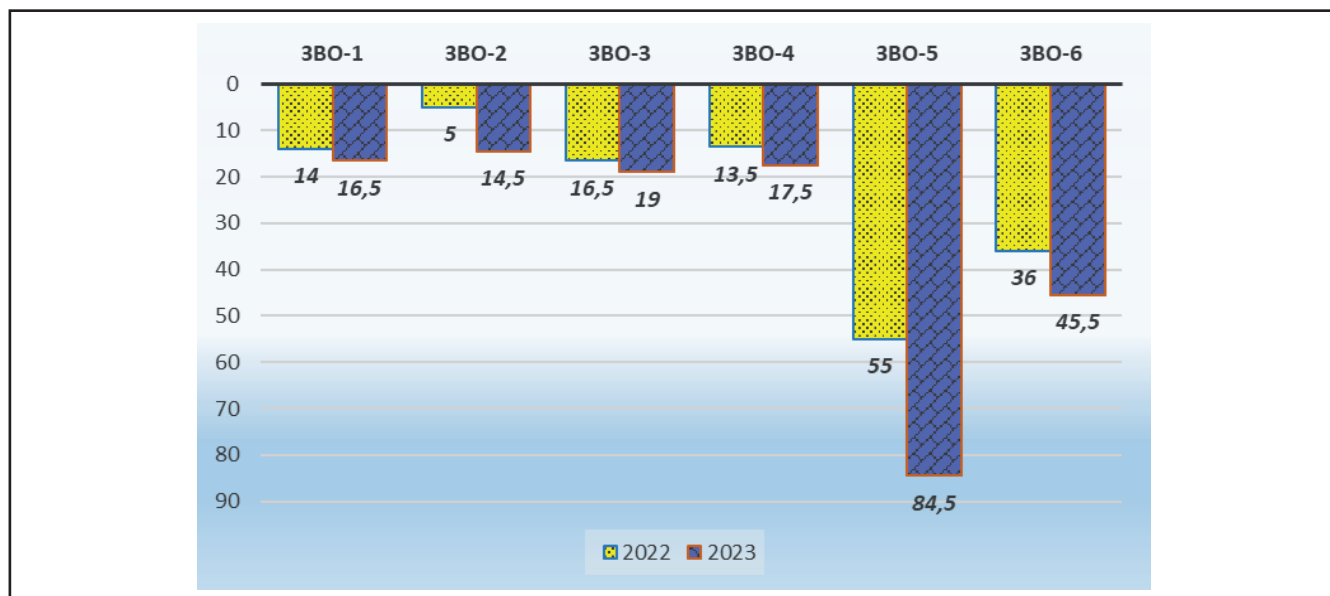


Рисунок 1. Динаміка зміни рейтингових позицій ЗВО за привабливістю для абітурієнтів впродовж 2022–2023 років

*ЗВО-1 – Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»; ЗВО-2 – Київський національний університет імені Тараса Шевченка; ЗВО-3 – Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна; ЗВО-4 – Національний університет «Львівська політехніка»; ЗВО-5 – Національний університет харчових технологій; ЗВО-6 – Київський національний торговельно-економічний університет (з 2022 р. – Державний торговельно-економічний університет (ДТЕУ))

Джерело: побудовано за даними [10]

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

збільшилося (табл. 1). А отже, для того аби зберегти привабливість для абітурієнтів за якісною складовою, а також відновити попит на освіту, усім українським ЗВО необхідно здійснювати активні заходи щодо формування та підтримки власного іміджу, посилення медіа активності та застосування комунікаційних технологій для підвищення пізнаваності бренду як у вітчизняному, так і в міжнародному науково-освітньому просторі.

Пріоритети вибору складових іміджу університету потенційним споживачем освітніх послуг.

Результати дослідження складових іміджу університету дозволили виявити основні пріоритети вибору університету майбутнім споживачем освітніх послуг. Для абітурієнтів КПІ ім. Ігоря Сікорського основними критеріями вибору університету є наявність програм міжнародної мобільності, можливість бути залученим до виконання міжнародних проєктів (78% опитаних), наявність комплексу інфраструктурних об'єктів, які дозволяють забезпечити освітні, побутові, спортивні потреби студентів (77%), наукова співпраця з іноземними вузами (72%) (рис.2).

У процесі аналізу результатів опитування суттєвих розбіжностей в пріоритетах вибору КПІ ім. Ігоря Сікорського студентами різних спеціальностей не виявлено. Результати проведеного дослідження вибірки респондентів дозволяють зробити висновок, що цільовим споживачем освітніх послуг в КПІ ім. Ігоря Сікорського є по-

тенційний абітурієнт, пріоритетом якого є набуття компетенцій, що забезпечать йому подальші можливості для їх унікальної реалізації в процесі міжнародної освітньої та наукової співпраці.

Респонденти ДТЕУ підтвердили пріоритетність вищезгаданих складових іміджу університету і виокремили необхідність презентації масових заходів, концертів, фестивалів, оскільки для потенційного абітурієнта це є запорукою їх особистої активності та гармонійного розвитку за період навчання в університеті. Виходячи з черговості пріоритетів складових іміджу ДТЕУ, можна констатувати, що першочерговими складовими іміджу університету є його діяльність щодо залучення студентів в освітні, культурні та соціальні активності (92%), інфраструктурний імідж (75%) та наявність наукової співпраці з іноземними вузами (75%).

На фоні практично ідентичного вибору потенційним споживачем іміджу університету, все ж таки існують відмінності у сприйнятті окремих його складових представниками різних університетів. Так вплив іміджу випускників на рішення щодо вибору університету підтвердили 84% респондентів КПІ ім. Ігоря Сікорського та лише 58% респондентів ДТЕУ.

При дослідженні впливу статусу університету на можливість подальшого працевлаштування дали ствердну відповідь майже 50% респондентів КПІ ім. Ігоря Сікорського та лише 33% респон-

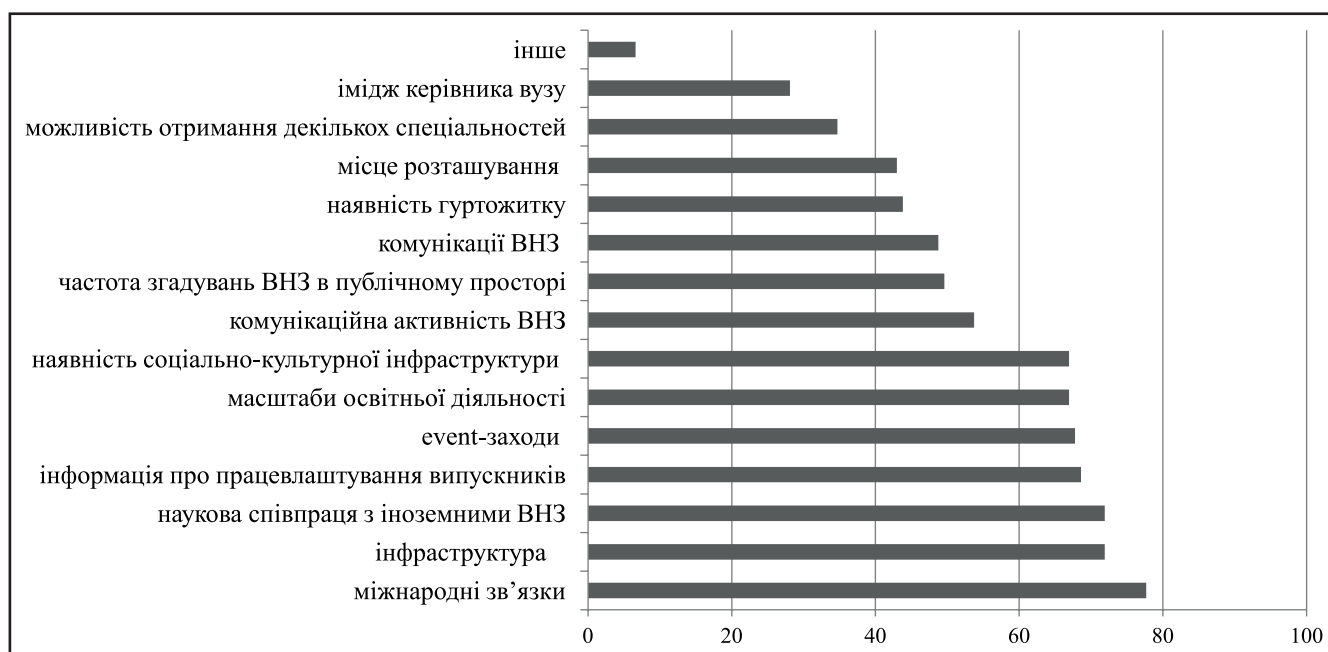


Рисунок 2. Складові іміджу університету очима студента КПІ ім. Ігоря Сікорського, % відповідей респондентів



Рисунок 3. Складові іміджу університету очима студента Державного торговельно-економічного університету, % відповідей респондентів

дентів ДТЕУ. 67% респондентів, які є споживачами освітніх послуг ДТЕУ вважають, що набуті «hard and soft skills» не залежать від статусу вузу, а є особистою заслугою здобувача.

При проведенні профорієнтаційних заходів в школах було виявлено, що потенційні абітурієнти все частіше почали ставити питання щодо позанавчальних активностей та потенціалу для самореалізації, в т.ч. через активну участь в студентському житті, а також щодо можливостей кар'єрного розвитку в частині працевлаштування та сприяння університету у даному процесі. Цікавим виявився факт того, що значна частка сучасних випускників закладів середньої освіти не орієнтована на присвяту чотирьох майбутніх років життя виключно процесу навчання. Цей контингент абітурієнтів воліє суміщати навчання та практичну діяльність, тому при виборі університету його цікавлять правила організації навчального процесу в університеті. З позицій батьків потенційних студентів важливими чинником впливу на вибір університету є вартість навчання.

Щодо послідовності реалізації своїх пріоритетів вибору університету, то у 60–70% респондентів спочатку обирають спеціальність, а потім заклад освіти, що підтверджує тезу про те, що наявність вибору спеціальностей чи освітніх програм є первинною складовою іміджу університету. 70% респондентів КПІ ім. Ігоря Сікорського та 91% респондентів ДТЕУ віддають перевагу но-

вим освітнім програмам, які відповідають запитам сучасного ринку праці.

Для порівняння складових іміджу університету за рівнем їх важливості для потенційного абітурієнта застосована шкала Харрінгтона, яка дозволяє розподілити всю сукупність оціночних значень складових на 5 рівнів: дуже високий вплив (більше ніж 80 % відповідей респондентів), високий (63–80 %), середній (37–63 %), низький (20–37 %), дуже низький (0–20 %).

За результатами проведеного розподілу було виявлено, що до групи з високим рівнем іміджу, які лежать в основі прийняття рішення про вибір університету, відносяться: наявність наукової співпраці з іноземними вузами, міжнародні партнерські зв'язки, масштаби освітньої діяльності, інфраструктура університету. У групі з середнім рівнем іміджу спільними для всіх абітурієнтів вибірки університетів були віднесені: частота згадування університету в інформаційному просторі та рівень комунікацій університету.

Інші складові іміджу мають незначні або суттєві розбіжності у підходах до вибору університету в залежності від цільового споживача послуг. Так, суттєві відмінності у пріоритетах вибору демонструють абітурієнти ДТЕУ. Характерними особливостями вибору даної цільової аудиторії були місце розташування, імідж ректора, комунікаційна активність університету, наявність соціально-культурної інфраструктури.

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Отже, проведене дослідження дозволяє зробити висновок про те, що імідж університету формується на основі загальних та специфічних вимог абітурієнта. До загальних вимог відноситься та діяльність університету, яка є базовою для включення університету в національні та міжнародні рейтинги освітніх закладів. Рейтингові складові іміджу є пріоритетними критеріями іміджу університету.

За результатами опитування, абітурієнт віддаючи перевагу критеріям наявності наукової співпраці з іноземними вузами, міжнародним партнерським зв'язкам, масштабам освітньої діяльності та інфраструктурі університету, здійснює порівняльне оцінювання університетів та подальший вибір за обсягами та якістю контенту на їх вебсторінках.

З метою оцінювання відповідності запитів абітурієнтів та можливостей їх задоволення контентом університету було проведено аналіз змістовного наповнення вебсторінок університетів. В результаті виявлено, що за критерієм структурної зручності отримання інформації для абітурієнтів найвищий бал отримав ДТЕУ (<https://knu.edu.ua/blog/read/?pid=7396&uk>) та НУХТ (<https://nuft.edu.ua/>), за ними слідує КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://www.kpi.ua/>) та КНУ імені Тараса Шевченка (<http://www.univ.kiev.ua/ua/>).

За критерієм відповідності контенту сайту загальним вимогам абітурієнта, які формують ви-

сокий імідж університету, найвищу відповідність демонструє КНУ імені Тараса Шевченка (<http://www.univ.kiev.ua/ua/>) (представлені рейтинги університету та міжнародне партнерство університету) та ДТЕУ (представлена мережа міжнародних партнерів університету).

Щодо масштабів освітньої діяльності та інфраструктури університету, то з опису зазначених критеріїв розпочинається інформаційний ресурс вебсторінок всіх університетів.

До групи специфічних вимог абітурієнта варто віднести спеціалізацію університету на підготовці фахівців для визначеного виду економічної діяльності (освіти, торгівлі, промисловості технічних виробництв, транспорті, харчовій, легкій промисловості, будівництві, зв'язку тощо). За результатами проведеного опитування 80–100% респондентів в ієрархії етапів свого вибору університету орієнтовані на вибір спеціальності, і лише потім, при наявності пропозиції, на вибір університету.

Варто виокремити й той факт, що для кожного університету є своя цільова аудиторія, яка орієнтована на університет, незалежно від наявності спеціальностей, яку може здобути майбутній абітурієнт. Це група «прихильників університету». Так в результаті обстеження було виявлено, що в КНУ імені Тараса Шевченка вона становить 24% всіх опитаних (або 1 із 4 абітурієнтів),

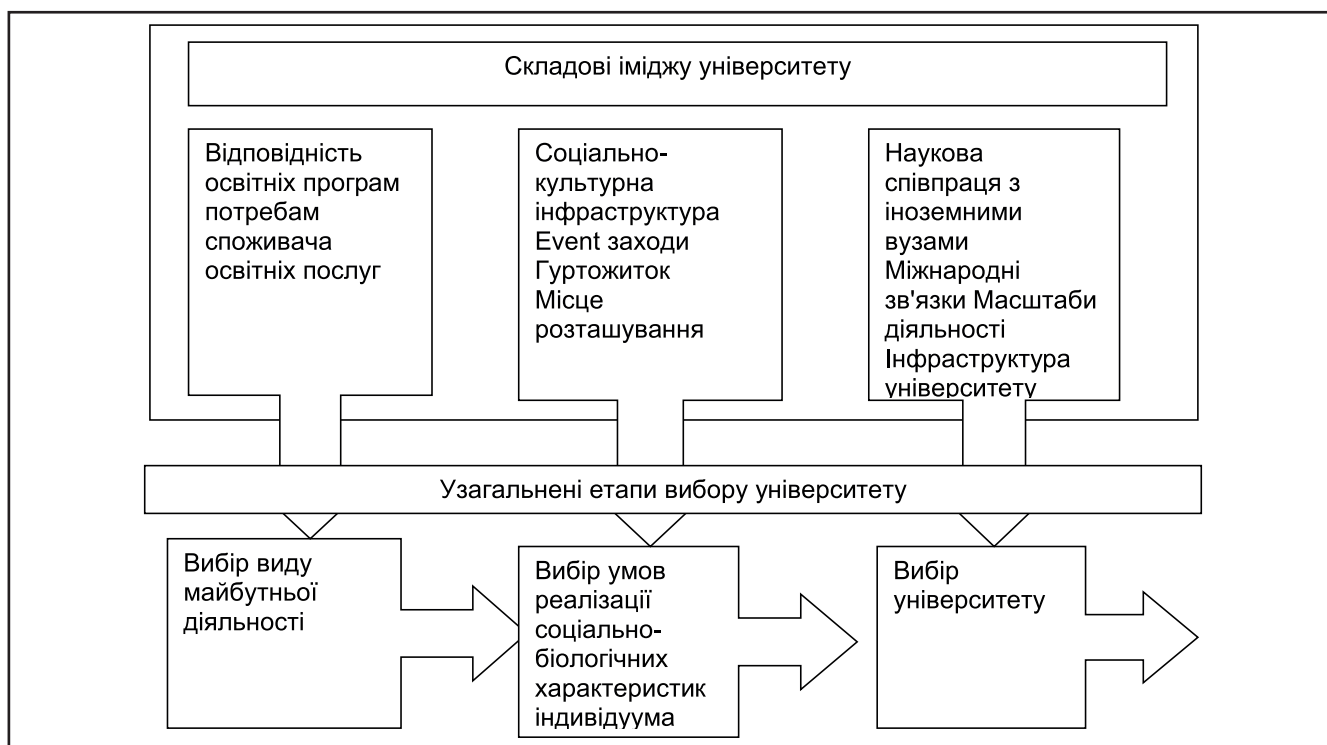


Рисунок 4. Відповідність складових іміджу етапам вибору університету

в КПІ ім. Ігоря Сікорського – 18% (1 із 5), в ДТЕУ – 11% (1 із 10).

Другу групу абітурієнтів становлять «прихильники спеціальності». В КПІ ім. Ігоря Сікорського та ДТЕУ чисельність цієї групи становить 7 абітурієнтів, в КНУ імені Тараса Шевченка – 5 студентів.

Третю групу складають абітурієнти «випадкового вибору», тобто ті, які серед сукупності додаткових факторів обирають ті, які відповідають їх специфічним вимогам. Як зазначалося вище, такими факторами впливу можуть бути фінансові можливості батьків, якість гуртожитків, близькість розташування, наявність гуртків за інтересами, можливості повної зайнятості під час навчання тощо. Частка цієї групи становить в середньому 1–3 абітурієнта на 10 осіб.

За результатами отриманих спостережень можна зробити висновки про те, що складові іміджу повинні відповідати запитам споживачів на кожному з етапів їх вибору університету. В залежності від етапів прийняття рішення про вибір університету, кожна складова іміджу повинна доповнювати уявлення про університет та формувати додаткові аргументи для його вибору (рис. 4).

За даними опитування респондентів у процедурі вибору університету можна узагальнено виокремити три його етапи: 1) вибір спеціальності та освітньої програми; 2) аналіз комфортності умов для соціальної реалізації та розвитку; 3) вибір університету. Ефективне формування іміджу університету досягається при умові наявності відповідної реакції університету на кожному етапі процесу його вибору потенційним абітурієнтом. Для оцінювання важливості інформації для формування уявлень про імідж, всі запропоновані критерії вибору університету були агреговані в три групи: 1) група критеріїв, що формують уявлення про спеціальність; 2) група критеріїв, що дозволяють виявити потенційні можливості для реалізації соціальних та біологічних характеристик індивідуума; 3) група загальних критеріїв високого пріоритету при виборі університету. Кожна група критеріїв відповідає на запиту потенційного абітурієнта на кожному етапі процесу його вибору університету.

В узагальненій процедурі не всі складові іміджу університету реалізуються абітурієнтом повною мірою та в означеному порядку. Дана теза підтверджується результатами опитування абітурієнтів ДТЕУ, для яких наявність умов для реалізації

їх соціальних та культурних потреб увійшла до групи з високим рівнем іміджу університету. У вибірці університетів найнижчий рівень вимог до умов реалізації своїх соціально-культурних потреб висувують абітурієнти КНУ імені Тараса Шевченка.

Серед тих абітурієнтів, які здійснюють пошук пропозиції освітніх послуг в університетах різними, є і погляди на вибір майбутньої спеціальності: 53% студентів КНУ імені Тараса Шевченка і лише 25% студентів КПІ ім. Ігоря Сікорського, 16% – ДТЕУ на етапі вибору університету віддавали перевагу традиційним спеціальностям. Іншу частку складають прихильники інноваційних спеціальностей, що вказує на важливість відповідності компетенцій, які формуються у майбутнього студента й випускника сучасним потребам ринку праці та необхідності постійних оновлень освітніх програм у відповідності до змін працедавців.

Джерела оцінювання якості освітніх послуг їх потенційним споживачем.

Якість як критерій вибору університету потенційним абітурієнтом не враховувалася в сукупності питань для опитування абітурієнтів. Якість освіти – це внутрішня здатність університету забезпечувати відповідність набутих здобувачами компетенцій потребам відповідних ринків. Оцінити якість спроможні здебільшого працедавці, студенти, персонал університету та всі причетні до сфери реалізації майбутніх компетенцій здобувача. Однак майбутній абітурієнт всю сукупність складових іміджу опосередковано асоціює з індикаторами забезпечення якості освітніх послуг.

За результатами опитування, джерелом оцінювання якості освіти визначеного університету для потенційного споживача освітніх послуг (абітурієнта) було зовнішнє середовище (табл. 2).

За результатами опитування можна зробити висновок про те, що основним джерелом інформації про якість освітніх послуг для їх потенційних споживачів є суб'єктивний вплив в особі батьків, близьких, знайомих (36,4–58% респондентів) та інформація на сайтах (32–44% респондентів). Отже, на сьогодні третина українських абітурієнтів обирає університет під впливом авторитету та практичного досвіду їх найближчого оточення. Такий факт свідчить про пролонговану дію іміджу, що проявляється у залежності рішення про вибір університету від кількості уявлень про університет тих індивідуумів, які формують оточення абітурієнта.

Таблиця 2. Джерела оцінювання якості освіти абітурієнтом університету

Джерело	КНУ імені Тараса Шевченка	КПІ ім. Ігоря Сікорського	ДТЕУ
Інформація на сайті університету	31,8	26,7	26,3
Розповіді знайомих	15,2	20	47,4
Інформація про освіту відомих науковців та підприємців	13,6	13,3	10,5
Рекомендація батьків та рідних	21,2	20	10,5
Агітація в закладі середньої освіти	6,1	1,7	0
Інформація із сайтів для абітурієнтів	12,1	10	5,3
Інше	0	8,3	0

Таблиця 3. Рівень задоволеності якістю освітніх послуг в університетах Києва

	КНУ імені Тараса Шевченка	КПІ ім. Ігоря Сікорського	ДТЕУ
Чи задовольняє вас якість освітніх послуг в університеті	80	65	84

Значний вплив як на формування іміджу університету, так і на широту уявлень про нього справляє студент, який в процесі реалізації своїх комунікативних функцій є носієм внутрішнього іміджу університету. Задоволеність сьогоdnшнього студента якістю освітніх послуг – це 10–20% потенційних абітурієнтів в майбутньому.

За результатами опитування студентів, найвищий рівень задоволеності забезпечує ДТЕУ (табл. 3).

Однак при сприйнятті якості освітніх послуг варто наголосити на впливі суб'єктивізму студента, практичної неможливості оцінювання реальної якості до моменту початку практичної діяльності, невідповідності очікувань студентів та програмних компетенцій обраної спеціальності. Щодо останнього, варто зауважити, що 99% абітурієнтів здійснюють свій вибір за назвою спеціальності без оцінювання фахових компетенцій, які будуть сформовані за час навчання та переліку дисциплін, які забезпечать їх формування. В процесі навчання такий студент виявиться в ситуації, коли результати навчання не відповідають його очікуванням. Окрім того, найвищу незадоволеність якістю освітніх послуг формують представники групи «випадкового вибору».

Обмеженнями цього дослідження є те, що вибірка університетів, які досліджуються, обмежена географічними межами м. Києва. Окрім того, опитування проводилося серед студентів 1–2 курсу. Розширення географічних меж дослідження дозволило б виявити регіональні відмінності уявлень про імідж університету та регіональні пріоритети вибору університету. Збільшення вибірки респондентів за рахунок опитування сту-

дентів всіх курсів та спеціальностей дозволило б узагальнити проблеми в системі управління іміджем для конкретних цільових груп споживачів кожного із вибірки університетів.

У дослідженні не розглядався вплив соціальних мереж на формування іміджу. Однак в сучасних умовах, основними інструментами формування позитивного іміджу і відповідних конкурентних позицій на ринку освітніх послуг, виступають інтернет-технології, соціальні мережі (Facebook, Twitter, Instagram, and Youtube), ЗМІ та PR, що може стати основою подальших наукових пошуків авторів.

Представлене дослідження не пов'язане з використанням таких інструментів як реклама, зокрема інтернет-реклама, зовнішня реклама, а також реклама на радіо та телебаченні для формування позитивного іміджу університету.

Висновки

Узагальнення даних щодо кількості поданих заяв на вступ до провідних університетів України показало суттєвий спад попиту на освітні послуги у 2022 році у зв'язку з розгортанням повномасштабної військової агресії росії на території України, а від'ємне значення приросту кількості поданих заяв у 2022 році відносно 2021 року «прямо пропорційне» рівню воєнної небезпеки в контексті інтенсивності обстрілів, близькості регіонів, де ведуться бойові дії, та загрози можливої окупації. В таких умовах однією із задач післявоєнної відбудови зруйнованої економіки країни є не лише повернення рівня довоєнного попиту, але і зростання іміджу національної освіти.

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок про те, що імідж університету формується на основі загальних та специфічних вимог абітурієнта. До загальних вимог відноситься та діяльність університету, яка є базовою для включення університету в національні та міжнародні рейтинги освітніх закладів. Рейтингові складові іміджу є пріоритетними критеріями іміджу університету.

Більш глибоке дослідження виявило, що окрім наявності загальних вимог до університетів, є певний сегмент потенційних споживачів, орієнтований виключно на університет. Така група прихильників університету в КНУ імені Тараса Шевченка становить 24% всіх опитаних (або 1 із 4 абітурієнтів), в КПІ ім. Ігоря Сікорського – 18% (1 із 5), в ДТЕУ – 11% (1 із 10).

Другу групу потенційних споживачів освітніх послуг складають ті, які здійснюють ретельний вибір університету і на яких орієнтована вся університетська система управління іміджем. Це група прихильників спеціальності. Конкуренція між університетами для даної групи споживачів має бути зміщена в площину пропозиції освітніх програм, які відповідають потребам сучасного роботодавця. Для потенційного споживача освітніх послуг якість освіти, як одна із

складових іміджу університету, оцінюється на основі суб'єктивної думки батьків (36,4–58% респондентів), інформації на сайтах університетів (32–44% респондентів). Значний вплив як на формування іміджу університету, так і на широту уявлень про нього справляє студент, який в процесі реалізації своїх комунікативних функцій є носієм внутрішнього іміджу університету. Задоволеність сьогоденного студента якістю освітніх послуг це 10–20% потенційних абітурієнтів в майбутньому.

Список використаних джерел

1. Kotler, P., & Fox, K. (1995). *Strategic Marketing for Educational Institutions*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
2. James, R., Baldwin, G. and Mcinnis, C. (1999) *Which University? The Factors Influencing Choices of Prospective Undergraduates*, Canberra, Australian Capital Territory: Department of Education, Training and Youth Affairs, 99/3. Available at: <http://hdl.voced.edu.au/10707/145317>
3. Arpan, L.M., Raney, A.A. and Zivnuska, S. (2003). A cognitive approach to understanding university image. *Corporate Communications: An Interna-*

tional Journal, Vol. 8, No. 2, 97–113. doi: <https://doi.org/10.1108/1356328031047535>

4. Grech, Michal (2012). The Image of Universities from the Point of View of Students and High School Graduates. *Transactions of the Institute of Aviation* 223.2, 295–316. Available at: https://www.academia.edu/13441103/THE_IMAGE_OF_UNIVERSITIES_FROM_THE_POINT_OF_VIEW_OF_STUDENTS_AND_HIGH_SCHOOL_GRADUATE

5. Benedikt, Hell & Christin, Haehnel (2008). *Bewerbermarketing im tertiären Bildungsbereich unter Berücksichtigung des Entscheidungsverhaltens Studieninteressierter*, Beiträge zur Hochschulforschung erschienen, 30 (2), 8–32. Available at: https://www.bzh.bayern.de/fileadmin/news_import/2-2008-hell-haehnel.pdf

6. Mehboob, Farhan & Shah, Syed Mir & Bhutto, Niaz. (2012). Factors influencing student's enrollment decisions in selection of higher education institutions (HEI'S). *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*. 04, 558–568. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/291336888>

7. Ionela, Maniu & George, C. Maniu (2014). *Educational Marketing: Factors Influencing The Selection Of A University*, SEA – Practical Application of Science, Romanian Foundation for Business Intelligence, Editorial Department, issue 5, pages 37–42, November. Available at: https://seaopenresearch.eu/Journals/articles/SPAS_5_5.pdf

8. Nehme Azoury, Lindos Daou, Charbel EL Khoury. (2014). University image and its relationship to student satisfaction– case of the Middle Eastern private business schools, *International Strategic Management Review*, Volume 2, Issue 1, 1–8. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ism.2014.07.001>

9. Sam El Nemar, Demetris Vrontis, Alkis Thrassou. (2020). An innovative stakeholder framework for the Student-Choice Decision making process, *Journal of Business Research*, Volume 119, 339–353. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.053>

10. Центр міжнародних проєктів «Євроосвіта». Available at: <http://www.euroosvita.net>.

11. Єдина державна електронна база з питань освіти. Available at: <https://info.edbo.gov.ua>.

References

1. Kotler, P., & Fox, K. (1995). *Strategic Marketing for Educational Institutions*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
2. James, R., Baldwin, G. and Mcinnis, C. (1999) *Which University? The Factors Influencing Choices of Prospective Undergraduates*, Canberra, Australian Capital Territory: Department of Education, Training and

Youth Affairs, 99/3. Available at: <http://hdl.voced.edu.au/10707/145317>

3. Arpan, L.M., Raney, A.A. and Zivnuska, S. (2003). A cognitive approach to understanding university image. *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 8, No. 2, 97–113. doi: <https://doi.org/10.1108/1356328031047535>

4. Grech, Michal (2012). The Image of Universities from the Point of View of Students and High School Graduates. *Transactions of the Institute of Aviation* 223.2, 295–316. Available at: https://www.academia.edu/13441103/THE_IMAGE_OF_UNIVERSITIES_FROM_THE_POINT_OF_VIEW_OF_STUDENTS_AND_HIGH_SCHOOL_GRADUATE

5. Benedikt, Hell & Christin, Haehnel (2008). Bewerbermarketing im tertiären Bildungsbereich unter Berücksichtigung des Entscheidungsverhaltens Studieninteressierter, Beiträge zur Hochschulforschung erschienen, 30 (2), 8–32. Available at: https://www.bzh.bayern.de/fileadmin/news_import/2-2008-hell-haehnel.pdf

6. Mehboob, Farhan & Shah, Syed Mir & Bhutto, Niaz. (2012). Factors influencing student's enrollment decisions in selection of higher education institutions (HEI'S). *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*. 04, 558–568. Available at: https://www.researchgate.net/publication/291336888_INTERDISCIPLINARY_JOURNAL_OF_CONTEMPORARY_RESEARCH_IN_BUSINESS_FACTORS_INFLUENCING_STUDENT'S_ENROLLMENT_DECISIONS_IN_SELECTION_OF_HIGHER_EDUCATION_INSTITUTIONS_HEI'S

7. Ionela, Maniu & George, C. Maniu (2014). Educational Marketing: Factors Influencing The Selection Of A University, SEA – Practical Application of Science, Romanian Foundation for Business Intelligence, Editorial Department, issue 5, pages 37–42, November. Available at: https://seaopenresearch.eu/Journals/articles/SPAS_5_5.pdf

8. Nehme Azoury, Lindos Daou, Charbel EL Khoury. (2014). University image and its relationship to student satisfaction– case of the Middle Eastern private business schools, *International Strategic Management Review*, Volume 2, Issue 1, 1–8. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ism.2014.07.001>

9. Sam El Nemar, Demetris Vrontis, Alkis Thrassou. (2020). An innovative stakeholder framework for the Student–Choice Decision making process, *Journal of Business Research*, Volume 119, 339–353. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.053>

10. The Center for International Projects «Euroeducation». Available at: <http://www.euroosvita.net>.

11. EDBO. Available at: <https://info.edbo.gov.ua>.

Дані про авторів

Марченко Валентина Миколаївна,

д. е. н., професор кафедри економіки та підприємництва Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»

e-mail: tina_m_2008@ukr.net

<http://orcid.org/0000-0002-4756-3703>

Грецько Алла Володимирівна,

д. е. н., професор кафедри економіки і підприємництва Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

e-mail: alla_grechko@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0002-4913-9674>

Кавтиш Оксана Петрівна,

к. е. н., доцент кафедри економіки і підприємництва Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

e-mail: oksanakavtysh@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0002-4304-5220>

Макалюк Ірина Віталіївна,

к. е. н., доцент кафедри економіки і підприємництва Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

e-mail: irina.makaljuk@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-4800-4599>

Data about the authors

Valentyna Marchenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor Department of Economics and Entrepreneurship National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

e-mail: tina_m_2008@ukr.net

Alla Hrechko,

Doctor of Economic Sciences, Professor Department of Economics and Entrepreneurship, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

e-mail: alla_grechko@ukr.net

Oksana Kavtysh,

PhD, Associate Professor Department of Economics and Entrepreneurship, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

e-mail: oksanakavtysh@ukr.net

Iryna Makaliuk,

PhD, Associate Professor Department of Economics and Entrepreneurship National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

e-mail: irina.makaljuk@gmail.com

Концептуальні підходи до формування ефективної збутової політики підприємств

Предметом дослідження є концептуальні підходи до формування ефективної збутової політики підприємств.

Метою дослідження є дослідити концепцію ефективної збутової політики підприємства.

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті визначені напрями планування ефективної збутової діяльності. Наведені основні методи збуту. Окреслені фактори, які необхідно враховувати підприємству при формуванні ефективного каналу збуту. Визначені завдання, які необхідно вирішувати підприємству при плануванні збутової політики з позиції маркетингового підходу.

Висновки. Аналіз та систематизація існуючих підходів до адаптації збутової діяльності до сучасних умов господарювання дозволили визначити концептуальні підходи до формування ефективної збутової політики за такими напрямками: визначення стратегії збуту і політики організації каналів збуту; вибір систем та методів збуту і відповідних типів каналів; створення мережі складів, торговельних точок, демонстраційних залів; визначення маршрутів транспортування, його організації; здійснення післяпродажного обслуговування.

Ключові слова: підприємство, ринок, збут, маркетинг, інформація, ефективність, конкурентоспроможність, фінанси, інновації, споживач.

МОЛНАР О. С.
VAZHYNSKYI F. A.
KOLODIYCHUK A. V.

Conceptual approaches to the formation of an effective sales policy of enterprises

The subject of the study is conceptual approaches to the formation of an effective sales policy of enterprises.

The purpose of the study is to investigate the concept of an effective sales policy of the enterprise.

Research methods. The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

Work results. The article defines the directions for planning effective sales activities. The main sales methods are given. The factors that must be taken into account by the enterprise when forming an effective sales channel are outlined. The tasks that must be solved by the enterprise when planning the sales policy from the position of the marketing approach are defined.

Conclusions. The analysis and systematization of existing approaches to the adaptation of sales activities to modern business conditions allowed us to determine conceptual approaches to the formation of an effective sales policy in the following directions: definition of sales strategy and policy of organization of sales channels; selection of sales systems and methods and corresponding types of channels; creation of a network of warehouses, retail outlets, demonstration halls; determination of transportation routes, its organization; implementation of after-sales service.

Keywords: enterprise, market, sales, marketing, information, efficiency, competitiveness, finance, innovation, consumer.

Постановка проблеми. Велика кількість українських підприємств в останнє десятиліття зіткнулись із значними проблемами у сфері збуту товарів. Зменшення обсягів продажу, падіння рівня рентабельності виробництва продукції, зменшення частки ринку, превалювання товарообмінних операцій в господарській діяльності підприємств пов'язані із середовищем збуту сучасних вітчизняних підприємств. Щоб забезпечити посилення позицій українських підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, необхідно розробити і обґрунтувати перелік стратегічних напрямків здійснення вдосконалення методів та форм збутової діяльності, які спрямовані на подолання кризи збуту товарів та послуг, розширення ринків збуту, а також підвищення економічної ефективності збутового процесу на підприємствах в цілому.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значний вклад у створення теоретичних основ збутової діяльності як складової маркетингової політики підприємства відзначається у працях таких науковців, як: М.Ю. Антонченко, А.В. Вороніної, Л.Г. Гавриша, М.І. Долішнього, Є.В. Крикавського, В.С. Пономаренка, Е.В. Прушківської, О.М. Радіоненка, В.Ю. Школи, В.Б. Шкляра, І.О. Щєбликіної, О.І. Яковлева та інших. Вагомий внесок у теорію та практику розробки та впровадження збутової політики зробили такі зарубіжні економісти, як Б. Берман, С.Брю, Г. Зейбель, Б. Карлоф, Ф. Кріс, К. Маконел, Дж. Латтін, П.Сміт, Р. Хейльбронер та інші. Разом з тим, низка теоретичних і прикладних аспектів розвитку збуту продукції потребують подальшого дослідження.

Мета статті – дослідити концепцію ефективної збутової політики підприємства.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні для успішного функціонування підприємства вміння правильно адаптувати збутову діяльність до вимог ринку має велике значення.

Реалізація ефективної збутової діяльності здійснюється в межах збутової політики, планування якої відбувається за такими напрямками:

- визначення стратегії збуту та політики організації каналів збуту; вибір систем та методів збуту і відповідних типів каналів;
- створення мережі посередницьких, оптових точок; визначення маршрутів товаропросування, організація транспортування та вантажно-розвантажувальних робіт;

- забезпечення ефективності збуту.

Ряд авторів, адаптуючи збутову політику з політикою організації каналів товароруку, визначають її призначення в організації збутової мережі для ефективного продажу виробленої продукції, включаючи оптову та роздрібну мережі, склади, пункти технічного обслуговування та виставкові зали; визначення маршруту товароруку, організацію транспортування, робіт з навантаження і відвантаження; питання логістики, системи постачання, забезпечення ефективності товароруку тощо.

У сучасний час розроблено багато варіантів методів збуту, серед яких основними є: прямий, коли виробник продукції не вдається до послуг посередників і передає товар безпосередньо споживачу; непрямий, коли для організації збуту своїх товарів виробник використовує послуги різного типу посередників; комбінований, коли посередницькою ланкою виступають організації зі змішаним капіталом, тобто використовуються як кошти підприємства-виробника, так й іншої незалежної компанії.

Слід підкреслити, що прямий метод збуту має свої особливості та переваги, оскільки дає змогу підприємству не тільки зберегти повний контроль ведення торговельних операцій та економію засобів на оплату послуг посередників, але й передбачає безпосередній контакт зі споживачем. Однак вважати його найефективнішим методом не можна. Дослідження показують, що посередницька ланка збутової діяльності, навпаки, у більшості випадків підвищує ефективність збутових операцій, оскільки високий професійний рівень посередника в збутовій та комерційній сферах дозволяють прискорити окупність витрат на обіговість засобів за рахунок великомасштабних, універсальних та спеціалізованих операцій, створюють зручність для кінцевих споживачів, заощаджують засоби та час виробника, посередника та кінцевого споживача. Якщо підприємство-виробник не має наміру вкладати кошти в організацію системи збуту, то збут доцільно здійснювати через посередників.

При формуванні ефективного каналу збуту підприємству необхідно враховувати такі фактори:

- особливості кінцевих споживачів – їх кількість, концентрація, потреби щодо розміщення і часу роботи торговельної мережі, асортименту товарів, умов надання кредиту; можливості самого підприємства – його цілі, ресурси, знання, досвід, конкурентоспроможність, масштаби виробництва;

- характеристика товару або послуги – ціна, складність, умови зберігання й експлуатації тощо;
- конкуренція – кількість і концентрація конкурентів, їх асортимент товарів, споживачі, організація збуту;
- варіанти каналів збуту – залежно від структури виконуваних функцій, доступності, законодавчої бази, що обмежує ті або інші аспекти організації каналів збуту.

Створення ефективного каналу збуту потребує мотивованого вибору конкретних посередників, бо від цього залежить ефективність збутової діяльності на ринку і хід комерційних операцій в цілому. Тому рекомендується:

- упевнитись, що обраний посередник не є одночасно посередником конкурента;
- при рівних умовах віддати перевагу спеціалізованому посереднику, тому що він має більший досвід з продажу даного товару;
- визначити джерела фінансування посередника – чи надаються йому кредити і яким саме комерційним банком;
- встановити ступінь оснащення матеріально-технічної бази посередника, рівень кваліфікації працівників;
- укласти пробні короткострокові угоди про посередництво, які дозволяють на практиці впевнитись у можливості і діловій відповідальності посередницької фірми;
- відвідати фірму посередника, щоб переконатися в її надійності і компетентності;
- збільшувати кількість посередників, щоб зменшити ступінь підприємницького ризику;
- брати до уваги розташування фірми-посередника, його спеціалізацію, маркетингову концепцію і програму.

В залежності від ринкових умов функціонування підприємство може використовувати будь-який метод збуту, але практика та реалії сьогоденного функціонування підприємств показують, що вони у багатьох випадках вдаються до послуг незалежних посередників з тим, щоб вільні кошти вкласти у виробництво.

Плануючи збутову політику з позиції маркетингового підходу, підприємство повинно вирішити ряд важливих питань з організації мережі збуту:

- визначити стратегію збутової політики та політики організації каналів товароруху у взаємозгодженні з основними завданнями маркетингової стратегії підприємства;

- визначити методи або типи каналів товароруху, їхнє сполучення за різними групами товарів та сегментами ринків;

- визначити кількість рівнів каналу – кількість учасників збуту або посередників за збутовим ланцюгом;

- сформуванню рівень інтенсивності каналу товароруху; визначити оптимальну структуру комбінування каналів збуту за всім асортиментом продукції;

- обрати систему керівництва каналами збуту та форми встановлення правових та організаційних відношень.

У будь-якому варіанті збутової політики підприємству при формуванні власної збутової мережі слід оцінювати особливості зовнішнього середовища (стандарти, податкова політика, сертифікація, ліцензування), особливості свого сегмента ринку та профілю споживача (кількість потенційних споживачів, їхня купівельна спроможність, географічне положення та ін.), характеристику продукції (умови та вид транспортування, особливості післяпродажного обслуговування та ін.), характеристику збутового посередника та умов конкуренції (конфігурація збутової мережі, цінові параметри).

Серед проблем, пов'язаних із загальними ринковими перетвореннями в Україні, є й питання можливості використання зарубіжного досвіду функціонування ринкової економіки. При впровадженні зарубіжного досвіду становлення та розвитку ринкової економіки треба враховувати певні обставини, перш за все, особливості сучасного етапу ринкових перетворень в Україні, наявні національні відмінності ринкового середовища та нормативно-правове забезпечення його функціонування. Використання зарубіжного досвіду дає змогу позитивно впливати на формування ринкових відносин у нашій економіці, слугувати методологічною основою об'єктивної оцінки стану ринкового попиту на основні види товарів та послуг, попереджати випуск продукції, яка може бути не продана, створювати передумови конкурентоспроможності підприємства, стабільного збуту його продукції, забезпечувати умови максимізації прибутку.

Висновки

Аналіз та систематизація існуючих підходів до адаптації збутової діяльності до сучасних умов господарювання дозволили визначити концептуальні підходи до формування ефективного збу-

тової політики за такими напрямками: визначення стратегії збуту і політики організації каналів збуту; вибір систем та методів збуту і відповідних типів каналів; створення мережі складів, торговельних точок, демонстраційних залів; визначення маршрутів транспортування, його організація; здійснення післяпродажного обслуговування.

Список використаних джерел

1. Борейко В. Про забезпечення прискореного розвитку економіки України. Економіка України. 2005. № 8. С. 20–24.
2. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингове дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. Львів: РВВНЛТУ України. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.
3. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.
4. Гаврилко П. П., Лалакулич М.Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2012. Вип. 22.4. С. 158–164.
5. Завідна Л. Д., Колодійчук А. В., Важинський Ф. А., Гаврилко П. П., Домище–Медяник А. М. Міжнародний виробничий менеджмент: підручник. Львів, 2022. 171 с.
6. Колодійчук А. В., Гуштан Т. В., Молнар О. С., Василюха Н. В., Чобаль Л. Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во НН-ВК «АТБ», 2021. 189 с.
7. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1(132). С. 58–62.
8. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.
9. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.
10. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством. Х.: Основа, 1999. 620 с.
11. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

13. Яновський О. Збутова політика фірми. Український промисловець. 1999. № 7. С. 14–16.

References

1. Boreyko, V. (2005). Pro zabezpechennya pryskorenoho rozvytku ekonomiky Ukrayiny [About ensuring the accelerated development of the economy of Ukraine]. *Ekonomika Ukrayiny – Economy of Ukraine*, 8, 20–24. [in Ukrainian].
2. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1)* (pp. 125–130). [in Ukrainian].
3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11)* (pp. 201–205). [in Ukrainian].
4. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). Osnovni factory vynyknennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4)* (pp. 158–164). [in Ukrainian].
5. Zavidna, L. D., Kolodiychuk, A. V., Vazhynskyy, F. A., Havrylko, P. P., Domyshe–Medyanyk, A. M. Mizhnarodnyy vyrobnychy menedzhment [International production management]: Textbook. Lviv, 2022. [in Ukrainian].
6. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].
7. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132)* (pp. 58–62). [in Ukrainian].
8. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Features of functioning of machine–building enterpris–

es at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V., Pismany, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiyonoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

10. Ponomarenko, V. S. (1999). Stratehichne upravlinnya pidpryyemstvom [Strategic management of the enterprise]. Kharkiv: Osnova. [in Ukrainian].

11. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretychni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

13. Yanovskyy, O. (1999). Zbutova polityka firmy [Sales policy of the firm]. *Ukrayins'kyi promyslovet's' – Ukrainian industrialist*, 7, 14–16. [in Ukrainian].

Дані про авторів

Молнар Олександр Сергійович,

к.е.н., доцент, завідувач кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.u

Важинський Федір Анатолійович,

к. е. н., старший науковий співробітник, ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України»

e-mail: vazyn@i.ua

Колодійчук Анатолій Володимирович,

к.е.н., доцент, Ужгородський торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету

e-mail: kolodiychuka@i.ua

Data about the authors

Oleksandr Molnar,

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economic Theory, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.u

Fedir Vazhynskyy,

Ph.D., Senior Researcher SI "Institute of Regional Research n.a. M. I. Dolishniy of the NAS of Ukraine"

e-mail: vazyn@i.ua

Anatoliy Kolodiychuk,

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Uzhhorod Institute of Trade and Economics of the State University of Trade and Economics

e-mail: kolodiychuka@i.ua

<https://doi.org/10.5281/zenodo.8420866>

ШАБРАНСЬКА Н. І.

Дослідження глобальних технологічних трендів за напрямом «бойові броньовані машини – танки»

Предметом дослідження є аналіз технологічних трендів у сфері науково-технічних розробок за напрямом «Бойові броньовані машини – танки», які визначалися на основі досліджень міжнародних патентних баз.

Мета дослідження – проаналізувати перспективні НДР напрямку «Бойові броньовані машини – танки», що потребують наукової, технологічної та інноваційної підтримки.

Методи дослідження. Порівняльний, логіко-структурний, аналітичний та системний аналіз.

Результати роботи. Інформаційно-патентні дослідження дозволяють виявити появу нових технологічних тенденцій, здійснити моніторинг глобальних технологічних трендів, визначити передові досягнення ключових науково-технічних гравців у військовій сфері для планування подібної науково-технічної діяльності в Україні. Дослідження проведено із використанням міжнародної платформи «Derwent Innovation».

Галузь застосування результатів. Економіка та управління національним господарством, методи і механізми регулювання економічних процесів та їх ефективність, перспективні напрями розвитку ВПК.

Висновки. Дослідження базується на всебічному аналізі та систематизації актуальних даних щодо розвитку наукових та технологічних трендів за напрямом «Бойові броньовані машини – танки», у світі та Україні, отриманих із використанням міжнародних патентних баз даних. Дослідивши динаміку патентування відповідних напрямів, можна зробити висновок, що тут найперспективнішими світовими технологіями ВПК є: «Бойовий танк 4-го покоління»; «Легкий танк»; «Бойовий танк 3-го покоління»; «Датчики з підтримкою ШІ»; «Танкова гармата (зброя)»; «Система активного захисту»; «Радар керування вогнем ближнього радіусу дії»; «Динамічна броня танків»; «Обладнання для огляду та прицілювання».

Ключові слова: патентне дослідження, патентна активність, перспективний напрям, прогнозування, легкі танки, бойовий танк, зброя, датчики, радари.

SHABRANSKA N. I.

Study of global technological trends in the direction of «armored combat vehicles – tanks»

The subject of the study is the analysis of technological trends in the field of scientific and technical research in the direction of «Armored combat vehicles – tanks», which were determined on the basis of research in international patent databases.

The purpose of this study is to analyze the direction of «Armored combat vehicles – tanks», which require scientific, technological and innovative support.

Research methods. Comparative, logical–structural, analytical and systemic analysis.

Results of work. Information and patent research allows you to identify the emergence of new technological trends, monitor global technological trends, identify advanced achievements and key scientific and technical players in the military sphere for planning similar scientific and technical activities in Ukraine. The research was carried out using the international platform «Derwent Innovation».

The scope of the results. Economics and management of the national economy, methods and mechanisms of regulation of economic processes and their efficiency, promising directions of the development of the military–industrial complex (MIC).

Conclusions. The study is based on a comprehensive analysis and systematization of current data on the development of scientific and technological trends in the field of «Armored combat vehicles – tanks» in the world and Ukraine, obtained using international patent databases. Having studied the dynamics of patenting in the relevant areas, it can be concluded that the most promising global technologies in MIC are: «4th generation battle tank»; «Light tank»; «Battle tank of the 3rd generation», «Sensors with AI support»; «Tank gun (weapon)»; «System of active protection»; «Close range fire control radar»; «Dynamic tank armor»; «Equipment for inspection and aiming».

Key words: patent research, patent activity, promising direction, forecasting, light tanks, battle tank, weapons, sensors, radars.

Постановка проблеми. Військова потужність країни визначається науково–технічним рівнем оснащення її армії. Зростає міжнародна конкуренція в сфері проектування та виробництва передових видів зброї, боєприпасів, спеціальної техніки для наземних та морських військових сил. У військово–сухопутній сфері інноваційні процеси в провідних країнах охоплюють широкий спектр модернізацій та нововведень: альтернативні рушії та двигуни, джерела енергії для них,

безпілотні апарати, роботизовані системи розвідки, інформаційного моніторингу та контролю змін наземного середовища. В системах зв'язку та управління активно впроваджується штучний інтелект, розробляються військові автоматизовані системи управління людськими та технічними ресурсами.

Всі ці процеси передбачають відповідні науково–технічні дослідження та проектні роботи; їх результати відображаються відповідним юри–

дичним закріпленням результатів та авторства і патентною практикою. Через дослідження міжнародної патентної діяльності є можливість визначити головні тренди науково-технічного розвитку у військово-сухопутній сфері і врахувати світовий досвід для забезпечення інноваційного розвитку військово-сухопутної галузі України.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Дослідженню перспективних напрямків розвитку бронетанкової зброї присвячена велика кількість наукових робіт та публікацій як вітчизняних так і закордонних фахівців, зокрема, А. Больних, В. Ильїн, В. Kucharski, M. Brent in.

Досвід проведення патентних досліджень глобальних технологічних трендів в основних сферах військового озброєння в роботах В. Богомазової, Т. Кваша, Т. Писаренко, О. Паладченко, Т. Писаренко, Л. Рожкової, Н. Березняк, Н. Шабранської.

Метою статті є виявлення появи нових технологічних тенденцій, визначення передових досягнень і ключових науково-технічних гравців у цій галузі.

Виклад основного матеріалу. За тематикою «Бойові броньовані машини – танки» за період 2016–2021 рр. кількість знайдених патентів у світі склала 15509 од. Відповідно, кількість українських патентів становить 93 од., що складає 0,6 % від загальної кількості публікацій у світі.

У 2021 р. кількість патентів склала 2896 одиниць, що у 1,26 разів більше цього ж показника

за 2016 р. Загальна активність поданих заявок у світі за тематикою «Бойові броньовані машини – танки» у період 2018–2022 рр. щорічно зростала в межах 264 – 543 одиниць, і у 2021 р. досягла 4133 од., що у 2,1 разів більше показника 2016 р. (рис.1).

Більше 1000 тис. патентів на протязі 2016 – 2021 рр. відносилися до таких видів танків, зокрема:

- «Зенітний танк» – 5375 патентів;
- «Піхотний танк» – 1454 патентів;
- «Легкий танк» – 1166 патентів;
- «Бойовий танк 3-го покоління» – 1096 патентів;
- «Бойовий танк 4-го покоління» – 1051 патентів (див. рис. 2).

Найбільші темпи зростання 2021/2016 рр. були відмічені у ТОПі-5, а саме:

- «Легкий танк» – 185,8 %;
- «Бойовий танк 4-го покоління» – 181,2 %;
- «Бойовий танк 3-го покоління» – 172,8%;
- «Основний бойовий танк» – 171,0%;
- «Важкий танк» – 170,0%;

Всього за запитом до патентної бази Derwent Innovation щодо систем оснащення «Бойових броньованих машин – танків» за період 2016–2021 рр. було виявлено 27 напрямів. Серед їх переліку найбільша кількість патентів склала 12289 од., найменша – 236 од. (Табл. 1).

На рис. 3 наведений ТОП-5 за кількістю патентів, що відносяться до систем оснащення «Бо-

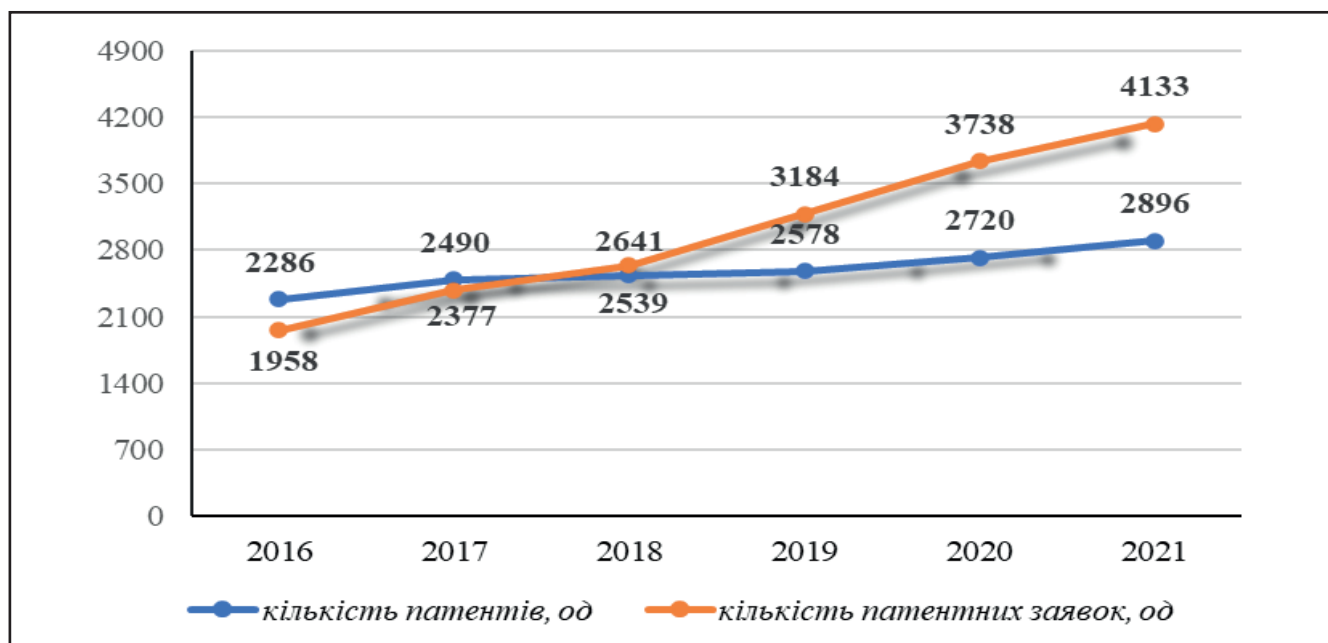


Рисунок 1. Розподіл кількості публікацій та кількості цитувань у світі за тематикою «Бойові броньовані машини – танки» за 2016–2021 рр.

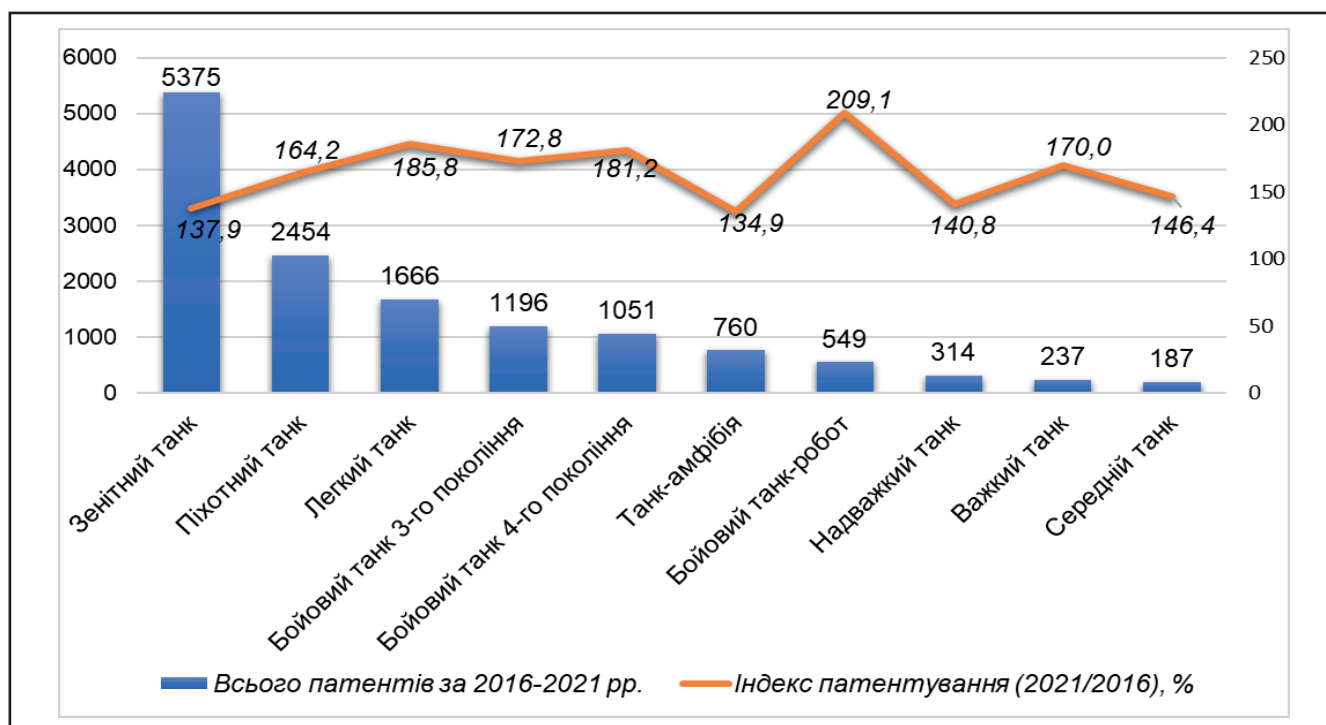


Рисунок 2. Світові тренди патентування у розрізі видів «Бойові броньовані машини – танки» протягом 2016–2021 рр.



Рисунок 3. ТОП-5 за кількістю патентів, що відносяться до систем оснащення «Бойових броньованих машин – танків» за 2016–2021 рр., од.

йових броньованих машин – танків» за 2016–2021 рр., зокрема:

- «Танкова гармата (зброя)» – 12289 патентів;
- «Ствол танкової гармати» – 9738 патентів;
- «Швидкість перезарядки основного озброєння» – 9476 патентів.

Найбільші темпи зростання 2021/2016 рр. припадають на наступні системи озброєння, а саме:

«Датчики з підтримкою ШІ» – 238,5%;

«Танкова гармата (зброя)» – 195,7 %;

«Система активного захисту» – 192,2% (див рис. 4).

Аналіз за кількістю патентів у країнах світу протягом 2016–2021 рр. показує, що в трійку лідерів входить Китай – 23,6%, США – 17,7%, Російська Федерація – 7,1 %.

Узагальнюючи результати аналізу БД Derwent Innovation за тематикою «Бойові броньовані ма-

Таблиця 1. Світові тренди патентування у розрізі систем оснащення «Бойових броньованих машин – танків» за 2016–2021 рр.

		Всього за 2016–2021 рр.	Індекс (2021/2016), %
Винищувач танків	кількість патентів, од	236	169,7
Tank destroyer	кількість патентних заявок, од	161	241,7
Діапазон датчика	кількість патентів, од	272	175,0
Sensor Range	кількість патентних заявок, од	179	273,3
Снаряди основного озброєння	кількість патентів, од	9154	168,7
Main Armament Weapon Rounds	кількість патентних заявок, од	6667	915,9
Дальність основного озброєння	кількість патентів, од	5258	166,3
Main Armament Range	кількість патентних заявок, од	3769	681,0
Швидкість перезарядки основного озброєння	кількість патентів, од	9476	159,1
Main Armament Weapon Reloading Rate	кількість патентних заявок, од	3769	681,0
Швидкість перезарядки вторинної зброї	кількість патентів, од	3824	163,5
Secondary Armament Weapon Reloading Rate	кількість патентних заявок, од	7090	901,9
Динамічна броня танків	кількість патентів, од	4008	190,0
Dynamic armor for tanks	кількість патентних заявок, од	2284	576,9
Система броні	кількість патентів, од	6135	168,8
Armor system	кількість патентних заявок, од	2923	770,8
Система активного захисту	кількість патентів, од	4624	192,2
Active Protection System	кількість патентних заявок, од	3088	609,0
Динамічний захист	кількість патентів, од	7808	176,5
Reactive armour	кількість патентних заявок, од	1481	724,3
Сучасна протитанкова зброя	кількість патентів, од	792	174,2
Modern Anti-Tank Weapons	кількість патентних заявок, од	486	323,9
Ситуаційна поінформованість	кількість патентів, од	207	162,1
Situation awareness	кількість патентних заявок, од	107	240,0
Система кругового огляду	кількість патентів, од	209	148,3
Circular review system	кількість патентних заявок, од	164	312,5
Танкова гармата (зброя)	кількість патентів, од	12289	195,7
Tank gun	кількість патентних заявок, од	10026	890,7
Ствол танкової гармати	кількість патентів, од	9738	145,9
Tank gun barrel	кількість патентних заявок, од	10967	596,6
Система управління вогнем	кількість патентів, од	6841	124,9
Fire-control system	кількість патентних заявок, од	4936	533,7
Час перезарядки	кількість патентів, од	264	155,0
Reload Time	кількість патентних заявок, од	178	462,5
Обладнання для огляду та прицілювання	кількість патентів, од	2585	190,4
Tank/vehicle vision and sighting equipment	кількість патентних заявок, од	1602	930,8
Снаряди головної зброї	кількість патентів, од	1850	163,3
Main Armament Weapon Rounds	кількість патентних заявок, од	1592	902,7
Виносний бойовий модуль	кількість патентів, од	2087	180,4
Remote weapons station	кількість патентних заявок, од	1284	664,0
Модульна башта	кількість патентів, од	1659	162,2
Modular turret	кількість патентних заявок, од	1053	351,2
Башта з дистанційним керуванням	кількість патентів, од	1563	171,6
Remote-controlled turret	кількість патентних заявок, од	869	668,4

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

		Всього за 2016–2021 рр.	Індекс (2021/2016), %
Радар керування вогнем ближнього радіусу дії	кількість патентів, од	403	191,1
Short-range fire control radar	кількість патентних заявок, од	321	141,7
Пасивні і активні датчики	кількість патентів, од	1565	186,7
Passive and active sensors	кількість патентних заявок, од	710	280,4
Датчики з підтримкою ШІ	кількість патентів, од	533	238,5
AI assisted sensors (ISTAR)	кількість патентних заявок, од	585	266,7
Безпілотна башта	кількість патентів, од	739	170,8
Unmanned turret	кількість патентних заявок, од	483	324,0
Композитна броня	кількість патентів, од	1463	163,1
Composite armor	кількість патентних заявок, од	833	257,1

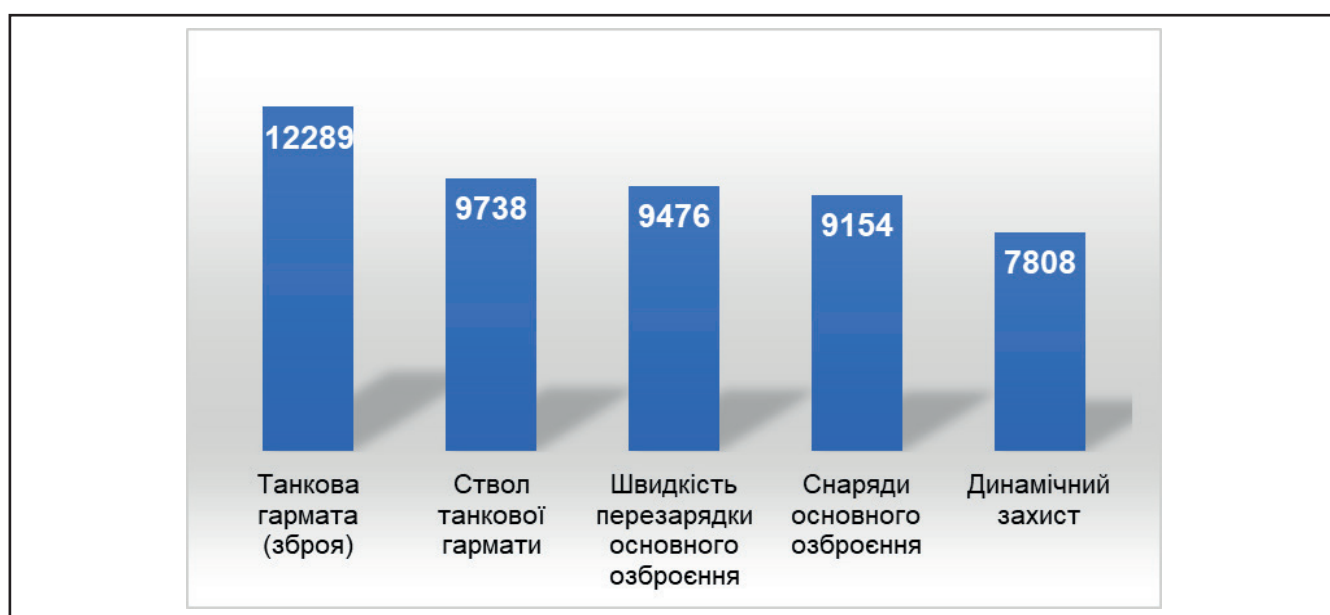


Рисунок 4. ТОП- 5 за темпами зростання (спад) кількості патентів, 2021/2016 рр., що відносяться до систем оснащення «Бойових броньованих машин – танків», %

шини – танки», у 2016–2021 рр. наступні патентоволодільці були найбільш активними:

1. у розрізі видів танків: SZ DJI TECHNOLOGY CO LTD (Китай); RAYTHEON CO (США); BOEING CO (США); LOCKHEED CORP (США); Загальновійськова академія ЗС РФ (Російська Федерація); Федеральна Державна Казенна Військова освітня установа вищої освіти військова академія матеріально-технічного забезпечення ім. генералу армії А.В. Хрульова МО РФ (Російська Федерація); KRAUSS MAFFEI WEGMANN GMBH & CO KG (Німеччина); RHEINMETALL LANDSYSTEME GMBH (Німеччина); DIEHL DEFENCE GMBH & CO KG (Німеччина); MBDA DEUTSCHLAND GMBH (Німеччина).

2. у розрізі систем оснащення: SZ DJI TECHNOLOGY CO LTD (Китай); AEROVIRONMENT

INC (США); BOEING CO (США); CUBIC CORP (США); MAGPUL IND CORP (США); US ARMY (США); RAYTHEON CO (США); Загальновійськова академія ЗС РФ (Російська Федерація); Федеральна Державна Казенна Військова освітня установа вищої освіти військова академія матеріально-технічного забезпечення ім. генералу армії А.В.Хрульова МО РФ (Російська Федерація); KRAUSS MAFFEI WEGMANN GMBH & CO KG (Німеччина); RHEINMETALL WAFFE MUNITION GMBH (Німеччина); MBDA DEUTSCHLAND GMBH (Німеччина); NEXTER SYSTEMS (Франція); SAFRAN ELECTRONICS & DEFENSE (Франція); BAE SYSTEMS PLC (Велика Британія); BAE SYSTEMS BOFORS AB (Швеція); SAAB AB (Швеція).

Протягом 2016–2021 рр. в Україні за тематикою «Бойові броньовані машини – танки» у розрізі-

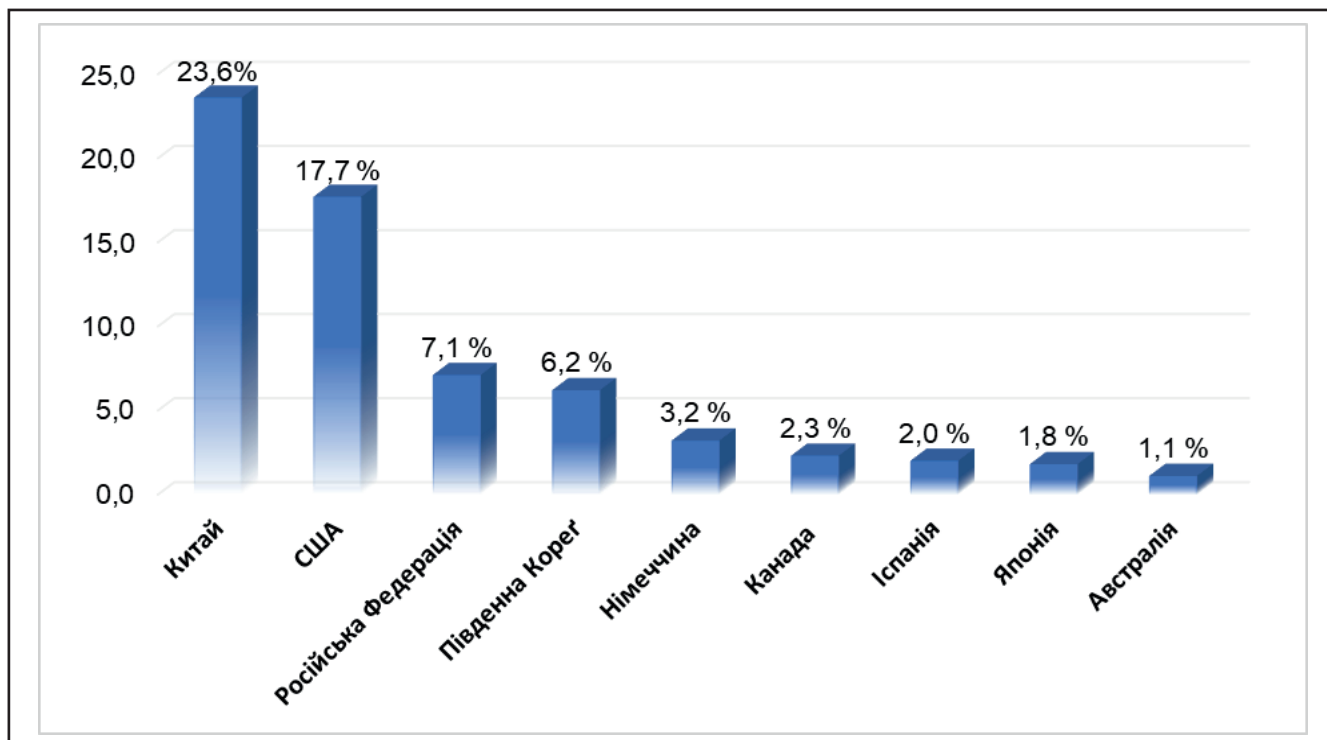


Рисунок 5. Динаміка патентування за тематикою «Бойові броньовані машини – танки» у світі протягом 2016–2021 рр.

зі видів танків у БД Derwent Innovation знайдено 103 патенти за 6 з 11 видів. Найбільше кількість патентів була за двома видами танків, а саме:

«Зенітний танк» – 35 патентів;

«Піхотний танк» – 30 патентів (див. таблиця 2).

У розрізі систем оснащення танків у БД Derwent Innovation знайдено 93 патенти за 11 з 27 напрямів систем оснащення. Найбільша кількість патентів була за трьома напрямками, а саме: «Танкова гармата (зброя)» – 23 патентів; «Ствол танкової гармати» – 19 патентів, «Динамічна броня танків» – 18 патентів.

До активних патентоволодільців відносяться:

- Інститут хімії поверхні ім. О.О. Чуйка НАН України;
- Інститут фізики напівпровідників ім. В.Є. Лашкарьова НАН України;
- ТОВ науково-виробнича компанія «ТЕХІМ-ПЕКС»;

– ТОВ науково-виробнича компанія «ПАРАЛ-ЛАКС»;

– ДП «Конструкторське бюро «ПІВДЕННЕ» ім. М.К. Янгеля»

– Національна академія внутрішніх справ України;

– Харківський національний університет повітряних сил ім. І. Кожедуба;

– Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

– Одеського національного університету ім. І. І. Мечникова;

– Київський національний університет ім. Тараса Шевченка;

– Національна академія Сухопутних військ ім. Гетьмана Петра Сагайдачного;

– Національний університет оборони України ім. Івана Черняховського.

Таблиця 2. Тренди патентування в Україні у розрізі видів танків за 2016–2021 рр.

		Всього патентів за 2016–2021 рр.	Місце серед країн світу
Танк (бойова машина)	Battle tank	14	21
Легкий танк	Light tank	3	22
Піхотний танк	Infantry tank	30	12
Зенітний танк	Anti-aircraft tank	35	21
Бойовий танк 3-го покоління	3rd generation main battle tank	10	15
Бойовий танк 4-го покоління	4rd generation main battle tank	11	17

Таблиця 3. Тренди патентування в Україні у розрізі систем оснащення танків» за 2016–2021 рр.

		Всього патентів за 2016–2021 рр.	Місце серед країн світу
Снаряди основного озброєння	Main Armament Weapon Rounds	4	43
Діапазон основного озброєння	Main Armament Range	7	29
Швидкість перезарядки основного озброєння	Main Armament Weapon Reloading Rate	4	42
Швидкість перезарядки вторинної зброї	Secondary Armament Weapon Reloading Rate	2	35
Динамічна броня танків	Dynamic armor for tanks	18	21
Система броні	Armor system	5	32
Сучасна протитанкова зброя	Modern Anti-Tank Weapons	6	15
Танкова гармата (зброя)	Tank gun	23	25
Ствол танкової гармати	Tank gun barrel	19	27
Час перезарядки	Reload Time	3	25
Виносний бойовий модуль	Remote weapons station	2	30

Висновки

За результатами дослідження на протязі 2016–2021 рр. за тематикою кількість знайдених патентів у світі склала 15509. Відповідно, кількість українських патентів становить 93 од., що складає 0,6 % від загальної кількості публікацій у світі.

Аналіз за кількістю патентів у країнах світу протягом 2016–2021 рр. показує, що в трійку лідерів входить Китай – 23,6%, США – 17,7%, Російська Федерація – 7,1 %.

За тематикою «Бойові броньовані машини – танки» у період 2016–2021 рр. були визначені наступні світові тренди у патентуванні.

За видами танків: «Бойовий танк 4-го покоління»; «Легкий танк»; «Бойовий танк 3-го покоління».

За системою озброєння: «Датчики з підтримкою ШІ»; «Танкова гармата (зброя)»; «Система активного захисту»; «Радар керування вогнем ближнього радіусу дії»; «Динамічна броня танків»; «Обладнання для огляду та прицілювання».

Список використаних джерел

1. Кваша Т.К. Світові наукові та технологічні тренди у сфері забезпечення національної безпеки: наукова доповідь / Т.К. Кваша. – Київ: УкрІНТЕІ, 2019. – 99 с. – ISBN 978–966–479–109–7. DOI: <http://doi.org/10.35668/978–966–479–109–7>
2. Писаренко Т.В. Глобальні технологічні тренди у сфері озброєння та військової техніки [Електронний ресурс] / Т. Писаренко, Т. Кваша. – К.: УкрІНТЕІ, 2020. – 88 с. DOI: [10.35668/978–966–479–117–2](http://doi.org/10.35668/978–966–479–117–2)

3. International platforms «Derwent Innovation» URL: <https://www.derwentinnovation.com/login/>

4. International patent classification. URL: – <http://base.ukrpatent.org/mpk2009/index.html?level=c>

References

1. Kvasha T.K. Svitovi naukovi ta tekhnolohichni trendy u sferi zabezpechennya natsional'noyi bezpeky: naukova dopovid' / T.K. Kvasha. – Kyiv: UkrINTEI, 2019. – 99 s. – ISBN 978–966–479–109–7. DOI: <http://doi.org/10.35668/978–966–479–109–7>
2. Pysarenko T.V. Hlobal'ni tekhnolohichni trendy u sferi ozbroeyennya ta viys'kovoyi tekhniki [Elektronnyy resurs] / T. Pysarenko, T. Kvasha. – K.: UkrINTEI, 2020. – 88 s. DOI: [10.35668/978–966–479–117–2](http://doi.org/10.35668/978–966–479–117–2)
3. International platforms «Derwent Innovation» URL: <https://www.derwentinnovation.com/login/>
4. International patent classification. URL: – <http://base.ukrpatent.org/mpk2009/index.html?level=c>

Дані про автора**Шабранська Наталія Ігорівна,**

к. е. н., с.н.с. ДНУ «Український інститут науково-технічної експертизи та інформації»
e-mail: tasha.stanker@gmail.com;

Data about the author**Natalia Shabranska,**

PhD in Economics, Senior Researcher of State Institution «Ukrainian Institute of Scientific and Technical Expertise and Information»
e-mail: tasha.stanker@gmail.com;

Аналіз та сегментування споживачів продукції

Предметом дослідження є аналіз та сегментування споживачів продукції.

Метою дослідження є провести аналіз споживачів продукції для визначення потенційної потреби та реального попиту з урахуванням їх платоспроможності та вимог до параметрів конкурентоспроможності продукції.

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті виділені основні групи сегментування споживачів продукції. Визначені основні чинники підвищення рівня платоспроможного попиту товаровиробників. Наведені причини порушення механізму вартісного регулювання визначення попиту і потреби на продукцію.

Висновки. Розробка макроекономічного натурально–вартісного балансу не повністю відповідає вимогам регулювання визначення попиту і потреби на продукцію, що пояснюється рядом причин: відсутністю достовірного інформаційного забезпечення; порушенням механізму вартісного регулювання через відсутність стабільних цін; скороченням задоволення потреби централізованих державних капітальних вкладень, для пошуків необхідних капіталовкладень споживачі продукції повинні використовувати власні ресурси, джерелами яких стають амортизація та прибуток. Визначення попиту на продукцію можливо тільки у вигляді розробки однопродуктових натуральних балансів. Враховуючи те, що ринок продукції функціонує в умовах безперервної мінливості та пристосування до платоспроможного попиту споживачів, який залежить від великої кількості факторів (фінансові можливості споживачів, номенклатура параметрів, технічне удосконалення продукції, наявність достатньої кількості її модифікацій та комплектацій, рівень надійності різних моделей та ін.) пропонується створення єдиної системи вивчення попиту споживачів на продукцію. На початковому етапі вивчення попиту пропонується вести шляхом анкетування різних споживачів продукції. Систематичний моніторинг забезпечить накопичення даних, необхідних для статистичного аналізу, отримання трендів різноманітних показників і вивчення таким чином вірогідних тенденцій їх розвитку.

Ключові слова: підприємство, ринок, маркетинг, інформація, інновації, збут, конкурентоспроможність, продукція, споживачі, фінанси.

HERZANYCH V. M.

YUDIN K. Yu.

BORSHOSH S. M.

Analysis and segmentation of product consumers

The subject of the study is the analysis and segmentation of product consumers.

The purpose of the study is to conduct an analysis of product consumers to determine the potential need and real demand, taking into account their ability to pay and requirements for the parameters of product competitiveness.

Research methods. The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

Work results. The article highlights the main groups of product consumer segmentation. The main factors of increasing the level of solvent demand of commodity producers have been determined. The reasons for the violation of the cost regulation mechanism for determining the demand and need for products are given.

Conclusions. The development of the macroeconomic natural–value balance does not fully meet the requirements of the regulation of determining the demand and need for products, which is explained by a number of reasons: the lack of reliable information support; violation of the price

regulation mechanism due to the lack of stable prices; reduction of meeting the need for centralized state capital investments; in order to find the necessary capital investments, consumers of products must use their own resources, the sources of which are depreciation and profit. Determining the demand for products is possible only in the form of developing single-product natural balances. Taking into account the fact that the product market functions in conditions of continuous variability and adjustment to the solvent demand of consumers, which depends on a large number of factors (financial capabilities of consumers, the range of parameters, technical improvement of products, the availability of a sufficient number of its modifications and complete sets, the level of reliability of various models, etc.) it is proposed to create a unified system for studying consumer demand for products. At the initial stage, the study of demand is proposed to be conducted by surveying various consumers of products. Systematic monitoring will ensure the accumulation of data necessary for statistical analysis, obtaining trends of various indicators and thus studying probable trends in their development.

Keywords: enterprise, market, marketing, information, innovations, sales, competitiveness, products, consumers, finance.

Постановка проблеми. Переважна кількість вітчизняних підприємств в останні десятиліття зіткнулись із значними проблемами у сфері збуту продукції. Систематичне падіння обсягів реалізації продукції, зменшення рентабельності виробництва, зменшення частки ринку або вихід підприємства із ринку, надмірне застосування технології товарообмінних операцій – це сукупність взаємопов'язаних проблем, що характерні для середовища збуту для багатьох підприємств. Для зміцнення і посилення позицій вітчизняних підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках потрібно розробити стратегічні напрямки вдосконалення методів і форм збутової діяльності підприємств, які спрямовані на подолання кризи збуту, розширення обсягів та ринків збуту, а також покращення економічної ефективності збутового процесу на підприємствах в цілому.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значний вклад у формування теоретичних та практичних основ збутової діяльності в якості складової маркетингової політики підприємств відображений в наукових працях таких учених, як С.В. Андрос, Г.І. Андрєєвої, В.Г. Герасимчука, І.Б. Садовської, Л.В. Чижевської, В.Ю. Школи та інших. Значний внесок у теорію та практику розробки та впровадження збутової політики на підприємствах зробили такі зарубіжні науковці, як С. Брю, М. Джонсон, К. Маконел, Р. Ман, Ш. Флін та інші. Проте, виникає необхідність у розробленні нових підходів до організації ефективної збутової діяльності підприємств і тому вона вимагає проведення подальшого дослідження у даному напрямку.

Мета статті – провести аналіз споживачів продукції для визначення потенційної потреби та реального попиту з урахуванням їх платоспро-

можності та вимог до параметрів конкурентоспроможності продукції.

Виклад основного матеріалу. Вивчення споживачів продукції тісно пов'язано з дослідженнями ринкової сегментації. Саме через політику ринкової сегментації проводиться основний принцип маркетингу – орієнтація на споживача. Всебічне знання споживача, врахування сезонних коливань збуту та потреби в продукції, дозволяє виробнику з одного боку, випускати таку продукцію, яка користується підвищеним попитом і з другого – ефективно впливати на формування потреби споживачів. Проведене сегментування споживачів продукції дозволило виділити такі їх основні групи: господарські товариства, приватні підприємства, виробничі кооперативи, фермерські господарства, державні підприємства, підприємства інших форм господарювання. Сегментування груп споживачів продукції дозволить провести їх кількісну та якісну оцінку.

На сьогодні рівень забезпеченості господарств продукцією не повністю відповідає вимогам потреби. Техніка, яка знаходиться у користуванні підприємств, в переважній її більшості є відпрацьованою і списаною за фізичним чи моральним спрацюванням.

В цілому по Україні основною продукцією сільське господарство забезпечено не повністю. Більшість продукції, що залишилася в господарствах, відпрацьовала по одному і більше нормативних строків експлуатації. Для підтримки її у роботоздатному стані необхідно щорічно ремонтувати практично увесь наявний машинно-тракторний парк. Внаслідок зниження попиту на продукцію підприємства скорочують і навіть зупиняють виробництво. Зменшення кількісного складу продукції та

зниження рівня її технічної готовності призводять до збільшення навантаження на машини.

На наступному етапі маркетингових досліджень проводиться вивчення вимог споживачів до продукції. Для реалізації поставленого завдання найкращим є метод опитування шляхом анкетування та інтерв'ювання, оскільки цей метод одержання інформації та вказані способи її збору – найбільш розповсюджені, зручні, не вимагають великих матеріальних витрат. Проведення такого роду досліджень повинно внести до свого інструментарію ринкових досліджень кожна збутова (маркетингова) служба підприємства–виробника. При цьому обсяг та якість відомостей, що отримуються, можуть бути різноманітними. В залежності від характеру інформації, яку необхідно зібрати у ході досліджень та репрезентативності інформації, визначається розмір та структура вибірки опитуваних. Опитування проводиться суцільним методом на підприємствах за такими параметрами конкурентоспроможності продукції, як ціна, економічність, продуктивність, надійність, умови придбання, забезпеченість ремонтною базою, умови праці та універсальність. Оцінювання проводиться за десятибальною шкалою.

Виходячи з того, що для споживачів різних організаційно–правових форм господарювання не існує єдиної схеми оцінювання інформації про конкретний тип продукції, доцільним є здійснення побудови моделі поведінки споживачів, яка стане заключним етапом прийняття рішення щодо придбання продукції з певними техніко–економічними характеристиками. Проведені дослідження говорять про те, що фермерським господарствам притаманна модель домінантності. Але, так як жоден з типів продукції не володіє всіма перевагами одночасно, то принцип домінантності використовується для виключення з розгляду тих типів продукції, які у найменшій мірі відповідають вимогам. До другої моделі – моделі обмежень, коли споживач об'єднує всі типи продукції у групи, можна віднести виробничі та державні підприємства. Наступна модель – модель розподілу, при якій споживач вирішує, що його цікавить продукція, яка має перевагу за однією чи кількома ознаками. До такої моделі споживачів належать виробничі кооперативи та приватні підприємства. І остання модель – модель оцінки за ознакою конкурентоспроможності, яка очікується від продукції. Сюди відносяться фермерські

господарства, державні підприємства та підприємства інших форм господарювання. Базується така модель на тому, що споживач надає перевагу окремим техніко–економічним, екологічним та іншим характеристикам продукції.

Підвищення рівня платоспроможного попиту товаровиробників залежить від різних чинників, а саме:

- зниження вартості кредитних ресурсів;
- компенсація за рахунок коштів державного бюджету частки вартості складної вітчизняної продукції для товаровиробників;
- регулювання ринків і цін на продукцію для зміцнення фінансового стану товаровиробників, який забезпечить їм певний рівень рентабельності та платоспроможність попиту на продукцію;
- використання всіх шляхів і важелів для впровадження нормування прибутку в різних галузях макроекономічного комплексу на рівні країн розвинутої ринкової економіки.

До сьогодення часу розробка макроекономічного натурально–вартісного балансу не повністю відповідає вимогам регулювання визначення попиту і потреби на продукцію, що пояснюється рядом причин: відсутністю достовірного інформаційного забезпечення; порушенням механізму вартісного регулювання через відсутність стабільних цін; скороченням задоволення потреби централізованих державних капітальних вкладень. Для пошуків необхідних капіталовкладень споживачі продукції повинні використовувати власні ресурси, джерелами яких є амортизація та прибуток. Визначення попиту на продукцію можливо тільки у вигляді розробки однопродуктових натуральних балансів, під час складання яких рекомендується використовувати наступну вхідну інформацію: державне замовлення (контракт) та міжнародні угоди на виробництво продукції; дані про імпорт та експорт продукції; безпосередні запити споживачів, в тому разі підприємств, посередницьких структур, організацій; діючу статистичну звітність на всіх рівнях управління.

Висновки

Розробка макроекономічного натурально–вартісного балансу не повністю відповідає вимогам регулювання визначення попиту і потреби на продукцію, що пояснюється рядом причин: відсутністю достовірного інформаційного забезпечення; порушенням механізму вартісного ре–

гулювання через відсутність стабільних цін; скороченням задоволення потреби централізованих державних капітальних вкладень, для пошуків необхідних капіталовкладень споживачі продукції повинні використовувати власні ресурси, джерелами яких стають амортизація та прибуток. Визначення попиту на продукцію можливо тільки у вигляді розробки однопродуктових натуральних балансів. Враховуючи те, що ринок продукції функціонує в умовах безперервної мінливості та пристосування до платоспроможного попиту споживачів, який залежить від великої кількості факторів (фінансові можливості споживачів, номенклатура параметрів, технічне удосконалення продукції, наявність достатньої кількості її модифікацій та комплектацій, рівень надійності різних моделей та ін.) пропонується створення єдиної системи вивчення попиту споживачів на продукцію. На початковому етапі вивчення попиту пропонується вести шляхом анкетування різних споживачів продукції. Систематичний моніторинг забезпечить накопичення даних, необхідних для статистичного аналізу, отримання трендів різноманітних показників і вивчення таким чином вірогідних тенденцій їх розвитку.

Список використаних джерел

1. Антонченко М. Ю. Інноваційна діяльність в машинобудуванні України. Маркетинг в Україні. 2000. № 3. С. 8–10.
2. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингові дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.
3. Гаврилко П.П., Колодійчук А.В., Каганець–Гаврилко Л.П., Гуштан Т.В., Крамченко Р.А. Конкурентні технології в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид–во ННВК «АТБ», 2023. 184 с.
4. Гаврилко П.П., Колодійчук А.В., Лазур С.П., Важинський Ф.А. Міжнародна економіка в таблицях, схемах, формулах, задачах і прикладах: навчальний посібник. Львів: Видавництво ННВК «АТБ», 2019. – 258 с.
5. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторицький В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.
6. Гаврилко П. П., Лалакулич М.Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛ-

ТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2012. Вип. 22.4. С. 158–164.

7. Колодійчук А. В., Гуштан Т. В., Молнар О. С., Василюха Н. В., Чобаль Л. Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид–во ННВК «АТБ», 2021. 189 с.

8. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1(132). С. 58–62.

9. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.

10. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.

11. Лошенко І. Р. Основні підходи до реалізації потенційної конкурентоспроможності в умовах динамічності та мінливості зовнішнього середовища. Регіональні перспективи. 2003. № 1. С. 35–39.

12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

13. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

References

1. Antonchenko, M. Yu. (2000). Innovatsiyna diyal'nist' v mashynobuduvanni Ukrayiny [Innovative activity in mechanical engineering of Ukraine]. *Marketing in Ukraine*, 3, 8–10. [in Ukrainian].
2. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises*. In *Naukovy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1) (pp. 125–130). [in Ukrainian].
3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Kahanets–Havrylko, L. P., Hushtan, T. V., & Kramchenko R. A.. (2023). *Konkurentni tekhnolohiyi v mizhnarodniy ekonomitsi* [Competitive technologies in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].
4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Lazur, S. P., & Vazhynskyy, F. A. (2019). *Mizhnarodna ekonomika v*

tablytsyakh, skhemakh, formulakh, zadachakh i prykladakh [International Economics in Tables, Schemes, Formulas, Problems and Examples]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

5. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].

6. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). Osnovni factory vynykennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4) (pp. 158–164). [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Features of functioning of machine-building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

10. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

11. Loshenyuk, I. R. (2003). Osnovni pidkhody do realizatsiyi potentsiyanoi konkurentospromozhnosti v umovakh dynamichnosti ta minlyvosti zovnishn'oho sere dovyschcha [Basic approaches to the realization of

potential competitiveness in conditions of dynamism and variability of the external environment]. Rehional'ni perspektyvy – Regional perspectives, 1, 35–39. [in Ukrainian].

12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretichni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

13. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnistyu mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

Дані про авторів

Герзанич Віталій Михайлович,

к.е.н., доцент кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Юдін Костянтин Юрійович,

магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Боршош Святослав Михайлович,

магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Data about the authors

Vitaliy Herzanych,

Ph.D. of Economics, Associate Professor of the Department of Economic Theory, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Konstantin Yudin,

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Svyatoslav Borshosh,

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Теоретико–методологічні засади та перспективи розвитку управління у сфері фізичної культури і спорту в умовах воєнного стану

Предметом дослідження є теоретико–методологічні засади управління у сфері фізичної культури і спорту в умовах воєнного стану.

Метою дослідження є визначення основних елементів системи управління у сфері фізичної культури і спорту та пошук перспектив їх розвитку.

Методи дослідження. Було використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження щодо управління у сфері фізичної культури і спорту в умовах воєнного стану.

Результати роботи. Встановлено, що управління у сфері фізичної культури і спорту під час воєнного стану набуває особливо вагомого значення, як з погляду соціально–економічних так і політичних змін сьогодення, оскільки підтримує розвиток фізично–духовних та психологічно–соціальних аспектів життя населення країни з початку повномасштабного вторгнення. Визначено основні елементи щодо поліпшення функціонування механізмів державного управління у сфері фізичної культури і спорту. Встановлено причини вагомості держави у регулюванні сфери фізичної культури і спорту. Доведено, що процес оптимізації та реформування механізмів державного управління у сфері фізичної культури і спорту можливий лише за умови вдосконалення та оптимізації її базових видів забезпечення. Проілюстровано основні тенденції та зміни за основними показниками діяльності у сфері фізичної культури та спорту на О1.О1.2022р. за такими складовими: фізкультурні кадри, спортивні споруди, фінансування сфери фізичної культури і спорту, спортивна діяльність, фізкультурно–оздоровча діяльність. Встановлено взаємодію процесу управління у галузі фізичної культури і спорту з іншими сферами суспільства. Доведено, що результатом ефективної реалізації Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року стане створення спортивного бренду через призму фізичної культури та спорту.

Галузь застосування результатів. Фізична культура, спорт, охорона здоров'я, державне управління.

Висновки. Запропоновано основні тенденції в управлінні фізичною культурою і спортом в Україні враховуючи воєнний стан: розвиток спортивної інфраструктури; зростання популярності різноманітних видів спорту; розвиток спортивних програм для дітей та молоді; цифрові технології у спорті; збільшення уваги до здорового способу життя; розвиток спортивної науки та освіти; участь в міжнародних спортивних змаганнях. Доведено, що вивчення актуальних аспектів управління у сфері фізичної культури і спорту в умовах воєнного стану сприятиме соціальній та трудовій активності населення, що призведе до бажання населення долучатися до різних сфер суспільного життя.

Ключові слова: управління, фізична культура, спорт, здоров'я, нація, стратегія розвитку, охорона здоров'я, спортивний брендинг, активний спосіб життя, національна економіка, фізкультурні кадри, спортивні споруди, спортивна діяльність, фізкультурно–оздоровча діяльність.

VLASIUK T. M.

Theoretical and methodological aspects and perspectives of the development of management in the sphere of physical culture and sports under military conditions

The subject of the research the theoretical and methodological principles of management in the field of physical culture and sports under martial law.

The aim of the research is to determine the main elements of the management system in the field of physical culture and sports and to find prospects for their development.

Research methods. General scientific and special research methods were used regarding management in the field of physical culture and sports under martial law.

Results of the investigation. *It has been established that management in the field of physical culture and sports during martial law acquires a particularly significant importance, both from the point of view of socio-economic and political changes of today, as it supports the development of physical-spiritual and psychological-social aspects of the life of the country's population since the beginning of a full-scale invasion. The main elements regarding the improvement of the functioning of state management mechanisms in the field of physical culture and sports have been determined. The reasons for the importance of the state in regulating the sphere of physical culture and sports have been established. It has been proven that the process of optimizing and reforming state management mechanisms in the field of physical culture and sports is possible only under the condition of improvement and optimization of its basic types of support. The main trends and changes in the main indicators of activity in the field of physical culture and sports as of January 1, 2022 are illustrated. according to the following components: physical education staff, sports facilities, financing of the field of physical education and sports, sports activities, physical education and recreational activities. The interaction of the management process in the field of physical culture and sports with other spheres of society has been established. It has been proven that the result of the effective implementation of the Strategy for the development of physical culture and sports for the period until 2028 will be the creation of a sports brand through the prism of physical culture and sports.*

Scope of the results. *Physical culture, Sports, Health care, Public administration.*

Conclusions. *The basis of trends in the management of physical culture and sports in Ukraine, taking into account the state of war, is proposed: the development of sports infrastructure; growing popularity of various sports; development of sports programs for children and youth; digital technologies in sports; increased attention to a healthy lifestyle; development of sports science and education; participation in international sports competitions. It has been proven that the study of current aspects of management in the field of physical culture and sports in the conditions of martial law will contribute to the social and labor activity of the population, which will lead to the desire of the population to join various spheres of public life.*

Keywords: *management, physical culture, sport, health, nation, development strategy, health care, sports branding, active lifestyle, national economy, physical culture personnel, sports facilities, sports activities, physical culture and health activities.*

Постановка проблеми. Управління у сфері фізичної культури і спорту під час воєнного стану набуває особливо вагомого значення, як з погляду соціально-економічних так і політичних змін сьогодення, оскільки підтримує розвиток фізично-духовних та психологічно-соціальних аспектів життя населення країни з початку повномасштабного вторгнення. Однією з ключових цілей фізичної культури і спорту є зміцнення фізичного здоров'я населення країни. Заняття спортом та активні фізичні вправи сприяють підтриманню нормальної фізичної форми, запобіганню хворобам та підвищенню загального рівня здоров'я. Крім того, фізична активність впливає на психологічний стан людей, сприяючи зниженню стресу, підвищенню настрою та загальної життєвої задоволеності. Духовне здоров'я також є важливим аспектом, який розглядається у контексті фізичної культури і спорту, адже через фізичну активність людина може розкривати свої внутрішні можливості, покращувати самооцінку та розвивати внутрішні ре-

сурси для подолання труднощів. При цьому особлива увага приділяється формуванню здорового способу життя, вмінню обирати здорові продукти харчування, вести активний спосіб життя та відмовлятися від шкідливих звичок, що сприяє підвищенню якості життя та попередженню багатьох хвороб, а також стане запорукою стабільного післявоєнного відновлення країни.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Актуальність питань щодо управління у сфері фізичної культури і спорту завжди була у колі наукових поглядів науковців та практиків, серед яких: Н. Власова, О. Гацуля, О. Іванова, Т. Кравченко, О. Мозолев, С. Нікітенко, Д. Петришин, В. Савченко, А. Сергеев, В. Саричев, Р. Сіренко, О. Чокля та інші. Проте, оскільки досить існують різні погляди на єдину систему управління у сфері фізичної культури і спорту, а особливо з початком повномасштабного вторгнення, то дана проблематика завжди буде знаходитись у фокусі подальших фундаментальних досліджень науковців.

Виклад основного матеріалу. У контексті сучасних викликів і змін, а особливо під час воєнної агресії фізична культура і спорт виступають як важливий інструмент для підвищення якості життя, покращення здоров'я та формування гармонійної особистості. Оптимізація та збільшення ефективності управління фізичною культурою і спортом вимагає комплексного підходу і аналізу різних аспектів галузі, основні з яких наведено в табл. 1.

Управління у сфері фізичної культури і спорту є важливою складовою національної економічної системи і об'єктом державного управління. Існують декілька причин, чому держава відіграє важливу роль у регулюванні цієї сфери:

- по-перше: здоров'я нації (розвиток фізичної культури та спорту сприяє здоров'ю населення країни, активний спосіб життя зменшує ризик виникнення хвороб та сприяє загальному підвищенню якості життя);
- по-друге: соціальна інтеграція (спорт об'єднує людей різних вікових, соціальних та куль-

турних груп та сприяє формуванню соціальних зв'язків й підтримує взаєморозуміння);

- по-третє: економічний розвиток (спортивна індустрія, яка включає в себе продаж спортивного обладнання, організацію спортивних заходів, медіа-права та інше, може значно сприяти економічному розвитку країни);
- по-четверте: престиж країни (участь та успіхи спортсменів на міжнародних змаганнях відображають престиж та репутацію країни на світовій арені);
- по-п'яте: регуляція та контроль (держава несе відповідальність за забезпечення безпеки та справедливості в спортивній діяльності, що включає в себе боротьбу з допінгом, запобігання травмам, а також забезпечення дотримання етичних норм) [10–14].

Загалом, фізична культура і спорт виступають як важлива галузь для соціального, економічного та культурного розвитку суспільства, і державне управління в цій сфері є важливим елементом забезпечення їхнього належного розвитку і функціонування [2–4].

Таблиця 1. Основні елементи щодо поліпшення функціонування механізмів державного управління у сфері фізичної культури і спорту

№	Показник	Короткий опис
1	2	3
1.	Аналіз і оцінка поточного стану	Перш ніж розпочинати будь-які зміни, важливо провести докладний аналіз поточного стану системи управління фізичною культурою і спортом, що включає в себе оцінку ефективності діючих інститутів, нормативно-правового регулювання, бюрократичних процедур тощо.
2.	Стратегічне планування	Основним тут виступає розробка довгострокової стратегії розвитку галузі фізичної культури і спорту, яка має визначати конкретні цілі, завдання та заходи для досягнення покращення. Данна стратегія повинна бути узгоджена з ключовими зацікавленими сторонами та враховувати глобальні тенденції.
3.	Підвищення ефективності інституцій	Перегляд організаційної структури та ролі державних інститутів, які відповідають за фізичну культуру і спорт та забезпечення відповідності їх функцій та компетенцій сучасним викликам галузі.
4.	Нормативно-правове регулювання	Оптимізація законодавства та правил, які регулюють фізичну культуру і спорт, на предмет того, щоб вони відповідали сучасним стандартам, сприяли розвитку галузі та захищали права спортсменів та споживачів послуг.
5.	Залучення зацікавлених сторін	Врахування думки та поглядів всіх зацікавлених сторін, таких як спортсмени, тренери, федерації, спортивні клуби тощо, де широкий обмін інформацією допоможе виявити ключові проблеми та знайти оптимальні рішення.
6.	Фінансування і ресурси	Забезпечення адекватно-достатнього фінансування для розвитку фізичної культури і спорту, що може включати в себе залучення державних коштів, приватних інвестицій, спонсорської підтримки та ін.
7.	Використання технологій	Впровадження сучасних технологій в управління та організацію спортивної діяльності може значно покращити ефективність і якість послуг. Це може бути використання електронних систем реєстрації, аналізу даних, спортивних апікацій тощо.
8.	Моніторинг та оцінка результатів	Створення системи моніторингу та оцінки результатів впроваджених змін, що допоможе вчасно виявляти проблеми, коригувати стратегію та досягати кращих результатів.

Джерело: побудовано автором на основі [2–6]

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

В результаті аналізу звіту із фізичної культури і спорту станом на 01 січня 2022 р. можемо проілюструвати основні тенденції та зміни за основними показниками діяльності у сфері фізичної культури та спорту за такими складовими: фізкультурні кадри, спортивні споруди, фінансу-

вання сфери фізичної культури і спорту, спортивна діяльність, фізкультурно-оздоровча діяльність (рис. 1).

Також необхідно враховувати, що процес оптимізації та реформування механізмів державного управління у сфері фізичної культури і спорту це

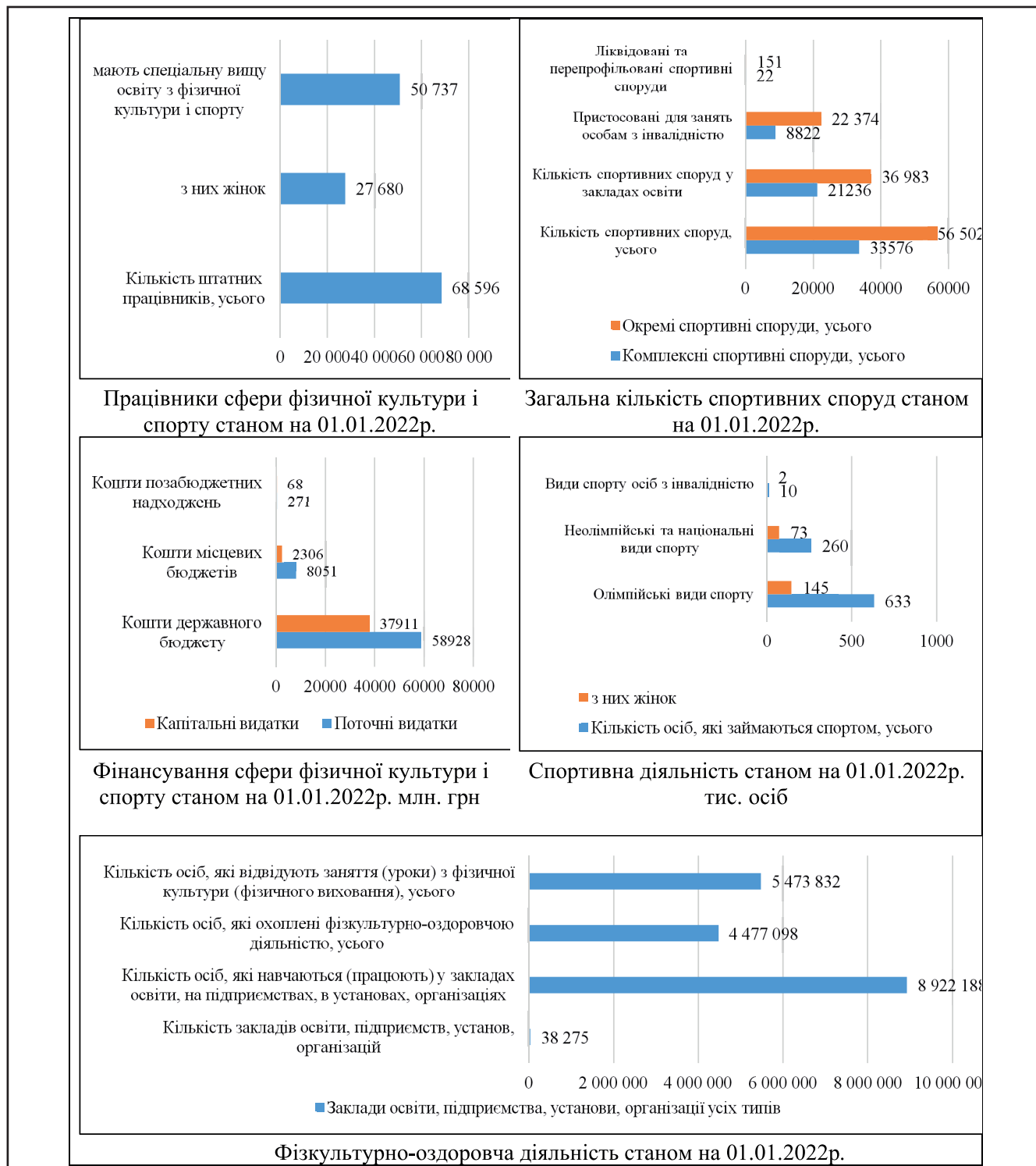


Рисунок 1. Основні тенденції та зміни за основними показниками діяльності у сфері фізичної культури та спорту станом на 01.01.2022р.

Джерело: побудовано автором на основі [mms.gov.ua]

тривалий шлях, який вимагає зусиль і співпраці всіх зацікавлених сторін. Так, розвиток фізичної культури та спорту можливий лише за умови вдосконалення та оптимізації базових видів забезпечення, а саме [1–6]:

- матеріально-технічне забезпечення – від наявності сучасного спортивного обладнання до інфраструктури, такої як спортивні майданчики та спортивні комплекси, що допомагає створити сприятливе середовище для розвитку спорту (якщо спортсмени та тренери мають доступ до високоякісних умов для тренувань та змагань, це сприяє покращенню результатів);

- фінансове забезпечення – фінансування галузі спорту є важливим для розвитку програм, тренувань, підтримки спортсменів та організації змагань, де достатні фінансові ресурси допомагають забезпечити необхідні умови для розвитку та підвищення якості спорту;

- кадрове забезпечення – професійні тренери, фахівці з фізичної підготовки та інші спеціалісти відіграють важливу роль у розвитку спорту (інвестування в їхню підготовку та підтримку допомагає вдосконалити тренування спортсменів і підвищити їхні досягнення);

- інформаційне забезпечення – відповідний доступ до інформації про нові техніки, методи тренувань, наукові дослідження та звіти про змагання є важливим для постійного вдосконалення спортивної практики;

- медичне забезпечення – забезпечення медичної підтримки та оздоровлення спортсменів є необхідним для підтримання їхньої фізичної форми та запобігання травмам.

Процес управління у галузі фізичної культури і спорту може мати додаткові аспекти через свою взаємодію з іншими сферами суспільства. Органи загальної компетенції, такі як уряди, міністерства, державні агентства та інші, можуть впливати на розвиток фізичної культури і спорту через різноманітні політики та програми (рис. 2) [8–12].

Однак, важливо забезпечити баланс між цими аспектами, щоб уникнути використання спорту для політичних цілей чи інших негативних наслідків. Управління у цій галузі повинно бути комплексним, з урахуванням різних аспектів та потреб різних груп населення.

Також при визначенні теоретико-методологічних засад управління у сфері фізичної культури і спорту в умовах воєнного стану необхідно акцен-

тувати увагу на Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року [9].

Стратегія [9] визначає пріоритети державної політики, а саме: створення умов для максимальної реалізації здібностей талановитих спортсменів, забезпечення рівних прав і можливостей до занять фізичною культурою і спортом усіх категорій населення України, стимулювання створення спортивної інфраструктури, сприяння участі українських спортсменів у міжнародних змаганнях, підвищення авторитету держави у світовому спортивному русі, удосконалення державної політики у сфері фізичної культури і спорту, а також сприяння популяризації та поширенню здорового способу життя, організації змістовного дозвілля. Даною Стратегією визначено ряд проблем та причини їх виникнення за напрямками державної політики у сфері фізичної культури і спорту, які передбачається розв'язувати в межах цієї Стратегії:

- за напрямом «Фізично активна нація» – недосконала система взаємовідносин між державою та іншими суб'єктами сфери, що перешкоджає популяризації фізичної культури і спорту;

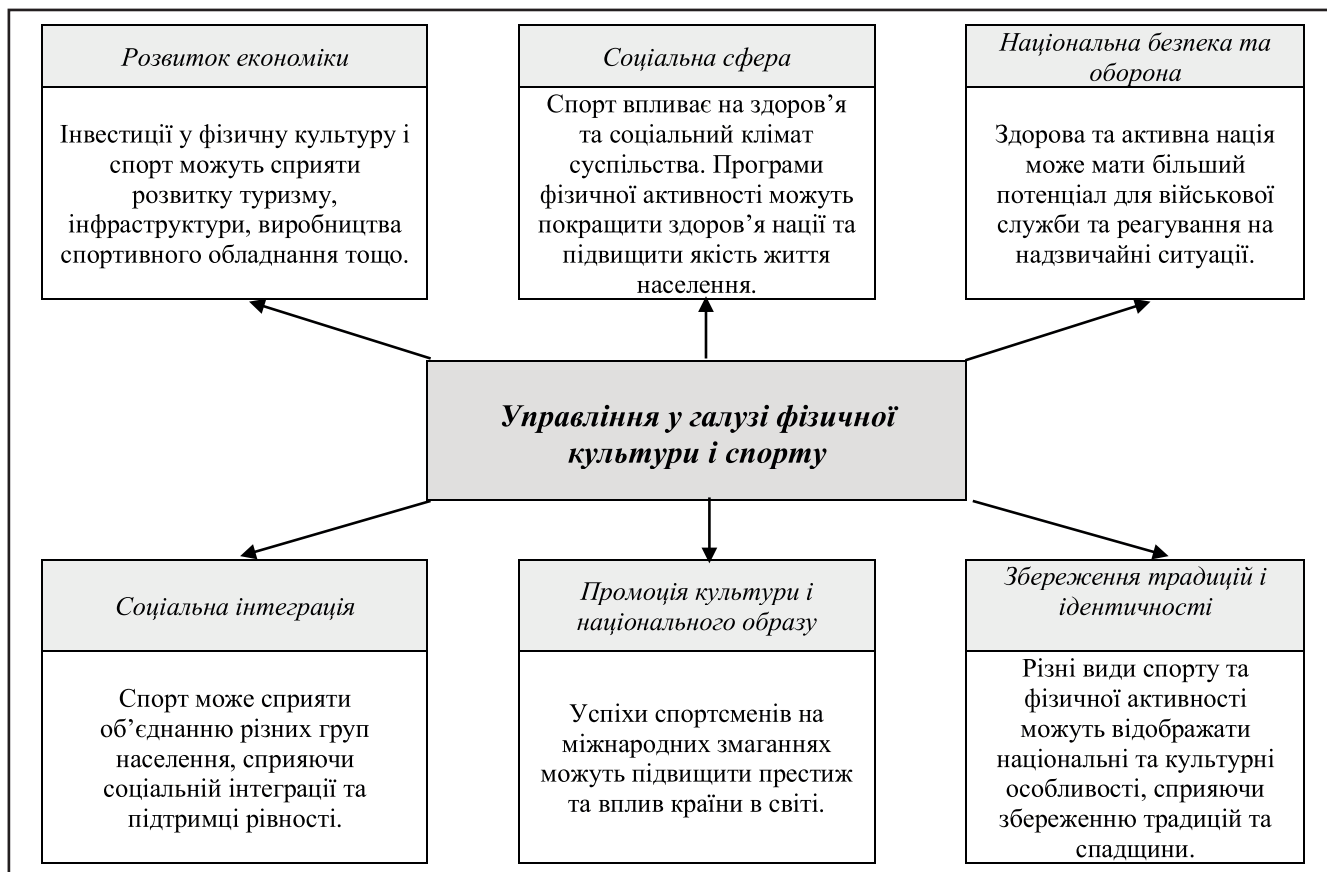
- за напрямом «Спорт вищих досягнень» – відсутність належних умов для розвитку спорту вищих досягнень;

- за напрямом «Спортивна інфраструктура» – відсутність привабливої і доступної інфраструктури для регулярних занять населення фізичною активністю і спортом, застаріла матеріально-технічна база комунальних та державних інфраструктурних об'єктів;

- за напрямом «Цифрова трансформація сфери фізичної культури і спорту» – невідповідність стану цифровізації сфери вітчизняного спорту і фізичної культури сучасним тенденціям розвитку спорту у світі та неможливість виконання актуальних завдань існуючими методами без використання інформаційних технологій;

- за напрямом «Кадрове забезпечення сфери фізичної культури і спорту» – відсутність умов для визначення потреб, ведення обліку, стандартизованих вимог до професій, підготовки та професійного зростання фахівців, які здійснюють заходи з фізичної культури і спорту.

Результатом ефективної реалізації даної Стратегії стане створення спортивного бренду через призму фізичної культури та спорту. Спортивний брендинг та залучення місцевих жителів можуть мати значний позитивний вплив на розвиток міст



Рисунки 2. Взаємодія процесу управління у галузі фізичної культури і спорту з іншими сферами суспільства

Джерело: побудовано автором на основі [8–12]

та їхній імідж, що проявиться у таких основних моментах: спорт як спосіб об'єднання; залучення місцевих жителів; створення ідентичності; туризм та привабливість; партнерства та інвестиції; сприяння здоровому способу життя.

Висновки

В результаті дослідження теоретико–методологічних засад та перспектив розвитку управління у сфері фізичної культури і спорту було визначено основні тенденції в управлінні фізичною культурою і спортом в Україні враховуючи воєнний стан: розвиток спортивної інфраструктури; зростання популярності різноманітних видів спорту; розвиток спортивних програм для дітей та молоді; цифрові технології у спорті; збільшення уваги до здорового способу життя; розвиток спортивної науки та освіти; участь в міжнародних спортивних змаганнях.

Отже, дослідження проблематики теоретико–методологічних засад та перспектив розвитку управління у сфері фізичної культури і спорту в умовах воєнного стану сприятиме соціальній та

трудовій активності населення, що призведе до бажання населення долучатися до різних сфер суспільного життя. Крім того, фізична культура і спорт може бути засобом комунікації, сприяючи розвитку дружніх стосунків між людьми та народами.

Список використаних джерел

1. Власова Н. Ф. Чинники підвищення ефективності системи управління сферою фізичної культури та спорту на регіональному рівні: соціологічний аналіз / Н. Ф. Власова // Грані. – 2018. – Т. 21, № 2. – С. 75–83.
2. Гацуля О. Розвиток галузевого управління у сфері фізичної культури та спорту: концептуальні засади / О. Гацуля // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2015. – Вип. 1. – С. 176–185.
3. Звіт із фізичної культури і спорту станом на 01 січня 2022 року. URL: https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Fizyczna_kultura/statustuka/2022
4. Іванова О. В. Сутність та характеристика фінансового механізму державного управління у сфері фізичної культури і спорту / О. В. Іванова // Університетські наукові записки. – 2020. – № 6. – С. 112–121.

5. Кравченко Т. Актуальні питання системи управління сферою фізичної культури і спорту / Т. Кравченко // Спортивний вісник Придніпров'я. – 2018. – № 1. – С. 159–163.

6. Мозолев О. М. Актуальні проблеми взаємодії органів управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту з громадськими організаціями в Україні / О. М. Мозолев // Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки. – 2017. – № 1. – С. 107–111.

7. Нікітенко С. В. Система державного управління у сфері фізичної культури та спорту в Україні / С. В. Нікітенко // Право та державне управління. – 2017. – № 2. – С. 177–181.

8. Петришин Д. Ю. Аналіз системи державного управління у сфері фізичної культури та спорту в Україні / Д. Ю. Петришин // Науковий вісник НЛТУ України. – 2016. – Вип. 26.2. – С. 267–271

9. Про затвердження Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року. Постанова Кабінету Міністрів України від 4 листопада 2020 р. № 1089. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-%D0%BF#Text>

10. Савченко В. Г. Управління у сфері фізичної культури і спорту на рівні адміністративно-територіальних одиниць: традиції і новації / В. Г. Савченко, А. Ю. Сергеев // Слобожанський науково-спортивний вісник. – 2016. – № 1. – С. 76–80.

11. Савченко В. Управління сферою фізичної культури і спорту у науковому дискурсі в Україні / В. Савченко, А. Сергеев // Спортивний вісник Придніпров'я. – 2016. – № 1. – С. 116–122.

12. Саричев В. І. Забезпечення людського розвитку на засадах управління сферою фізичної культури та спорту в Україні / В. І. Саричев // Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Економіка. – 2015. – Т. 23, вип. 9(1). – С. 104–109.

13. Сергеев А. Аналіз умов ефективного управління сферою фізичної культури і спорту на регіональному рівні / А. Сергеев // Спортивний вісник Придніпров'я. – 2021. – № 3. – С. 118–126.

14. Сіренко Р. Р. Державне управління системним розвитком сфери фізичної культури і масового спорту: програмно-цільовий підхід / Р. Р. Сіренко // Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління. – 2017. – Вип. 2. – С. 180–190.

15. Чокля О. Публічне управління у сфері фізичної культури і спорту в Україні: понятійно-категоріальний

апарат / О. Чокля // Актуальні проблеми державного управління. – 2021. – Вип. 3. – С. 46–50.

References

1. Vlasova, N. F. (2018). Chynnyky pidvyshchennia efektyvnosti systemy upravlinnia sferoiu fizychnoi kultury ta sportu na rehionalnomu rivni: sotsiologichnyi analiz [Factors of increasing the efficiency of the system of management of the field of physical culture and sports at the regional level: sociological analysis]. Hrani = Grani. – 2018. – Vol. 21, No. 2. – P. 75–83 [in Ukrainian].

2. Hatsulia, O. (2015). Rozvytok haluzevoho upravlinnia u sferi fizychnoi kultury ta sportu: kontseptualni zasady [Development of sectoral management in the sphere of physical culture and sports: conceptual foundations]. Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia = State management and local self-government. – 2015. – Issue 1. – P. 176–185 [in Ukrainian].

3. Zvit iz fizychnoi kultury i sportu stanom na O1 sichnia 2022 roku [Report on physical culture and sports as of January 1, 2022]. URL: https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Fizychna_kultura/statustuka/2022

4. Ivanova, O. V. (2020). Sutnist ta kharakterystyka finansovoho mekhanizmu derzhavnoho upravlinnia u sferi fizychnoi kultury i sportu [The essence and characteristics of the financial mechanism of state management in the field of physical culture and sports]. Universytetski naukovi zapysky = University scientific papers. – 2020. – No. 6. – P. 112–121 [in Ukrainian].

5. Kravchenko, T. (2018). Aktualni pytannia systemy upravlinnia sferoiu fizychnoi kultury i sportu [Current issues of the system of management of the field of physical culture and sports]. Sportyvnyi visnyk Prydniprovia = Sportyvnyi visnyk Prydniprovia. – 2018. – No. 1. – P. 159–163 [in Ukrainian].

6. Mozolev, O. M. (2017). Aktualni problemy vzaiemodii orhaniv upravlinnia rozvytkom osvity u sferi fizychnoi kultury i sportu z hromadskymy orhanizatsiiami v Ukraini [Actual problems of the interaction of the bodies managing the development of education in the sphere of physical culture and sports with public organizations in Ukraine]. Naukovyi visnyk Mykolaivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. O. Sukhomlynskoho = Scientific Bulletin of the Mykolaiv National University named after V. O. Sukhomlynskyi. Pedagogical sciences. – 2017. – No. 1. – P. 107–111 [in Ukrainian].

7. Nikitenko, S. V. (2017). Systema derzhavnoho upravlinnia u sferi fizychnoi kultury ta sportu v Ukraini [State management system in the sphere of physical culture and sports in Ukraine]. Pravo ta derzhavne

upravlinnia = Law and state management. – 2017. – No. 2. – P. 177–181 [in Ukrainian].

8. Petryshyn, D. Yu. (2016). Analiz systemy derzhavnoho upravlinnia u sferi fizychnoi kultury ta sportu v Ukraini [Analysis of the state management system in the sphere of physical culture and sports in Ukraine]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy = Scientific Bulletin of the NLTU of Ukraine*. – 2016. – Issue 26.2. – P. 267–271 [in Ukrainian].

9. Pro zatverdzhennia Stratehii rozvytku fizychnoi kultury i sportu na period do 2028 roku [On the approval of the Strategy for the development of physical culture and sports for the period until 2028]. *Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 4 lystopada 2020 r. № 1089 = Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated November 4, 2020 No. 1089*. URL://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-%D0%BF#Text

10. Savchenko, V. H., Serheiev, A. Yu. (2016). Upravlinnia u sferi fizychnoi kultury i sportu na rivni administratyvno–terytorialnykh odynyts: tradytsii i novatsii [Management in the sphere of physical culture and sports at the level of administrative–territorial units: traditions and innovations]. *Slobozhanskyi naukovosporthyvnyi visnyk = Slobozhansky scientific and sports bulletin*. – 2016. – No. 1. – P. 76–80 [in Ukrainian].

11. Savchenko, V., Sergeyev, A. (2016). Upravlinnia sferoiu fizychnoi kultury i sportu u naukovomu dyskursi v Ukraini [Management of the sphere of physical culture and sports in the scientific discourse in Ukraine]. *Sportyvnyi visnyk Prydniprovia = Sportyvnyi visnyk Prydniprov'ya*. – 2016. – No. 1. – P. 116–122 [in Ukrainian].

12. Sarychev, V. I. (2015). Zabezpechennia liudskoho rozvytku na zasadakh upravlinnia sferoiu fizychnoi kultury ta sportu v Ukraini [Ensuring human development on the principles of managing the sphere of physical culture and sports in Ukraine]. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu = Bulletin of the Dnipropetrovsk University*. Series: Economy. – 2015. – Vol. 23, issue 9(1). – P. 104–109 [in Ukrainian].

13. Serheiev, A. (2021). Analiz umov efektyvnoho upravlinnia sferoiu fizychnoi kultury i sportu na rehionalnomu rivni [Analysis of the conditions of effective management of the sphere of physical culture and sports at the regional level]. *Sportyvnyi visnyk Prydniprovia = Sportyvnyi visnyk Prydniprov'ya*. – 2021. – No. 3. – P. 118–126 [in Ukrainian].

14. Sirenko, R. R. (2017). Derzhavne upravlinnia systemnym rozvytkom sfery fizychnoi kultury i masovoho sportu: prohramno–tsilovyi pidkhid [State management of the system development of the sphere of physical culture and mass sports: a program–targeted approach]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy = Bulletin of the National University of Civil Protection of Ukraine*. Series: Public administration. – 2017. – Issue 2. – P. 180–190 [in Ukrainian].

15. Choklia, O. (2021). Publichne upravlinnia u sferi fizychnoi kultury i sportu v Ukraini: poniatiino–katehorialnyi aparat [Public administration in the sphere of physical culture and sports in Ukraine: conceptual and categorical apparatus]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia = Actual problems of state administration*. – 2021. – Issue 3. – P. 46–50 [in Ukrainian].

Дані про автора

Власюк Тетяна Миколаївна,

к.е.н., доцент, директор Інституту права та сучасних технологій, Київський національний університет технологій та дизайну

e-mail: nnistn@knutd.edu.ua

Data about the author

Tetiana Vlasjuk,

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Director of Institute of Law and Modern Technologies Associate Kyiv National University of Technologies and Design, Ph.D. in Economics, Associate Professor

e-mail: nnistn@knutd.edu.ua

Забезпечення фінансово–економічної безпеки підприємств в умовах воєнного стану

Актуальність теми дослідження. *Забезпечення високого рівня фінансово–економічної безпеки підприємства завжди було одним з основних завдань управлінського персоналу суб'єктів підприємницької діяльності. Запровадження воєнного стану в нашій країні минулого року та погіршення операційного середовища української економіки породило нові виклики щодо забезпечення фінансово–економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності та трансформації загальних підходів до управління підприємством.*

Мета дослідження: *визначення основних засад формування фінансово–економічної безпеки підприємств в умовах воєнного стану.*

Методи дослідження: *під час написання статті були використані такі методи наукового дослідження, як аналіз та синтез, порівняльний метод, метод аналізу даних.*

Результати дослідження: *у статті розкрито основні проблеми та визначальні засади щодо забезпечення фінансово–економічної безпеки підприємств в умовах воєнного стану.*

Висновки: *в умовах воєнного стану операційне середовище породжує якісно нові ризики забезпечення фінансово–економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності. В умовах суттєвої невизначеності управлінський персонал повинен оперативно виявляти відповідні ризики та адаптувати якісно нові підходи управління фінансово–економічною безпекою відповідно до викликів операційного середовища. У результаті проведеного дослідження проаналізовано основні напрями впливу воєнного стану в Україні на фінансово–економічну безпеку підприємства. На основі аналізу макроекономічних показників та їхньої динаміки внаслідок воєнних дій в Україні визначено основні групи ризиків, які впливають на забезпечення необхідного рівня фінансово–економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності в умовах війни. Запропоновано основні підходи щодо мінімізації впливу виокремлених ризиків на забезпечення фінансово–економічної безпеки.*

Ключові слова: *економіка, фінансова безпека, економічна безпека, фінансово–економічна безпека, підприємство, воєнний стан, ефективність, фінансові ресурси.*

YAROSHEVYCH Y. S.

Ensuring the financial and economic security of enterprises under the conditions of martial law

Relevance of the research topic. *Ensuring a high level of financial and economic security of the enterprise has always been one of the main tasks of the management staff of business entities. The introduction of martial law and the deterioration of the operating environment of the Ukrainian economy created new challenges in ensuring the financial and economic security of business entities and the transformation of general approaches to enterprise management.*

The aim of the research: *to determine the basic principles of the formation of financial and economic security of enterprises in the conditions of martial law*

Research methods: *The following such methods of scientific research were used: analysis and synthesis, comparative method, data analysis method.*

Research results: *The article reveals the main problems and principles of ensuring the financial and economic security of enterprises under martial law.*

Conclusions on the article: *The introduction of martial law, as a result of the full-scale invasion of Ukraine by occupying Russian troops in February 2022, fundamentally changed the views of the management staff of the enterprise on the basic principles of the functioning of business entities. In conditions of significant uncertainty regarding the ability to carry out continuous activity and the presence of significant security, financial and economic threats, the main attention of management is*

focused on preserving the functional capabilities of business entities. In such conditions, planning the expansion of activities and increasing the profitability of enterprises gives way to the need to ensure the appropriate level of financial and economic security of the enterprise, which will preserve its main functions while minimizing the risks of stopping economic activity.

The question of the study of the financial and economic security of the enterprise has remained the subject of active scientific discussion in recent years. In the conditions of modern realities of the economic environment, the economic discourse regarding the problems of ensuring the financial and economic security of the enterprise has reached a qualitatively new level. Despite the deep level of existing research in the direction of ensuring the financial and economic security of the enterprise, the topic needs updating in connection with fundamentally new challenges to ensure the financial and economic security of enterprises in conditions of uncertainty caused by the introduction of martial law.

Based on the analysis of macroeconomic indicators and their dynamics as a result of military operations in Ukraine, the main groups of risks that affect the provision of the necessary level of financial and economic security of business entities in the conditions of war have been identified.

The consequences of a full-scale invasion and the introduction of martial law lead to the creation of new risks associated with ensuring the financial and economic security of the enterprise, among which the following main groups of risks have been identified: risks of physical destruction of production assets; risks associated with attracting financing and debt servicing and risks associated with population migration both within Ukraine and beyond its borders.

The risks of physical destruction of the company's production assets are directly related both to the conduct of active hostilities on the lines of contact of the troops, and to constant missile attacks on domestic infrastructure in regions far from the front line. Despite the fact that the risk of physical destruction of assets due to missile attacks is observed in all regions of Ukraine without exception, it can be significantly reduced through the relocation of the main assets.

In the conditions of martial law, the risks associated with raising financing and servicing the debt are significantly increased, and the levers of control over them are becoming more and more limited. A decrease in financial stability and, accordingly, the state of financial indicators significantly limit the ability of enterprises to meet the requirements of banks, and therefore, to attract loan funds. The deterioration of the financial condition leads to an increase in the cost of borrowed funds in direct proportion to the increase in the credit risk of the enterprise in the context of the assessment of a potential borrower by a financial institution.

Without sufficient intellectual potential, no enterprise will be able to quickly respond to the challenges of the modern operating environment in the conditions of martial law. The wave of external and internal migration caused by the war significantly limited the ability of enterprises to attract qualified personnel in sufficient quantity. On the one hand, a large number of specialists went abroad, and on the other hand, the majority of the population of Ukraine is extremely limited in their ability to freely move around the territory of Ukraine and choose for themselves the most favourable regions for employment.

As a result, the basis of financial and economic security is to ensure the protection of the main production assets from the consequences of hostilities. It is equally important to ensure the healthy financial condition of the enterprise through the regulation of the level of debt load in the conditions of the increase in the cost of borrowed funds. Additional risks are created by migration processes, which reduce financial stability due to the shortage of qualified personnel, provoked by a wave of external and internal migration.

In further studies, it is necessary to take into account both quantitative and qualitative indicators of the impact of macroeconomic processes on ensuring the financial and economic security of enterprises. Further analysis of the principles of ensuring the liquidity and profitability of the enterprise in the conditions of martial law, the influence of demographic factors on the ability of business entities to restore lost intellectual potential will be appropriate. A separate direction of further research is proposed to focus on the post-war restoration of financial and economic stability of enterprises.

Key words: *economy, financial security, economic security, financial and economic security, enterprise, martial law, efficiency, financial resources.*

Постановка проблеми. Запровадження воєнного стану, як результат повномасштабного вторгнення в Україну окупаційних російських військ у лютому 2022 року, докорінно змінило погляди управлінського персоналу підприємства на основні засади функціонування суб'єктів підприємницької діяльності. В умовах суттєвої невизначеності щодо можливостей здійснювати безперервну діяльність та наявності значних безпекових, фінансових та економічних загроз, основна увага менеджменту зосереджується на збереженні функціональних можливостей суб'єктів підприємницької діяльності. За таких умов планування розширення діяльності та нарощення прибутковості підприємств поступається необхідності забезпечення відповідного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства, у результаті чого буде збережено основні його функції з мінімізацією ризиків припинення економічної діяльності.

Поняття фінансово-економічної безпеки включає в себе широкий спектр складових, направлених на ефективне використання як наявних ресурсів, так і потенційно можливих до залучення їх у діяльність підприємства. Відповідні складові охоплюють фінансові, трудові, матеріальні ресурси тощо. В умовах воєнного стану доступ підприємства до відповідних ресурсів суттєво зменшується через низку негативних процесів, які відбуваються в операційному середовищі воєнної економіки, а саме: фізичне руйнування інфраструктури та знецінення активів підприємства, погіршення ланцюгів поставок, еміграція трудових ресурсів, закриття ринків запозичень, девальвація національної валюти, зростання облікової ставки тощо. Наявність таких факторів в операційному середовищі призводить до зниження можливостей ефективного управління фінансово-економічною безпекою підприємства, суттєво збільшує ризики припинення економічної діяльності та спонукає менеджмент активно впроваджувати трансформаційні процеси на підприємствах задля боротьби з економічними викликами сьогодення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання дослідження фінансово-економічної безпеки підприємства протягом останніх років залишалась предметом активного наукового обговорення. В умовах сучасних реалій економічного середовища економічний дискурс щодо проблем забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства вийшов на якісно новий

рівень. Сучасна проблематика забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах воєнного стану досліджувалась широким колом науковців.

Теоретичне підґрунтя фінансово-економічної безпеки та необхідність її забезпечення у своїх дослідженнях аналізує Бондарчук Н. В. [1]. Розробці теоретичних основ та практичних інструментів формування системи економічної безпеки присвячені праці Ситник Г. В., Блакити Г. В., Гуляєва Н. М. [2].

Питанням практичного дослідження з економічної безпеки підприємства присвячені зокрема наукові праці Ляшенко О. М., Тульчинської С. О. Так, базові положення управління економічною безпекою підприємства та особливості такого управління в умовах гібридної війни у своїх працях досліджує Ляшенко О. М. [3]. Цікавими із зазначеної проблематики є публікації Тульчинської С. О., які пов'язані з детальним дослідженням впливу воєнного стану на функціонування підприємств, з'ясовуються нові підходи до управління економічною безпекою підприємств у воєнний та в перспективі в післявоєнний періоди, авторка розглядає різні критерії щодо забезпечення фінансової стійкості підприємств в умовах війни, а також звертає увагу на загальні засади забезпечення економічної безпеки підприємств [4]. Колектив авторів, Тульчинський Р. В, Тульчинська С. О, Кириченко С. О., у спільній праці розглядають більш конкретні макроекономічні зміни впливу воєнного стану на підприємство, наприклад, зміни на ринку праці [5].

Не залишаються поза увагою учених-економістів і важливі питання управління фінансовим аспектом безпеки підприємства. Так Варналій З. С. у своїх працях аналізує фінансову безпеку підприємств України та забезпечення управління нею в умовах війни та повоєнного відновлення [6]. Визначенню особливостей аналізу фінансової стійкості підприємств, що працюють в умовах війни, в умовах воєнного стану, присвячені роботи Костенко Ю. О., Короленко О. Б. та Гузь М. М. [7].

Окрім праць, присвячених безпосередньо фінансовій та економічній безпеці підприємства, активно досліджується і загальна проблематика фінансової системи України та її економічного розвитку. Зокрема Буряченко А. Є. у своєму дослідженні розглядає системи оподаткування в умовах воєнного стану [8]. З дослідженням зарубіжного досвіду у сфері формування фінансової

системи також пов'язані праці Буряченка А. Є., Левченко К. М., Спасів Н. Я. та Осіпової А. А. [9]. Інновації у фінансовій системі України досліджує та аналізує дослідник Захожай К. В. [10].

З—поміж наукових праць економічної галузі сьогодення також варто окремо зазначити такі публікації, які тісно пов'язані з повоєнною відбудовою нашої економіки, оскільки ефективність цього процесу буде напряму залежати від фінансової стійкості суб'єктів підприємницької діяльності, які і становитимуть основу повоєнного відновлення. Аналізу принципів повоєнної відбудови української інфраструктури присвячено дослідження Мельника В. М., який чітко сформував комплексний та системний підхід до процесів планування, управління і проведення відбудови української інфраструктури, втраченої у результаті воєнних дій [11]. У процесі відновлення зруйнованої економіки України визначальним буде можливість управлінського персоналу безперервно підвищувати рівень ефективності функціонування підприємств. Тому дослідження Попрозман О. І присвячені інтелектуалізації процесів функціонування підприємств, науковець ретельно досліджує та узагальнює поняття ефективності функціонування підприємств усіх форм власності в непростих умовах сучасного конкурентного середовища та тих інтелектуальних чинників, що впливають на їх роботу [12].

Незважаючи на глибокий рівень наявних досліджень у напрямку забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, зазначена тематика все ж потребує подальшої актуалізації у зв'язку з принципово новими викликами щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств в умовах невизначеності, спричненої запровадженням воєнного стану.

Виклад основного матеріалу. Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є одним з основних процесів управління суб'єктом підприємницької діяльності, оскільки вона має вирішальний вплив на якість функціонування значної частини інших процесів на підприємстві. Більшість оперативних, тактичних та стратегічних цілей залежать від умінь управлінського персоналу якісно сформулювати задачі і цілі фінансово-економічної безпеки та можливості дотримуватись їх у довгостроковій перспективі.

Дослідження питання забезпечення фінансово-економічної безпеки неможливе без розумін-

ня і чіткого визначення цього поняття. У науковій літературі поняття фінансово-економічної безпеки зазвичай розподіляють на складові фінансової та економічної безпеки, проте аналізують як два компоненти єдиного процесу в системі управління підприємством. У своєму дослідженні Бондарчук Н. В. зазначає, що питання визначення терміна фінансової та економічної безпеки є дослідженим та має значну кількість визначень, запропонованих у науковій фаховій літературі. Науковець проводить ґрунтовний аналіз поглядів різних дослідників на визначення термінів фінансової та економічної безпеки та зауважує на певну закономірність у трактуванні термінології. Підсумовуючи своє дослідження, Бондарчук Н. В. наводить узагальнене визначення терміна фінансово-економічної безпеки підприємства як стан захищеності його ресурсів, фактичного виробничого та інтелектуального потенціалу від потенційних загроз зовнішнього і внутрішнього середовища за допомогою інструментів, методів, важелів та системи інформаційно-аналітичного забезпечення [1].

Продовження активних бойових дій на території України, і як наслідок, суттєве зниження рівня ділової активності в економічній системі є джерелом значних загроз щодо ефективної діяльності підприємства як у внутрішньому, так і в зовнішньому його середовищі. Відповідно до оцінок Національного банку України, внаслідок війни станом на кінець 2022 року економіка України втратила майже 30% реального ВВП. Суттєве зниження рівня ВВП є результатом низки негативних процесів в операційному середовищі країни.

За аналітичними підрахунками «Київської школи економіки» (Kyiv School of Economics, KSE) загальні втрати економіки України з початку повномасштабного вторгнення з лютого 2022 року і по березень 2023 року становлять від 543 до 600 млрд дол. США, з яких майже 63 млрд дол. США належать до прямих збитків інфраструктури [13]. Бойові дії спричинили численну міграцію населення як усередині України, так і за її межі. Відповідно до досліджень Громадянської мережі ОПОРА з початку повномасштабного вторгнення з лютого 2022 року та по квітень 2023 року з України виїхало близько 8 млн осіб, що за різними оцінками може становити до 20% населення України станом на 24 лютого 2022 року [14]. Також за оцінками Міжнародної організації з міграції, кількість осіб, які станом на середину травня

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2023 року вважаються внутрішньо переміщеними особами, становить приблизно 5,1 млн [15]. Втрати економіки та масова міграція відповідно негативно відобразились і на інших макроекономічних показниках. Відповідно до даних Державної служби статистики, станом на кінець 2022 року показник інфляції сягнув майже 27%, а рівень безробіття становив близько 21% [16].

Додатково варто звернути увагу й на інші негативні фактори впливу воєнного стану на діяльність підприємства. З початку повномасштабного вторгнення Національний банк України запровадив низку регуляторних обмежень на фінансових ринках. Облікову ставку було підвищено з довоєнного рівня у 10% до 25%, що призвело до суттєвого зростання вартості запозичень і, відповідно, знизило можливість підприємства залучати позикові кошти для підтримання достатнього рівня робочого капіталу або для фінансування інвестиційних проєктів. Також були запроваджені суттєві обмеження щодо здійснення переказів в іноземній валюті за кордон як для фізичних, так і для юридичних осіб. Відповідні обмеження призвели до унеможливлення більшості підприємств розраховуватись за боргами перед іноземними кредиторами, що суттєво вплинуло на кредитні та репутаційні ризики відповідних підприємств.

Підсумовуючи аналіз основних макроекономічних показників в Україні протягом останніх років, можемо прослідкувати тенденцію до погіршення значень відповідних показників (Табл. 1).

Вищезазначені наслідки повномасштабного вторгнення та запровадження воєнного стану в Україні призводять до створення нових ризиків, пов'язаних із забезпеченням фінансово-економічної безпеки підприємства, з-поміж яких пропонуємо визначити такі основні групи ризиків: ризики фізичного руйнування виробничих активів; ризики, пов'язані із залученням фінансування та обслуговуванням боргу, і ризики, що пов'язані з міграцією населення як всередині України, так і за її межі. На нашу думку, саме ефективна протидія окресленим групам ризиків є фундаментальною основою забезпечення фінансово-

економічної безпеки підприємства і стабільності його функціонування в умовах воєнного стану.

Ризики фізичного руйнування виробничих активів підприємства безпосередньо пов'язані як із веденням активних бойових дій на лініях зіткнення військ, так і з постійними ракетними атаками на вітчизняну інфраструктуру у віддалених від лінії фронту регіонах. Незважаючи на те, що ризик фізичної руйнації активів через ракетні атаки спостерігаємо у всіх без винятку регіонах України, його можна суттєво знизити через вчасну релокацію основних активів.

Під час вибору регіону для релокації активів підприємство повинно враховувати не лише віддаленість регіону від лінії активних бойових дій, а й інші чинники, зокрема віддаленість регіону від кордону з країною-агресором або наявність об'єктів критичної чи військової інфраструктури в певному регіоні. Зазначені фактори в обраному регіоні можуть суттєво підвищити або значно знизити ризики руйнації активів через імовірність провокативних обстрілів із-за лінії кордону, регулярних ракетних обстрілів об'єктів критичної або військової інфраструктури.

Варто зазначити, що наразі уряд України випрацював і започаткував цілу низку програм для допомоги з релокації підприємств, які доступні для кожного суб'єкта підприємницької діяльності, розташованого в регіонах з активними бойовими діями. За цією програмою підприємство може не лише перенести основні виробничі потужності у більш безпечний регіон, а також отримати консультативну допомогу з пошуку нових працівників у регіоні, розміщення власних переміщених працівників та налаштування каналів постачання ресурсів. Крім того, державними та міжнародними банками розроблені механізми пільгового фінансування та компенсації витрат на релокацію активів.

Ризики, пов'язані із залученням фінансування та обслуговуванням боргу є актуальними для всіх суб'єктів підприємницької діяльності у будь-яких умовах їхнього функціонування, проте в умовах воєнного стану відповідні ризики значно посилюються, а важелі контролю за ними стають деда-

Таблиця 1. Динаміка основних макроекономічних показників

Назва показника	Значення станом на 31 грудня		
	2020 рік	2021 рік	2022 рік
Динаміка зміни ВВП, % до попереднього року	- 4	+ 3,4	- 29,8
Рівень інфляції, %	5	10	27

лі обмеженішими. Хоча залучення фінансування завжди вимагало й вимагає від підприємства відповідності певним фінансовим показникам, визначеним фінансовою установою, для суб'єкта підприємницької діяльності в умовах війни виникають додаткові складнощі в підтриманні необхідного рівня ліквідності, прибутковості та фінансової стійкості. Зниження стану відповідних показників значно обмежують можливості підприємств відповідати вимогам банків, а отже, і залучати позикові кошти. Погіршення фінансового стану призводить до зростання вартості позикових коштів прямо пропорційно до зростання кредитного ризику підприємства в контексті оцінки потенційного позичальника фінансовою установою.

На вартість залучених позикових коштів має додатковий вплив і негативна динаміка макроекономічних показників фінансової системи України. Девальвація національної валюти та більш ніж подвійне зростання під час воєнного стану облікової ставки Національного банку України має відповідний вплив і на загальне зростання відсоткових ставок на позикові кошти у фінансових установах (Табл. 2).

Загальнонаціональне зростання вартості залученого фінансування створює додатковий тиск на фінансову безпеку підприємства, знижує його фінансові показники і, відповідно, формує додатковий чинник обмеженості у можливостях залучення позикових коштів. У таких умовах найефективнішим для підприємства способом утримання достатнього рівня фінансових показників є звернення до фінансової установи щодо реструктуризації кредитів, яка полягає в отриманні від банку дозволів щодо продовження терміну погашення платежів по кредиту, звільнення від сплати штрафів за несвоєчасне виконання умов кредитного договору, фіксації відсоткових ставок на прийнятному для фінансового становища підприємства рівні та переорієнтація стратегії управління робочим капіталом таким чином, щоб мінімізувати необхідність залучення позикових коштів.

За відсутності інших дієвих механізмів підтримання кредитного ризику позичальників в умо-

вах воєнного стану банки активно здійснюють реструктуризацію кредитних портфелів для широкого кола підприємств.

У контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства заслуговує на окрему увагу також аналіз впливу регуляторних обмежень на фінансовий стан установи. Із введенням воєнного стану в країні Національний банк України суттєво обмежив можливості суб'єктів підприємницької діяльності щодо перерахування грошових коштів в іноземній валюті за кордон. Через це значна кількість підприємств втратила можливість здійснювати погашення заборгованості по кредитах перед іноземними позикодавцями, навіть якщо підприємство володіє достатнім рівнем коштів для вчасного здійснення відповідних платежів. Такі підприємства опинились у вимушеному дефолті по кредитним зобов'язанням перед іноземними кредиторами, що несе в собі суттєві репутаційні ризики і може суттєво обмежувати майбутнє залучення іноземних позик після закінчення воєнного стану та зняття обмежень на здійснення виплат іноземним позикодавцям. У такій ситуації єдино можливим способом обслуговування відповідних кредитів є проведення реструктуризації у контексті відтермінування погашення кредиту до моменту зняття регуляторних обмежень.

Окремо у нашому дослідженні визначимо ризики, пов'язані з міграцією населення, яка спричинена військовими діями і воєнним станом (Табл. 3).

Загальновідомим є той факт, що без достатнього інтелектуального потенціалу жодне підприємство не зможе оперативно реагувати на виклики сучасного операційного середовища в умовах воєнного стану. А спричинена війною хвиля зовнішньої і внутрішньої міграції значно обмежила можливості підприємств залучати кваліфіковані кадри у достатньому обсязі. З одного боку, велика кількість спеціалістів виїхала за кордон, а з іншого – більшість населення України вкрай обмежене у можливостях вільно пересуватися територією України та обирати для себе найбільш сприятливі для працевлаштування регіони. Нові виклики у можливостях залучення інтелектуаль-

Таблиця 2. Динаміка основних макроекономічних показників фінансової системи

Назва показника	Значення станом на 31 грудня		
	2020 рік	2021 рік	2022 рік
Облікова ставка Національного банку України, %	6	9	25
Курс національної валюти до долара США, гривня	28,27	27,27	36,56

Таблиця 3. Динаміка показників міграції та рівня населення України

Назва показника	Значення станом на 31 грудня		
	2020 рік	2021 рік	2022 рік
Кількість населення України (без урахування тимчасово окупованих регіонів), млн осіб	41,9	41,5	33,5
Кількість українців, які виїхали за кордон протягом року, млн. осіб	2,2	0,6	8
Кількість зареєстрованих внутрішньо переміщених осіб, млн. осіб	1,46	1,47	5,1
Рівень безробіття, % від загального населення	9,9	10,3	21

ного капіталу потребують від підприємств певної гнучкості та зміни стратегії залучення персоналу. В умовах воєнного стану конкурентними перевагами роботодавця повинно стати забезпечення персоналу засобами енергетичної автономності на випадок руйнування енергетичної інфраструктури, надання можливості працювати віддалено у випадку неможливості працівника дістатися до місця роботи, а також створення конкурентних переваг у контексті фінансової мотивації.

Висновки

Питання дослідження фінансово-економічної безпеки у сучасній економічній науці є актуальними та важливими, оскільки в умовах воєнного стану операційне середовище породжує якісно нові ризики забезпечення фінансово-економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності. Воєнний стан негативно впливає на динаміку макроекономічних показників і створює залежність стану функціонування економіки від рівня й регулярності надходжень фінансової допомоги країн партнерів.

У реаліях війни та відповідної суттєвої невизначеності управлінський персонал повинен оперативно виявляти ризики та адаптувати підходи з управління фінансово-економічною безпекою, ефективно реагуючи на виклики операційного середовища. У результаті проведеного дослідження проаналізовано основні напрями впливу воєнного стану в Україні на фінансово-економічну безпеку підприємства. На основі аналізу макроекономічних показників та їхньої динаміки внаслідок воєнних дій в Україні визначено основні групи ризиків, які впливають на забезпечення необхідного рівня фінансово-економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності в умовах війни. Основою фінансово-економічної безпеки є забезпечення захисту основних виробничих активів від наслідків бойових дій. Не менш важливим є і забезпечення здорового фінансового

стану підприємства через регулювання рівня боргового навантаження в умовах зростання вартості позикових коштів. Додаткові ризики створюють і міграційні процеси, які знижують фінансову стійкість через дефіцит кваліфікованих кадрів, спровокований хвилею зовнішньої і внутрішньої міграції.

У подальших дослідженнях із зазначеної тематики необхідно враховувати як кількісні, так і якісні показники впливу макроекономічних процесів на забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств. Доцільним буде подальший аналіз основних принципів забезпечення ліквідності та прибутковості підприємства в умовах воєнного стану, впливу демографічних чинників на можливість суб'єктів підприємницької діяльності відновлювати втрачений інтелектуальний потенціал. Окремим напрямом у подальших дослідженнях фахівців має бути зосередження на питаннях висвітлення процесів повоєнного відновлення фінансової та економічної стійкості підприємств.

Список використаних джерел

1. Бондарчук, Н. В. (2016). Сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та необхідність її забезпечення // Ефективна економіка № 11.
2. Ситник, Г. В., Блакита, Г. В., Гуляєва, Н. М. (2020). Економічна безпека підприємництва в Україні. Монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – 284 с.
3. Ляшенко, О. М. (2015). Управління економічною безпекою підприємств в умовах гібридної війни. Управління проектами та розвиток виробництва. № 3(55), с. 65–68.
4. Тульчинська, С. О. (2022). Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки підприємництва в умовах воєнного стану. Економіка та управління підприємствами. № 3 (79), с. 97–102.
5. Тульчинський, Р. В., Тульчинська, С. О., Кириченко, С. О. (2022). Макроекономічні зміни на ринку праці, викликані воєнними діями на території України. На-

уковий журнал «ECONOMIC SYNERGY», випуск 3 (5), с. 7–16.

6. Варналій, З. С., Бондаренко, С. М. (2023). Фінансова безпека підприємств України в умовах війни та повоєнного відновлення. *Економічна теорія*. № 56, с. 106–113.

7. Костенко, Ю. О., Короленко, О. Б., Гузь, М. М. (2022). Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. Випуск 43.

8. Буряченко, А. Є. (2022). Спрощена система оподаткування в умовах воєнного часу. *Матеріали IX Міжнародної Х Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*, с. 233 – 234.

9. Buriachenko, A., Levchenko, K., Spasiv, N., Osipova, A. (2022). Fiscal decentralization of the visegrad group countries as a key factor of development. *Acta Innovations*. No. 45, p. 31–44.

10. Захожай К. В. (2020). Інновації у фінансовій системі України: виклики сьогодення. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції*, с. 52–54.

11. Мельник, В. М. (2023). Зasadничі принципи повоєнної відбудови української інфраструктури. *Формування ринкових відносин в Україні*. №4 (263), с. 22–29.

12. Попрозман, О. І. (2017). Інтелектуалізація процесів функціонування підприємств як чинник підвищення їх ефективності. *Моделювання та інформатизація соціально-економічного розвитку України*. №1/2017, с. 32–39.

13. Прямі збитки, нанесені інфраструктурі України в ході війни, складають майже \$63 млрд. Загальні втрати економіки \$543–600 млрд. (березень 2023). Київська Школа Економіки. (URL <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-naneseni-infrastrukturii-ukrayini-v-hodi-viyni-skladayut-mayzhe-63-mlrd/>).

14. Кількість українців та їх міграція за кордон через війну (липень 2023). Укрінформ. (URL <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3732355-kilkist-ukrainciv-ta-ih-migraciya-za-kordon-erez-vijnu.html>).

15. Україна – Звіт про ситуацію з внутрішнім переміщенням (червень 2023). Міжнародна організація з міграції. (URL <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-zvit-pro-situaciyu-z-vnutrishnim-peremischennyam-zagalne-opituvannya-naselennya>).

16. Державна служба статистики України (URL: <https://ukrstat.gov.ua/>).

17. Верхоглядова, Н. І. (2022). Особливості управління безпекою підприємницької діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, № 39.

18. Матвеев, М. Е., Лебедченко, В. В., Гайдай, Г. Г. (2022). Регулювання ЗЕД в умовах війни. *Наукові перспективи*. № 5, с.23.

19. Безпекові аспекти управління організаціями в умовах війни та повоєнної відбудови держави: Матеріали круглого столу (м. Львів, 12 травня 2023 року) / за заг. ред. В.С. Бліхара, Г.З. Леськів. Львів: ЛьвДУВС, 239 с.

References

1. Bondarchuk, N. V. (2016). The essence of financial and economic security of the enterprise and the need to ensure it // *Effective economy* No 11.

2. Sytnyk, G. V., Blakyta, G. V., Gulyaev, N. M. (2019). *Economic security of entrepreneurship in Ukraine*. Monograph. Kyiv: Kyiv. national trade and economy University, 2020. – 284 p.

3. Lyashenko, O. M. (2015). Management of economic security of enterprises in conditions of hybrid warfare. *Project management and production development*. No. 3(55), p. 65–68.

4. Tulchynska, S. O. (2022). Conceptual principles of ensuring the economic security of entrepreneurship in the conditions of martial law. *Economics and enterprise management*. No. 3 (79), p. 97–102.

5. Tulchynskiy, R. V., Tulchynska, S. O., Kyrychenko, S. O. (2022) Macroeconomic changes in the labor market caused by military actions on the territory of Ukraine. *Scientific journal «ECONOMIC SYNERGY»*, issue 3 (5), p. 7–16.

6. Varnaliy, Z. S., Bondarenko, S. M. (2023). Financial security of Ukrainian enterprises in the conditions of war and post-war recovery. *Economic theory*. No. 56, p. 106–113.

7. Kostenko, Y. O., Korolenko, O. B., Guz, M. M. (2022). Analysis of the financial stability of the enterprise in the conditions of martial law. *Economy and society*. Issue 43.

8. Buryachenko, A. E. (2022). A simplified system of taxation in wartime conditions. *Materials of the 10th International 10th International Scientific and Practical Internet Conference*, p. 233 – 234.

9. Buriachenko, A., Levchenko, K., Spasiv, N., Osipova, A. (2022). Fiscal decentralization of the visegrad group countries as a key factor of development. *Acta Innovations*. No. 45, p. 31–44.

10. Zahozhai, K. V. (2020). Innovations in the financial system of Ukraine: today's challenges. *Materials of the International science and practice conference*, p. 52–54.

11. Melnyk, V. M. (2023). Basic principles of the post-war reconstruction of the Ukrainian infrastructure. *Formation of market relations in Ukraine*. No. 4 (263), p. 22–29.

12. Poprozman, O. I. (2017). Intellectualization of enterprise functioning processes as a factor in increasing their efficiency. *Modelling and informatization of social and economic development of Ukraine*. No. 1/2017, p. 32–39.

13. Direct damage caused to the infrastructure of Ukraine during the war is almost \$63 billion. Total economic losses are \$543–600 billion. (March 2023). Kyiv School of Economics. (URL <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-naneseni-infrastructuri-ukrayini-v-hodi-viyni-skladayut-mayzhe-63-mlrd/>).

14. The number of Ukrainians and their migration abroad due to the war. (July 2023). Ukrinform. (URL <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3732355-kilkist-ukrainciv-ta-ih-migracia-za-kordon-cerez-vijnu.html>).

15. Ukraine – Report on the situation with internal displacement. (June 2023). International Organization for Migration. (URL <https://dtm.iom.int/reports/ukraina-zvit-pro-situaciyu-z-vnutrishnim-pere-mischennyam-zagalne-opituvannya-naselennya>).

16. State Statistics Service of Ukraine. (URL: <https://ukrstat.gov.ua/>).

17. Verhoglyadova, N. I. (2022). Peculiarities of security management of business activity in the conditions of martial law. *Economy and society*. No. 39.

18. Matveev, M. E., Lebedchenko, V. V., Gaidai, H. G. (2022). Regulation of foreign trade in conditions of war. *Scientific perspectives*. No. 5 (23).

19. Security aspects of managing organizations in the conditions of war and post-war reconstruction of the state: materials of the round table (Lviv, May 12, 2023) / (by general editor: V.S. Blihar, G.Z. Leskiv Lviv: LvDU-VS, 2023. 239 p.).

Дані про автора

Ярошевич Ярослав Сергійович,

Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана.

е-пошта: yaroshevych.yaroslav@gmail.com

Data about the author

Yaroslav Yaroshevich,

Kyiv National University of Economics named after V. Hetman

е-пошта: yaroshevych.yaroslav@gmail.com

УДК 330.34.014–026.23:338.22:005.336.3

<https://doi.org/10.5281/zenodo.8420925>

МЕЛЬНИК О. М.

Теоретично-методичні основи сучасної парадигми управління якістю

Предметом дослідження є теоретично-методичні основи сучасної парадигми управління якістю.

Метою дослідження є визначити теоретико-методичні засади сучасної парадигми управління якістю.

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті наведено визначення системи управління якістю. Визначені принципи управління якістю. Окреслені основні етапи розробки та запровадження в підприємстві системи управління якістю. Розглянуто застосування на підприємстві процесного підходу. Наведені заходи, які здійснюються за результатами зворотного зв'язку з якістю послуг.

Висновки. Покращення якості виступає одним із чинників інтенсифікації розвитку економіки, підвищення ефективності виробничих процесів, а також забезпечення конкурентоспроможності на світовому та внутрішньому ринках. Управління якістю в більшості країн з розвинутою економікою розглядається як проблема, що має загальнонаціональний характер. Такий підхід є універсальним, безальтернативним і дозволяє застосовувати базові теоретико-концептуальні та прикладні засади формування системи управління якістю.

Ключові слова: підприємство, менеджмент, якість, фінанси, конкурентоспроможність, інформація, ринок, інновації, споживач, послуги.

MELNYK O. M.

Theoretical and methodological foundations of the modern paradigm of quality management

The subject of the study is the theoretical and methodological foundations of the modern paradigm of quality management.

The purpose of the study is to determine the theoretical and methodological foundations of the modern paradigm of quality management.

Research methods. The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

Work results. The article defines the quality management system. Principles of quality management are defined. The main stages of the development and implementation of the quality management system in the enterprise are outlined. The application of the process approach at the enterprise is considered. The measures that are carried out based on the results of feedback on the quality of services are given.

Conclusions. Quality improvement is one of the factors of intensification of economic development, improvement of the efficiency of production processes, as well as ensuring competitiveness on the world and domestic markets. Quality management in most countries with a developed economy is considered as a problem that has a nationwide character. This approach is universal, has no alternative and allows applying the basic theoretical–conceptual and applied principles of the formation of the quality management system.

Keywords: enterprise, management, quality, finance, competitiveness, information, market, innovation, consumer, services.

Постановка проблеми. В умовах глобальної нестабільності сфера послуг є однією з небагатьох галузей національного господарства, в якій спостерігається позитивна динаміка. Україна володіє потужним потенціалом для розвитку сфери послуг: географічне розташування, культурна спадщина, природні та природно–рекреаційні ресурси, проте вона займає незначне місце на світовому ринку послуг. На перший план виходить проблема забезпечення конкурентоспроможності рекреаційного комплексу України, яке безпосередньо пов'язано з впровадженням системи управління якістю.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значний вклад в формуванні теоретико–практичної наукової бази механізму управління якістю внесли дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених: Л. Басовського, Д. Лойко, Л. Лосюк, О. Момота, М. Шаповала, А. Грехема, Е. Демінга, К. Ісікави, Ф. Кросбі, К. Хьюберта та інших. Однак, недостатні дослідження даної проблеми, необхідність наукового обґрунтування та удосконалення організаційного та економічного механізмів управління якістю потребує подальшого дослідження.

Мета статті – визначити теоретико–методичні засади сучасної парадигми управління якістю.

Виклад основного матеріалу. Сучасний ефективний менеджмент передбачає впровадження системи управління якістю, як засобу досягнення конкурентоспроможності, завоювання довіри до продукції/ послуг у споживача.

Система управління якістю – це сукупність взаємопов'язаних або взаємообумовлених елементів, яка надає можливість встановлювати політику та цілі, досягати їх та спрямовувати і контролювати діяльність підприємства щодо покращення якості. Ця система представляє собою сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для загального керівництва якістю [1]. Система управління якістю є інструментом, за допомогою якого підприємство, державні та місцеві органи влади можуть покращувати свою діяльність та якість надання послуг споживачам. Вона використовується для покращення функціонування та підвищення конкурентоспроможності підприємства, обумовлює конкурентоспроможність продукції або послуг.

Система управління якістю ґрунтується на міжнародних (ISO), міждержавних (ГОСТ) та національних стандартах (ДСТУ). В основу системи управління якістю в межах стандартів ISO покладено 8 принципів управління якістю:

1) орієнтація на замовника – підприємства залежать від замовника, тому повинні розуміти та виконувати їх поточні та майбутні потреби, прагнути перевищити їх очікування;

2) лідерство – забезпечення керівниками єдності призначеності та напрямів діяльності підприємства;

3) залучення працівників – персонал становить основу будь–якого підприємства;

4) процесний підхід – ефективно досягнення результату передбачає управління діяльністю та ресурсами підприємства як процесом;

5) системний підхід до управління – визначення та розуміння взаємопов'язаних процесів та управління ними як системою;

6) постійне покращення – основною ціллю підприємства вважається покращення показників діяльності підприємства;

7) прийняття рішень на підставі фактів – ефективні рішення приймають на підставі аналізовання об'єктивних даних та інформації;

8) взаємовигідні стосунки з постачальниками.

Система управління якістю на підприємстві повинна визначати мету, завдання, складові та етапи розробки та впровадження. Більшість вітчизняних та зарубіжних науковців основним завданням системи управління якістю вбачають покращення якості продукції/послуг не тільки в впровадженні системи менеджменту якості в підприємстві, проте й зниженні витрат на забезпечення якості за допомогою використання планування, організування, аналізу, моніторингу якості, з метою усунення причин невідповідності, створення у споживачів переконання у відсутності неякісної продукції/послуг [2; 11]. Стандарти визначають кілька основних етапів при розробці, запровадженні на підприємстві системи управління якістю.

Послідовність етапів розробки та запровадження на підприємстві системи управління якістю наступна:

1) встановлення вимог і очікувань споживачів, співробітників в якості виготовленої продукції або послуги;

2) присутність політики і цілей підприємства, що відповідає задоволенню відповідних потреб споживачів;

3) впровадження процесного підходу для досягнення поставлених цілей;

4) окреслення потрібних ресурсів і забезпечення ними відповідальних за процеси для досягнення цілей підприємства;

5) опрацювання і застосування методів для вимірювання результативності та ефективності кожного процесу на основі основних показників якості;

6) визначення механізмів, необхідних для запобігання невідповідностей і усунення їх причин в процесах системи управління якістю;

7) розробка і застосування процесу для удосконалення системи управління якістю.

Побудова процесів системи управління якістю має забезпечувати належне керівництво всіма технологічними процесами, які визначають якість

послуг та гарантують їхній відповідний рівень. Застосування на підприємстві системи процесів одночасно з їх ідентифікацією і взаємодією, а також їх менеджмент називається «процесним підходом».

Застосування процесного підходу передбачає: оцінку вимог замовника та відповідність їм; необхідність розгляду процесів з точки зору додавання цінності; досягнення результатів в робочих характеристиках процесів і ефективності; постійне удосконалення процесів. Процесний принцип досягнення якості – це аналіз дій з виробництва продукції/надання послуг як неперервного технологічного процесу, в якому бере участь багато працівників, кожен з яких вносить у виробництво продукту свій трудовий внесок.

При впровадженні та застосуванні системи управління якістю підприємство повинно планувати та впроваджувати процеси моніторингу, вимірювання, аналізування та покращення. З цією метою повинні здійснюватись такі види робіт: організація відстеження інформації щодо задоволеності замовника; проведення внутрішнього аудиту; моніторинг та вимірювання процесів; моніторинг і вимірювання продукції; контроль невідповідної продукції; аналізування даних результатів моніторингу та вимірювання. Персонал, залучений до робіт, які впливають на відповідність продукції вимогам системи управління якістю, повинен бути компетентним: мати належні освіти, професійну підготовленість, навички та досвід. Задоволення вимог споживача у наданні високоякісної послуги може бути досягнуто лише за наявності погодженості між відповідальністю керівництва, персоналом, матеріальними ресурсами та структурою системи якості.

Якість послуги, як її сприймають споживачі, безпосередньо визначається процесами та діями, пов'язаними із заходами, які здійснюються за результатами зворотного зв'язку з якості послуг, а саме: оцінюванням наданої постачальником послуги; оцінюванням отриманої послуги споживачем; перевірками якості виконання усіх процесів системи якості та їхньої ефективності. Вимога стандарту вказує, що оцінка задоволення споживача повинна визначати ступінь, згідно з яким надання, номенклатура послуг чи процес їх виконання задовольняє потреби споживача.

Основні критерії якості наданої послуги:

- матеріальна інфраструктура послуг;
- професіоналізм;
- відповідальність;

- ефективність;
- результативність;
- довіра;
- безпечність;
- доступність;
- орієнтація на клієнта.

Основні принципи планування та обліку витрат на якість:

- періодичність;
- взаємозв'язок з видами діяльності, реалізованими в системі якості;
- економічна значимість витрат;
- децентралізація;
- використання єдиних планово-облікових одиниць виміру;
- достатність інформації;
- наступність і багаторазовість використання;
- бюджетне управління витратами на якість.

Забезпечення ефективного функціонування системи якості на підприємстві вимагає впровадження організаційно-економічних механізмів, відповідних національним та міжнародним стандартам з управління якістю.

Висновки

Покращення якості виступає одним із чинників інтенсифікації розвитку економіки, підвищення ефективності виробничих процесів, а також забезпечення конкурентоспроможності на світовому та внутрішньому ринках. Управління якістю в більшості країн з розвинутою економікою розглядається як проблема, що має загальнонаціональний характер. Такий підхід є універсальним, безальтернативним і дозволяє застосовувати базові теоретико-концептуальні та прикладні засади формування системи управління якістю.

Список використаних джерел

1. Бригілевич І. Система управління якістю. CDMS: сайт. 2012. URL: <http://www.cdms.org.ua/index.php/uk/municipal-government-mn-ua/quality-management-system-mn-ua/229-quality-management-system-art-ua.html?475>
2. Буряк Р. І. Аналіз досвіду провідних країн світу у сфері управління якістю. Зовнішня торгівля: право та економіка. 2010. № 6. С. 35–39.
3. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Сутність банківського іпотечного кредитування. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2010. Вип. 20 (2). С. 151–156.

4. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Важинський Ф. А., Індус К. П. Міжнародні фінанси і фінансовий менеджмент в задачах та прикладах: навчальний посібник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2020. 161 с.

5. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.

6. Гаврилко П. П., Лалакулич М. Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2012. Вип. 22.4. С. 158–164.

7. Колодійчук А. В., Гуштан Т. В., Молнар О. С., Василюх Н. В., Чобаль Л. Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2021. 189 с.

8. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1(132). С. 58–62.

9. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.

10. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.

11. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 368 с.

12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

13. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

References

1. Bryhilevych, I. (2012). Systema upravlinnya yakisty [Quality management system]. CDMS: Website. Retrieved from <http://www.cdms.org.ua/index.php/uk/municipal-government-mn-ua/quality-management-system-mn-ua/229-quality-management-system-art-ua.html?475>
2. Buryak, R. I. (2010). Analiz dosvidu providnykh krayin svitu u sferi upravlinnya yakisty [Analysis of the experi-

ence of leading countries in the field of quality management]. *Zovnishnya torhivlya: pravo ta ekonomika – Foreign trade: law and economics*, 6, 35–39. [in Ukrainian].

3. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2010). *Sutnist' bankivs'koho ipotechnoho kredytuvannya [Essence of bank mortgage lending]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 20 (2) (pp. 151–156). [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Vazhynskyy, F. A., & Indus, K. P. (2020). *Mizhnarodni finansy i finansovy menedzhment v zadachakh ta prykladakh [International finance and financial management in problems and examples]*: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

5. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). *Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].

6. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). *Osnovni factory vynyknennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 22 (4) (pp. 158–164). [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). *Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodni ekonomitsi [International transportation in the international economy]*: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V. (2012). *Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]*. In *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Formation of market relations in Ukraine]*: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). *Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Features of functioning of machine-building enterpris-*

es at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

10. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). *Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

11. Momot, O. I. (2007). *Menedzhment yakosti ta elementy systemy yakosti [Quality management and elements of the quality system]*: Manual. Kyiv: Center for Educational Literature. [in Ukrainian].

12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Teoretichni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

13. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Upravlinnya konkurentospromozhnistyu mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

Дані про автора

Мельник Олександра Михайлівна,

к.е.н., доцент, Національна академія сухопутних військ імені гетьмана П. Сагайдачного
e-mail: lmmlviv@gmail.com

Data about the author

Oleksandra Melnyk,

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Hetman P. Sahaidachny National Academy of Ground Forces
e-mail: lmmlviv@gmail.com

Діагностика проблем збутової політики підприємств в умовах ринкового функціонування

Предметом дослідження є діагностика проблем збутової політики підприємств в умовах ринкового функціонування.

Метою дослідження є проведення діагностики збутової політики підприємств в умовах ринкового функціонування.

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті проведено аналіз збутової політики підприємств економічно розвинутих країн у порівнянні з реаліями збутової діяльності українських підприємств. Наведені різні рівні процесу управління збутом. Окреслені показники планування збутової діяльності. Визначено, що прогноз збуту є основою всієї системи планування на підприємстві, за допомогою якої будується виробнича програма, приймаються рішення про інвестиції, джерела постачання і т.п.

Висновки. Пристосування діяльності вітчизняних підприємств до вимог ринкової економіки передбачає використання принципово нових форм та методів збутової політики, чітке визначення цілей збуту, їх адаптацію до загальних цілей підприємства, планування збутової діяльності. Визначено, що прогноз збуту є основою всієї системи планування на підприємстві, за допомогою якого розробляється виробнича програма, приймаються рішення про інвестиції, джерела постачання тощо. Розробка прогнозу являє собою комплексну задачу, вирішення якої здійснюється на зіставленні попереднього аналізу ринків збуту, їх кон'юнктури та виробничо-збутових можливостей підприємства. Для підприємств головним завданням є підвищення ефективності системи збуту через розширення кількості споживачів продукції, збільшення обсягів її реалізації, знаходження нових ринків збуту та підвищення своєї частки на традиційних ринках, створення та закріплення в споживачів лояльного ставлення до торгівельної марки, постійне підвищення престижу підприємства.

Ключові слова: підприємство, збут, інформація, маркетинг, ринок, ефективність, інновації, конкурентоспроможність, фінанси, споживачі.

MOLNAR O. S.
KOSHUTA V. V.
BOHDAN Y. V.

Diagnosis of the problems of the sales policy of enterprises in the conditions of market functioning

The subject of the study is the diagnosis of the problems of the sales policy of enterprises in the conditions of market functioning.

The purpose of the study is to diagnose the sales policy of enterprises in the conditions of market functioning.

Research methods. The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

Work results. In the article the analysis of the sales policy of enterprises of economically developed countries in comparison with the realities of the sales activity of Ukrainian enterprises was carried out. Various levels of the sales management process are given. The indicators of sales activity planning are outlined. It was determined that the sales forecast is the basis of the entire planning system at the enterprise, with the help of which the production program is built, decisions about investments, sources of supply, etc. are made.

Conclusions. Adapting the activities of domestic enterprises to the requirements of the market

economy involves the use of fundamentally new forms and methods of sales policy, a clear definition of sales goals, their adaptation to the general goals of the enterprise, planning of sales activities. It was determined that the sales forecast is the basis of the entire planning system at the enterprise, with the help of which the production program is developed, decisions about investments, sources of supply, etc. are made. The development of the forecast is a complex task, the solution of which is carried out by comparing the preliminary analysis of sales markets, their conjuncture and the production and sales capabilities of the enterprise. For enterprises, the main task is to increase the efficiency of the sales system by expanding the number of consumers of the product, increasing the volume of its sales, finding new sales markets and increasing its share in traditional markets, creating and consolidating a loyal attitude to the brand among consumers, and constantly increasing the prestige of the company.

Keywords: *enterprise, sales, information, marketing, market, efficiency, innovation, competitiveness, finance, consumers.*

Постановка проблеми. Більшість українських підприємств у останні роки зіткнулись із серйозними проблемами у сфері збуту. Падіння обсягів продажу, зниження рентабельності виробництва, скорочення частки ринку або повна її втрата, надмірне використання товарообмінних операцій – це далеко не повний перелік взаємопов'язаних проблем, які супроводжують середовище збуту навіть тих підприємств, які ще вчора здавалися благополучними. Для збереження і зміцнення позицій українських підприємств на внутрішніх та зовнішніх ринках необхідна розробка стратегічних напрямків подальшого удосконалення методів та форм збутової діяльності, спрямованих на подолання кризи збуту, розширення обсягів та ринків збуту, покращення економічної ефективності збутового процесу в цілому.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичним і методичним аспектам формування та реалізації збутової політики присвячено багато наукових досліджень і публікацій вітчизняних (М.Ю. Антонченко, М.І. Долішній, Н.В. Головіна, О.Є. Гут, С.М. Ілляшенко, Є.В. Крикавський, О.К. Шафалюк та ін.) та зарубіжних дослідників (Г.Дж. Болт, Ф. Котлер, Е. Маєр, М. Портер та ін.). Однак, існує потреба у розробці нових та вдосконаленні існуючих методичних підходів до формування ефективної збутової діяльності підприємств, і тому вона зумовлює необхідність подальшого дослідження у цьому напрямку.

Мета статті – проведення діагностики збутової політики підприємств в умовах ринкового функціонування.

Виклад основного матеріалу. Труднощі вітчизняних виробників зумовлені структурними зрушеннями в економіці. Наслідки руйнування ринку, які призвели до виникнення фізичних, матеріальних бар'єрів (митний контроль), технічних

бар'єрів (розбіжність технічних умов, стандартів) та економічних бар'єрів (податки, акцизи, мито) з'явилися майже не найбільш масштабними саме для перспектив маркетингу збуту. Усі вище означені бар'єри призвели як до ослаблення потенціалу конкуренції та гарантійних можливостей, так і до росту цін, і кількості посередників, і торгівельної націнки. У зв'язку із цим в Україні на шляху застосування класичних маркетингових теорій збуту з'явилися серйозні проблеми. Аналіз збутової політики підприємств економічно розвинутих країн у порівнянні з реаліями збутової діяльності українських підприємств дозволив виявити їх розбіжності, представлені в таблиці.

Усі вищеозначені недоліки можуть бути усунені як шляхом реструктурування самої організації збуту, так і шляхом контролю збутової діяльності українських підприємств, який на початковому етапі передбачає: розробку внутрішніх стандартів збутової діяльності; аналіз відповідності організації відділів, які займаються питаннями реалізації (відділи збуту, маркетингу, комерційний відділ та ін.), сучасним умовам господарювання; її коригування для відповідності принципам ефективності внутрішнього контролю та основним вимогам до її організації; розробку комплексу організаційно-нормативних документів, які регламентують збутову діяльність підприємства в ринкових умовах; розробку формальних процедур контролю реалізації (збуту) готової продукції.

Аналіз збутової діяльності повинен здійснюватися на двох рівнях. На рівні відділу маркетингу збутова діяльність аналізується в рамках загальної оцінки поточного стану підприємства та його ринкової бізнес-концепції. Для цього маркетинговам треба проводити комплексні маркетингові дослідження, визначати кон'юнктуру ринку, потреби та попит споживачів, проводити аналіз конкурен-

Аналіз західної та української практики збуту *

Західна практика	Компанії використовують найбільш ефективні структури каналів збуту. Посередники в системі збуту відіграють важливу роль: розбивка великих партій товару, тісний контакт зі споживачами, робота за сегментами ринку. Конфлікти в рамках каналів збуту керовані.
Українська реальність	Збут знаходиться в стані постійної зміни. Система збуту в багатьох кримінальна, більш того – іноді контролюється організованою злочинністю. Канали збуту отримують короткострокову вигоду від неефективності ринків. Конфлікти в рамках каналів збуту некеровані.
Наслідки	Необхідно використовувати різні моделі каналів збуту. Система збуту віддаляє виробника від споживача, а розвиток бартеру ще більш посилює ситуацію. Високі витрати на побудову каналів збуту та низький контроль системи ціноутворення в рамках каналу збільшують ціну товару.

* складено авторами

тів, спрямований на виявлення сильних та слабких сторін їхньої збутової діяльності, у тому числі оцінку їхньої стратегії збуту та виявлення споживачів товарів конкурентів, в яких є проблеми, які піддаються вирішенню шляхом пропозиції їм власних товарів та послуг, що дасть змогу для формування ефективної збутової політики підприємства. На другому рівні керівники збуту зосереджують свою увагу на аналізі ефективності здійснення збутових операцій та оцінки виконання прогнозних показників. При цьому аналіз може бути проведений за такою схемою: оцінка рівня збутової діяльності – виявлення недостатньо використаних резервів та ресурсів – визначення можливого збутового потенціалу – визначення шляхів реалізації виявлених можливостей. Такий аналіз здійснюється у розрізі товарної номенклатури, асортиментної політики, груп споживачів з урахуванням їх попиту та платоспроможності.

Планування збутової діяльності слід проводити за такими показниками, як: знання ринку, на якому функціонує підприємство; навички складання прогнозів та вміння проводити контроль використання ресурсів, розробляти необхідні плани заходів з оптимізації збутової діяльності, визначати їх терміни. При цьому керівники відділів збуту повинні нести певну відповідальність за складені програми з процесу збуту продукції та визначати мотивуючі фактори її ефективного здійснення з орієнтацією на ринок та з загальним управлінням збутового процесу.

У розробці маркетингових програм і стратегічних планів розвитку підприємств важлива роль відводиться обґрунтуванню ринків збуту й обсягів продаж. При цьому ефективність рішень набагато залежить від правильності складання прогнозу збуту продукції.

Прогноз збуту – це основа всієї системи планування на підприємстві, за допомогою якої будуватиметься виробнича програма, приймаються рішення про інвестиції, джерела постачання і т.п. Розробка прогнозу являє собою комплексну задачу, для вирішення якої потрібен попередній аналіз ринків збуту, виробничо-збутових можливостей підприємства та конкурентного середовища. Слід підкреслити, що на прогноз збуту істотно впливають невраховані або випадкові фактори. У результаті при побудові прогнозу збуту виникають інформаційні труднощі: часто вхідна інформація на стадії розробки прогнозу недостатньо вірогідна і нестала, пошук додаткової інформації потребує багато часу та коштів; уся або частина інформації має якісний характер і не піддається кількісній оцінці. Такі ситуації найбільш характерні для організації збуту нової продукції, тому ефективним способом побудови прогнозу її збуту є створення експертної системи з числа керівників служб збуту, спеціалістів структурних підрозділів, вчених. З різноманітних експертних методів до обґрунтування прогнозу збуту продукції найбільш підходить метод «мозкового штурму» та метод «Дельфі». Прогноз за методом «мозкового штурму» одержують на основі обробки думок експертів. Такий підхід не вимагає значних витрат часу й коштів. Разом з тим цей метод має істотні недоліки. Так, результат опитування експертів може бути помилковим. Тому побудований на основі думок експертів прогноз може бути використано лише для з'ясування загальної тенденції і, звичайно, виявляється нерезультативним відносно конкретних часових інтервалів та учасників ринку.

Враховуючи можливі негативні тенденції роботи експертної групи, отримані результати можна уточнювати методом повторного опитуван-

ня зі зворотним зв'язком (метод «Дельфі»), при якому експертам повідомляють опосередковану оцінку думок, що були висунуті на першому етапі. Такий зворотній зв'язок можна повторювати до тих пір, доки не буде вироблено рішення, яке всіх задовольнить. І в цьому випадку надійність прогнозу збільшується за рахунок співставлення й вагомості результатів. Сьогодні підприємства-виробники повинні домагатись прибуткової реалізації, розширювати кількість споживачів продукції, задовольняти їх попит, збільшувати обсяги реалізації, знаходити нові ринки збуту та підвищувати свою частку на традиційних ринках, створювати та закріплювати у споживачів лояльне ставлення до своєї продукції (торгівельної марки), постійно підвищувати престиж підприємства.

Висновки

Пристосування діяльності вітчизняних підприємств до вимог ринкової економіки передбачає використання принципово нових форм та методів збутової політики, чітке визначення цілей збуту, їх адаптацію до загальних цілей підприємства, планування збутової діяльності. Визначено, що прогноз збуту є основою всієї системи планування на підприємстві, за допомогою якого розробляється виробнича програма, приймаються рішення про інвестиції, джерела постачання тощо. Розробка прогнозу являє собою комплексну задачу, вирішення якої здійснюється на зіставленні попереднього аналізу ринків збуту, їх кон'юнктури та виробничо-збутових можливостей підприємства. Для підприємств головним завданням є підвищення ефективності системи збуту через розширення кількості споживачів продукції, збільшення обсягів її реалізації, знаходження нових ринків збуту та підвищення своєї частки на традиційних ринках, створення та закріплення в споживачів лояльного ставлення до торговельної марки, постійне підвищення престижу підприємства.

Список використаних джерел

1. Борейко В. Про забезпечення прискореного розвитку економіки України. Економіка України. 2005. № 8. С. 20–24.
2. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингове дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. Львів: РВВНЛТУ України. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.

3. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.

4. Гаврилко П. П., Лалакулич М. Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2012. Вип. 22.4. С. 158–164.–

5. Головкина Н. В. Стимулювання збуту: теорія, практика і перспективи. Маркетинг в Україні. 2003. № 2. С. 47–52.

6. Гут О. Є. Основні етапи програми стимулювання збуту. Академічний огляд. 2002. № 1. С. 112–116.

7. Завідна Л. Д., Колодійчук А. В., Важинський Ф. А., Гаврилко П. П., Домище-Медяник А. М. Міжнародний виробничий менеджмент: підручник. Львів, 2022. 171 с.

8. Колодійчук А. В., Гуштан Т. В., Молнар О. С., Василюха Н. В., Чобаль Л. Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во НН-ВК «АТБ», 2021. 189 с.

9. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1(132). С. 58–62.

10. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.

11. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.

12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

13. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

References

1. Boreyko, V. (2005). Pro zabezpechennya pryskorenoho rozvytku ekonomiky Ukrayiny [About ensuring the accelerated development of the economy of Ukraine]. *Ekonomika Ukrayiny – Economy of Ukraine*, 8, 20–24. [in Ukrainian].
2. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv* [Marketing research in the system of competitiveness manage-

ment of enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1) (pp. 125–130). [in Ukrainian].

3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). Osnovni factory vynykennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4) (pp. 158–164). [in Ukrainian].

5. Holovkina, N. V. (2003). Stymulyuvannya zbutu: teoriya, praktyka i perspektyvy [Sales promotion: theory, practice and prospects]. *Marketynh v Ukrayini – Marketing in Ukraine*, 2, 47–52. [in Ukrainian].

6. Hut, O. Ye. (2002). Osnovni etapy prohramy stymulyuvannya zbutu [The main stages of the sales promotion program]. *Akademichnyy ohlyad – Academic review*, 1, 112–116. [in Ukrainian].

7. Zavidna, L. D., Kolodiychuk, A. V., Vazhynskyy, F. A., Havrylko, P. P., Domyshche–Medyanyk, A. M. Mizhnarodnyy vyrobnychyy menedzhment [International production management]: Textbook. Lviv, 2022. [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini* [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

10. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Features of functioning of machine–building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

11. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy

innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretichni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

13. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnistyu mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Management of competitiveness of machine–building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

Дані про авторів

Молнар Олександр Сергійович,

к.е.н., доцент, завідувач кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.u

Кошута Віолетта Віталіївна,

магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.u

Богдан Євгенія Василівна,

бакалавр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.u

Data about the authors

Molnar Oleksandr,

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economic Theory, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.u

Koshuta Violetta,

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.u

Bohdan Yevheniya,

Bachelor's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.u

Creation of a marketing strategy for the development of service sector enterprises

The subject of the research is the theoretical aspects of the formation of the marketing strategy of enterprises in the service sector.

The aim of the research is to determine the essence and main components of the formation of the marketing strategy of enterprises in the service sector.

Research methods. When writing the article, general scientific and special methods of research into the essence and main components of the formation of the marketing strategy of enterprises in the service sector were used.

Results of the investigation. As a result of writing the article, it was established that the formation of a marketing strategy for the development of enterprises in the service sector begins with an analysis of the market environment and a forecast of further market development, which includes macro- and micro-segmentation, an assessment of the attractiveness of selected service markets and their segments, an assessment of the competitiveness and competitive advantages of the enterprise and its services on the market. It has been proven that the formation of a marketing strategy for the development of enterprises in the service sector cannot exist independently without solving the following tasks: determining needs and demand for services, studying competitors, identifying trends and changes in the market, analyzing consumer behavior; development of long-term strategies, definition of the target audience, development of a unique value proposition (UVP); determination of specific actions to achieve strategic goals, including the selection of distribution channels, pricing, promotion, etc.; development and implementation of advertising and PR campaigns, creation of content to attract the attention of customers; taking into account the needs and wishes of customers, developing new services or improving existing ones; monitoring the effectiveness of marketing activities, analysis of sales, feedback from customers to improve strategies; collaborating with sales, manufacturing, distribution and others to ensure collaboration and common goals.

Scope of the results. Marketing, Economics, Competitiveness of the enterprise, Market segmentation.

Conclusions. It has been proven that the formation of a marketing strategy for the development of enterprises in the service sector is an important process that involves the analysis of the market, its main competitors, the competitive environment, internal and external resources of the enterprise, which are necessary to achieve a competitive advantage and maximize and attract potential customers through the implementation of the following components: strategic planning; a tool in making management decisions; innovations and changes; marketing strategy; analysis of competitors and the environment; alternative actions and combinations of actions. It has been established that the formation of a marketing strategy for the development of enterprises in the service sector helps enterprises determine a course of action, decide priorities, implement innovations and achieve a competitive advantage in the market.

Keywords: marketing, marketing strategy, target audience, market analysis, enterprise competitiveness, benchmarking, strategic planning, brand, clients.

ЗИМБАЛЕВСЬКА Ю. В.
БРИЗГАЛОВА А. О.
ОЛЬШАНСЬКА Я. О.

Формування маркетингової стратегії розвитку підприємств сфери послуг

Предметом дослідження є теоретичні аспекти формування маркетингової стратегії підприємств сфери послуг.

Метою дослідження є визначення сутності та основних складових формування маркетингової стратегії підприємств сфери послуг.

Методи дослідження. При написанні статті використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження сутності та основних складових формування маркетингової стратегії підприємств сфери послуг.

Результати роботи. В результаті написання статті було встановлено, що формування маркетингової стратегії розвитку підприємств сфери послуг починається з аналізу ринкового середовища і прогнозу подальшого розвитку ринку, що включає макро- і мікросегментацію, оцінку привабливості обраних ринків послуг і їх сегментів, оцінку конкурентоспроможності і конкурентних переваг підприємства та його послуг на ринку. Доведено, що формування маркетингової стратегії розвитку підприємств сфери послуг не може окремо існувати без вирішення таких завдань: визначення потреб і попиту на послуги, вивчення конкурентів, ідентифікація тенденцій та змін на ринку, аналіз поведінки споживачів; розробка довгострокових стратегій, визначення цільової аудиторії, розробка унікальної пропозиції вартості (УПВ); визначення конкретних дій для досягнення стратегічних цілей, включаючи вибір каналів розповсюдження, ціноутворення, просування тощо; розробка і виконання рекламних, PR-кампаній, створення контенту для залучення уваги клієнтів; враховуючи потреби та побажання клієнтів, розробка нових послуг або поліпшення існуючих; моніторинг ефективності маркетингових заходів, аналіз продаж, зворотнього зв'язку від клієнтів для вдосконалення стратегій; співпраця з відділами продажів, виробництва, дистрибуції та іншими, щоб забезпечити взаємодію та спільні цілі.

Галузь застосування результатів. Маркетинг, економіка, конкурентоспроможність підприємства, сегментація ринку.

Висновки. Доведено, що формування маркетингової стратегії розвитку підприємств сфери послуг – це важливий процес, який передбачає аналіз ринку, його основних конкурентів, конкурентного середовища, внутрішніх та зовнішніх ресурсів підприємства, які необхідні для досягнення конкурентної переваги та максимізації і залучення потенційних клієнтів через імплементацію таких складових: стратегічне планування; інструмент у прийнятті управлінських рішень; нововведення і зміни; маркетингова стратегія; аналіз конкурентів та навколишнього середовища; альтернативні дії і комбінації дій. Встановлено, що формування маркетингової стратегії розвитку підприємств сфери послуг допомагають підприємствам визначити курс дій, вирішити пріоритети, реалізувати нововведення та досягти конкурентної переваги на ринку.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова стратегія, цільова аудиторія, аналіз ринку, конкурентоспроможність підприємства, бенчмаркінг, стратегічне планування, бренд, клієнти.

Formulation of the problem. Marketing is an important component of the successful operation of any enterprise. The organization of marketing activities involves the implementation of a set of measures aimed at analyzing the market situation, developing strategies and tactics for attracting customers, positioning products, promoting their implementation and ensuring the satisfaction of consumer needs. The formation of a marketing strategy for the development of enterprises in the service sector begins with an analysis of the market environment and a forecast of further market development, which includes macro- and micro-segmentation, an assessment of the attractiveness of selected service markets and their segments, an assessment of the competitiveness and competitive advantages of the enterprise and

its services on the market. The formation of a marketing strategy for the development of enterprises in the service sector cannot exist independently without solving the following tasks: determining needs and demand for services, studying competitors, identifying trends and changes in the market, analyzing consumer behavior; development of long-term strategies, definition of the target audience, development of a unique value proposition (UPV); determination of specific actions to achieve strategic goals, including the selection of distribution channels, pricing, promotion, etc.; development and implementation of advertising and PR campaigns, creation of content to attract the attention of customers; taking into account the needs and wishes of customers, developing new services or improving existing ones; monitoring the effective-

ness of marketing activities, analysis of sales, feedback from customers to improve strategies; collaborating with sales, manufacturing, distribution and others to ensure collaboration and common goals. Thus, the formation of a marketing strategy for the development of enterprises in the service sector is an important process that involves the analysis of the market, the competitive environment and the internal resources of the enterprise in order to achieve a competitive advantage and increase the client base [1–4].

Analysis of research and publications on the problem. Actual aspects of the formation and improvement of the marketing strategy have always been and remain the focus of such economists: O. V. Aref'ieva, S. O. Aref'iev, O. A. Bilovodska, K. V. Shebeda, A. S. Brytvienko, T. M. Vlasiuk, H. V. Olshanskyi, M. O. Khmelevskyi, S. Ya. Voitovych, I. P. Potapiuk, D. V. Doroshkevych, I. S. Lytvynenko, A. O. Lapan, Ya. V. Nikolaieva, T. S. Pichuhina, L. M. Yatsun, V. M. Seliutin, V. A. Kutsenko, O. Ye. Sychova, V. F. Yarovi and others.

Presenting main material. Successful marketing activities require not only the presence of a marketing department, but also the proper coordination of all internal and external aspects of the business. Understanding market trends, customer needs and the ability to effectively interact with them are key success factors for any company in today's market. The formation of a marketing strategy for the development of enterprises in the service sector is an important process that involves the analysis of the market, the competitive environment and the internal resources of the enterprise in order to achieve a competitive advantage and increase the client base. When forming a marketing strategy for the development of enterprises in the service sector, the following elements are involved [5–7]:

1. Analysis of the market and the target audience (studying the dynamics of the service market and identifying the main competitors; determining who the target audience is, their needs, wishes and behavior).

2. Brand positioning (identification of the unique characteristics and advantages of the enterprise compared to competitors; development of a clear message about the brand that needs to be conveyed to potential customers).

3. Creation of a target image (development of style, design and communication approach that will correspond to the target audience).

4. Formation of the service (improvement or adaptation of services so that they better meet the needs and expectations of customers).

5. Development of pricing (determining the optimal price level that will reflect the quality and value of services for customers).

6. Creation of a marketing plan (development of a plan for the promotion of services on the market, including advertising, PR events, digital marketing, etc.).

7. Interaction with customers (establishing a mechanism for collecting reviews and feedback from customers; considering opportunities to improve service and interaction with customers).

8. Study of efficiency (setting indicators of productivity and success of the strategy and carrying out regular analysis of their implementation).

9. Adaptation and improvement (making changes to the strategy based on acquired data and experience).

10. Creation of competitive advantages (opportunities to create new competitive advantages, for example, through innovation, uniqueness of services or approaches).

These basic steps will become the basis for the formation of a marketing strategy for the development of an enterprise in the service sector, where the success of the strategy will depend on its practical implementation and constant analysis of results.

In general, a marketing strategy is a plan of action that determines how a company will satisfy the needs of its existing and potential customers. It is based on the analysis of the company's internal resources and external market opportunities. The main components of the marketing strategy are listed in table. 1 [8–10]:

It is important that the marketing strategy is appropriate to the company's goals and is well aligned with changes in the market and the company's internal resources. It determines the general direction of the company's development and is an important tool for achieving competitive advantage and stable growth [13–14].

The formation of a marketing strategy for the development of enterprises in the service sector is a key stage in achieving success and competitiveness, during the development of which it is necessary to take into account the following components:

- analysis of the market and competitors: the market, its size, trends and customer needs, main competitors, their advantages and disadvantages;

Table 1. The main components of the marketing strategy

Strategy component	Component description
Determination of target segments	Selection of specific groups of consumers who will become the target audience of the enterprise. This allows you to direct efforts to the most promising customer groups.
Positioning	Establishing a unique position of the enterprise on the market in comparison with competitors. It helps consumers understand why the company's products or services are valuable.
Marketing mix	The selection of the optimal combination of marketing tools (such as product, price, promotion, distribution) to achieve a strategy objective.
Resources and budget	Determining the available resources that the company can spend on the implementation of the strategy, and the allocation of the budget between various marketing activities.
Monitoring and control	Establishing metrics and indicators by which you can monitor the effectiveness of the strategy and adjust it if necessary.

Source: systematized by the author based on [8–12]

- market segmentation: dividing the market into segments depending on customer characteristics, which may include age, gender, interests, income, etc.;
- definition of the target audience: selection of segments on which it is necessary to work, development of a detailed portrait of the ideal client for each selected segment;
- unique value and positioning: determining the uniqueness and value of services for the selected target audience, forming a clear positional direction that highlights a competitive advantage;
- price strategy: setting optimal prices for services, taking into account costs, the competitive situation and the perception of the price by customers;
- product strategy: development or improvement of services so that they meet the needs and expectations of the target audience, opportunities for innovation and additional services;
- sales and promotion: sales channels and methods of promotion that will effectively reach the target audience, use of online marketing, social networks, content marketing, advertising, etc.;
- customer attraction and retention strategy: plans for attracting new customers and ensuring their loyalty, opportunities for loyalty programs, discounts, bonuses, etc.;
- monitoring and analysis: determination of success metrics, by which it is necessary to monitor the effectiveness of the strategy, data analysis and making adjustments to the strategy, if necessary;
- adaptation and development: matching market conditions and customer needs to strategy adaptation in accordance with changes.

To assess the competitive position of the enterprise, a methodical tool called «benchmark-

ing» is used. Benchmarking is a methodology used to benchmark and assess a company's competitive position in its industry. This tool allows you to determine how well a company performs its tasks compared to industry best practices and competitors. The main idea is to study and adapt successful strategies, approaches and processes of other companies to increase their own productivity, efficiency and competitiveness. The benchmarking process may include the following stages [6–12]:

- Determination of the area of benchmarking – a specific area or process to be analyzed is selected.
- Selection of objects of comparison – enterprises that are leaders in this area are chosen. These can be competitors or companies from other industries, where similar processes are implemented.
- Data collection and analysis – data collection is carried out on the practices, methods and performance indicators of the selected objects. The data is compared with the company's own indicators.
- Identification of differences and opportunities – differences between own indicators and indicators of comparison objects are determined. Possible ways of improvement are revealed.
- Implementation of changes – based on the identified differences, plans are developed for the implementation of changes in one's own enterprise.
- Monitoring and evaluation of results – continuous monitoring and evaluation of the results of implemented changes, as well as possible changes in the competitive environment, is carried out.

The use of benchmarking helps companies improve their processes, reduce costs, improve the quality of products and services, and increase overall competitiveness in the market.

Conclusions.

Therefore, the formation of a marketing strategy for the development of enterprises in the service sector is an important process that involves the analysis of the market, its main competitors, the competitive environment, internal and external resources of the enterprise, which are necessary to achieve a competitive advantage and maximize and attract potential customers through the implementation of the following components: strategic planning (the process of developing long-term goals and ways to achieve them, which helps the enterprise determine its course of action for the future, taking into account its internal resources and external environment); a tool in management decision-making (strategic planning provides the company's management with a structured approach to decision-making, allowing to determine priorities, resources and ways to achieve strategic goals); innovations and changes (strategic planning can contribute to the introduction of innovations and changes in the internal structure and processes of the organization, which allows to adapt to changes in the environment); marketing strategy (a sub-plan of strategic planning that focuses on the organization's interaction with the market and customers, which determines how the organization will position its services in the market and attract and satisfy the needs of customers); analysis of competitors and the environment (marketing strategy requires an assessment of the competitive environment and an understanding of the organization's strengths and weaknesses, as well as opportunities and threats that exist in the market); alternative actions and combinations of actions (a marketing strategy defines various options for actions that an organization can use to achieve its goals, in particular in the field of marketing). In general, the formation of a marketing strategy for the development of enterprises in the service sector, the main components of which are strategic planning and a marketing strategy, help enterprises determine the course of action, decide on priorities, implement innovations and achieve a competitive advantage in the market.

Список використаних джерел

1. Анікеев Д. Особливості формування маркетингових стратегій розвитку підприємств на ринку фітнес-послуг Китаю / Д. Анікеев, Ш. Шицзе // Теорія і ме-

тодика фізичного виховання і спорту. – 2023. – № 2. – С. 37–40.

2. Ареф'єва О. В. Управління комплексною вартістю підприємства через інструменти цифрового маркетингу / О. В. Ареф'єва, С. О. Ареф'єв // Бізнес Інформ. – 2023. – № 3. – С. 211–220.

3. Біловодська О. А. Формування та реалізація маркетингової стратегії медіакомпанії в цифровому середовищі: етапи та показники оцінювання / О. А. Біловодська, К. В. Шебеда // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. – 2021. – Вип. 13. – С. 50–59.

4. Бритвенко А. С. Маркетингова стратегія позиціювання підприємства на ринку логістичних послуг / А. С. Бритвенко // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2018. – № 2. – С. 23–27.

5. Власюк Т. М. Нарощування конкурентоспроможності продукції у фокусі маркетингових стратегічних досліджень / Т. М. Власюк, Г. В. Ольшанський, М. О. Хмелевський // Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 25 квітня 2023 року. – Київ : КНУТД, 2023. – С. 39–42.

6. Войтович С. Я. Методика оцінки ефективності стратегічного управління маркетингом послуг підприємств сфери фізичної культури і спорту / С. Я. Войтович, І. П. Потапюк // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер. : Економічні науки. – 2012. – № 2. – С. 216–220.

7. Дорошкевич Д. В. Формування цифрової маркетингової стратегії для підприємства в галузі експортного консалтингу в умовах діджитал економіки / Д. В. Дорошкевич, І. С. Литвиненко, А. О. Лапань // Молодий вчений. – 2022. – № 2. – С. 69–75.

8. Крамар М. С. Застосування маркетингового інструментарію впровадження інновацій у підприємницьку діяльність / М. С. Крамар ; наук. кер. П. В. Пузирьова // Економіка, облік, фінанси та право: аналіз тенденцій та перспектив розвитку : збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Полтава, 24 жовтня 2019 року. – У 7 ч. – Ч. 3. – Полтава : ЦФЕНД, 2019. – С. 58–59.

9. Ніколаєва Я. В. Аналіз маркетингових комунікативних стратегій вітчизняних підприємств на ринку послуг експрес-доставки / Я. В. Ніколаєва // Економіка: реалії часу. – 2014. – № 6. – С. 89–97.

10. Пічугіна Т. С. Дослідження конкурентного статусу підприємства сфери послуг як основа розроб-

ки маркетингової стратегії / Т. С. Пічугіна, Л. М. Яцун, В. М. Селютін, В. А. Куценко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2010. – Вип. 1. – С. 545–553.

11. Пузирьова П. В. Значення маркетингового дослідження при визначенні ключових факторів впливу на план виробництва продукції промислових підприємств / П. В. Пузирьова // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури : збірник наукових праць. – 2011. – Вип. 30. – Київ : НАУ, 2011. – С. 168–174.

12. Пузирьова П. В. Основи забезпечення економічного зростання через інформаційно-маркетингові технології в контексті інтеграції освіти / П. В. Пузирьова, О. Грищенко // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації» : тези доповідей, м. Київ, 10 листопада 2020 р. – Київ : КНУТД, 2020. – С. 168–170.

13. Сичова О. Є. Формування сучасних маркетингових стратегій для підприємства на вітчизняному ринку товарів та послуг / О. Є. Сичова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2018. – № 63. – С. 234–240.

14. Яровий В. Ф. Вплив соціальних маркетингових стратегій підприємств на цивілізовані аспекти функціонування ринку туристичних послуг / В. Ф. Яровий // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. – 2017. – Т. 22, Вип. 10. – С. 136–138.

References

1. Anikieiev, D., Shitze, Sh. (2023). Osoblyvosti formuvannia marketynhovykh stratehii rozvytku pidpriemstv na rynku fitnes-poslugh Kytauu [Peculiarities of the formation of marketing strategies for the development of enterprises in the market of fitness services in China]. Teoriia i metodyka fizychnoho vykhovannia i sportu = Theory and methodology of physical education and sports. – 2023. – No. 2. – P. 37–40 [in Ukrainian].

2. Aref'ieva, O. V., Aref'iev, S. O. (2023). Upravlinnia kompleksnoiu vartistiui pidpriemstva cherez instrumenty tsyfrovoho marketynhu [Management of the complex value of the enterprise through digital marketing tools]. Biznes Inform = Business Inform. – 2023. – No. 3. – P. 211–220 [in Ukrainian].

3. Bilovodska, O. A. Shebeda, K. V. (2021). Formuvannia ta realizatsiia marketynhovoї stratehii mediakompanii v tsyfrovomu seredovyshchi: etapy ta pokaznyky otsiniuvannia [Formation and implementation of the marketing strategy of a media company in the digital environment: stages and evaluation indicators]. Visnyk Kharkivskoho

natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. = Bulletin of Kharkiv National University named after V. N. Karazin. Series: International relations. Economy. Local studies. Tourism. – 2021. – Issue 13. – pp. 50–59 [in Ukrainian].

4. Brytvienko, A. S. (2018). Marketynhova stratehiia pozytsiiuvannia pidpriemstva na rynku lohistychnykh poslugh [Marketing strategy of positioning the enterprise in the market of logistics services]. Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu = Bulletin of the Berdyan University of Management and Business. – 2018. – No. 2. – P. 23–27 [in Ukrainian].

5. Vlasiuk, T. M., Olshanskyi, G. V., Khmelevskyi, M. O. (2023). Naroshchuvannia konkurentospromozhnosti produktsii u fokusi marketynhovykh stratehichnykh doslidzhen [Increasing the competitiveness of products in the focus of marketing strategic research]. Imperatyvy ekonomichnoho zrostannia v konteksti realizatsii hlobalnykh tsilei staloho rozvytku = Imperatives of economic growth in the context of the implementation of global goals of sustainable development : materials of the International Scientific practical conference, Kyiv, April 25, 2023. – Kyiv: KNUVD, 2023. – P. 39–42 [in Ukrainian].

6. Voitovych, S. Ya., Potapiuk, I. P. (2012). Metodyka otsinky efektyvnosti stratehichnoho upravlinnia marketynhom poslugh pidpriemstv sfery fizychnoi kultury i sportu [Methodology for evaluating the effectiveness of strategic management of marketing services of enterprises in the field of physical culture and sports]. Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli = Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade. Ser. : Economic sciences. – 2012. – No. 2. – P. 216–220 [in Ukrainian].

7. Doroshkevych, D. V. Lytvynenko, I. S., Lapan, A. O. (2022). Formuvannia tsyfrovoi marketynhovoї stratehii dlia pidpriemstva v haluzi eksportnoho konsal'tynhu v umovakh didzhital ekonomiky [Formation of a digital marketing strategy for an enterprise in the field of export consulting in the conditions of the digital economy]. Molodyi vchenyi = Young scientist. – 2022. – No. 2. – P. 69–75 [in Ukrainian].

8. Kramar, M. S. (2019). Zastosuvannia marketynhovoho instrumentarii vprovadzhennia innovatsii u pidpriemnytsku diialnist [Application of marketing tools for introducing innovations in business activity]. Ekonomika, oblik, finansy ta pravo: analiz tendentsii ta perspektyv rozvytku = Economics, accounting, finance and law: analysis of trends and development prospects : collection of theses of reports of the International Scientific and Practical Conference, Poltava, October 24, 2019. – Part 3. – Poltava: TSFEND, 2019. – P. 58–59 [in Ukrainian].

9. Nikolaieva, Ya. V. (2014). Analiz marketynhovykh komunikatyvnykh stratehii vitchyznianskykh pidpriemstv na rynku posluh ekspres–dostavky [Analysis of marketing communication strategies of domestic enterprises on the market of express delivery services]. *Ekonomika: realii chasu = Economics: realities of time.* – 2014. – No. 6. – P. 89–97 [in Ukrainian].

10. Pichuhina, T. S. Yatsun, L. M., Seliutin, V. M. Kutsenko, V. A. (2010). Doslidzhennia konkurentnoho statusu pidpriemstva sfery posluh yak osnova rozrobky marketynhovoї stratehii [Research of the competitive status of the enterprise in the service sector as a basis for developing a marketing strategy]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh = Economic strategy and prospects for the development of the sector trade and services.* – 2010. – Issue 1. – P. 545–553 [in Ukrainian].

11. Puzyrova, P. V. (2011). Znachennia marketynhovoho doslidzhennia pry vyznachenni kluchovykh faktoriv vplyvu na plan vyrobnytstva produktsii promyslovykh pidpriemstv [The value of marketing research in determining key factors influencing the production plan of industrial enterprises]. *Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury = Problems of increasing the efficiency of infrastructure: a collection of scientific works.* – 2011. – Issue 30. – Kyiv: NAU, 2011. – P. 168–174 [in Ukrainian].

12. Puzyrova, P. V. (2020). Osnovy zabezpechennia ekonomichnoho zrostannia cherez informatsiino–marketynhovi tekhnolohii v konteksti intehratsii osvity [Basics of ensuring economic growth through information and marketing technologies in the context of education integration]. *Problemy intehratsii osvity, nauky ta biznesu v umovakh hlobalizatsii = Problems of the Integration of Education, Science and Business in the Conditions of Globalization. Proceedings of the II International Scientific and Practical Conference: theses of reports, Kyiv, November 10, 2020* – Kyiv: KNUVD, 2020. – P. 168–170 [in Ukrainian].

13. Sychova, O. Ye. (2018). Formuvannia suchasnykh marketynhovykh stratehii dlia pidpriemstva na vitchyznianomu rynku tovariv ta posluh [Formation of modern marketing strategies for enterprises on the domestic

market of goods and services]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti = Bulletin of the economy of transport and industry.* – 2018. – No. 63. – P. 234–240 [in Ukrainian].

14. Yarovyi, V. F. (2017). Vplyv sotsialnykh marketynhovykh stratehii pidpriemstv na tsyvilizovani aspekty funktsionuvannia rynku turystychnykh posluh [The influence of social marketing strategies of enterprises on the civilized aspects of the functioning of the tourist services market]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia = Bulletin of the Odesa National University. Series: Economy.* – 2017. – Volume 22, Issue 10. – pp. 136–138. [in Ukrainian].

Дані про авторів

Зимбалева Юлія Вікторівна,

к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну, Київський національний університет технологій та дизайну

e-mail: kmkd@knutd.edu.ua

Бризгалова Ганна Олегівна,

магістр, Національна академія управління

e-mail: 0637482432@ukr.net

Яна Ольшанська,

магістр, Київський національний університет технологій та дизайну,

e-mail: yana89kievua@gmail.com

Data about the authors

Yuliia Zymbalevska,

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing and Communication Design Kyiv National University of Technologies and Design

e-mail: kmkd@knutd.edu.ua

Hanna Bryzghalova,

Master, National Academy of Management

e-mail: 0637482432@ukr.net

Yana Olshanska,

Master, Kyiv National University of Technologies and Design,

e-mail: yana89kievua@gmail.com

Теоретичні основи формування збутової політики як складової маркетингової концепції розвитку підприємства

Предметом дослідження є теоретичні основи формування збутової політики як складової маркетингової концепції розвитку підприємства.

Метою дослідження є проаналізувати теоретичні основи формування збутової політики підприємств та її особливості.

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті дано визначення змісту збуту в умовах ринкової системи господарювання. Виділено основні групи факторів, які на макро– та мікроекономічних рівнях впливають на організацію збутової діяльності на підприємстві та її ефективність. Окреслені складові збутової політики підприємства. Визначені основні завдання системи внутрішнього контролю збутової діяльності.

Висновки. Ефективне функціонування підприємств в умовах ринкової економіки в значній мірі залежить від правильного вибору збутової політики, як на довгостроковий, так і короткостроковий період. Використання у господарській діяльності маркетингової адаптації збуту обумовлює необхідність інтерпретації складових елементів цього процесу. Конкретизовано поняття «збутова політика», як складової формування загальної маркетингової бізнес–концепції підприємства. Збутова політика повинна регулюватися самим суб'єктом господарювання з метою забезпечення її ефективності та стабільності економічних процесів на підприємстві.

Ключові слова: підприємство, збут, ринок, маркетинг, інформація, ефективність, інновації, конкурентоспроможність, контроль, фінанси.

MITSА V. V.
HRYHA Y. M.
OLIYNYK A. A.

Theoretical foundations of the formation of sales policy as a component of the marketing concept of enterprise development

The subject of the study is the theoretical basis of the formation of sales policy as a component of the marketing concept of enterprise development.

The purpose of the study is to analyze the theoretical foundations of the formation of the sales policy of enterprises and its features.

Research methods. The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

Work results. The article defines the content of sales in the conditions of the market system of management. The main groups of factors that affect the organization of sales activities at the enterprise and its effectiveness at the macro– and microeconomic levels are highlighted. The components of the company's sales policy are outlined. The main tasks of the system of internal control of sales activity are defined.

Conclusions. The effective functioning of enterprises in the conditions of a market economy largely depends on the correct choice of sales policy, both for the long–term and short–term periods. The use of marketing adaptation of sales in economic activity determines the need to interpret the constituent elements of this process. The concept of «sales policy» has been concretized as a component of the formation of the general marketing business concept of the enterprise. Sales policy should be regulated by the business entity itself in order to ensure its efficiency and stability of economic processes at the enterprise.

Keywords: *enterprise, sales, market, marketing, information, efficiency, innovation, competitiveness, control, finance.*

Постановка проблеми. Більшість українських підприємств в останні роки зіткнулись із серйозними проблемами у сфері збуту. Падіння обсягів продажу, зниження рентабельності виробництва, скорочення частки ринку або повна її втрата, надмірне використання товарообмінних операцій – це далеко не повний перелік взаємопов'язаних проблем, які супроводжують середовище збуту навіть тих підприємств, які ще вчора здавалися благополучними. Для збереження і зміцнення позицій українських підприємств на внутрішніх та зовнішніх ринках необхідна розробка стратегічних напрямків подальшого удосконалення методів та форм збутової діяльності, спрямованих на подолання кризи збуту, розширення обсягів та ринків збуту, покращення економічної ефективності збутового процесу в цілому.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Найбільш значний вклад у створення теоретичних основ збутової діяльності як складової маркетингової політики підприємства можна знайти в працях таких вчених, як С.В. Андрос, М.І. Долішнього, В.Г. Герасимчука, В.Я. Кардаша, Є.В. Крикавського, В.Ю. Школи, В.О. Щербаченко та інших. Вагомий внесок у теорію та практику розробки та впровадження збутової політики зробили такі зарубіжні економісти, як Б. Берман, М. Джонсон, К. Маконел, Р. Ман, Дж. Траут та інші. Однак, існує потреба у розробці нових підходів до формування ефективної збутової діяльності підприємств і тому вона зумовлює необхідність проведення подальшого дослідження у цьому напрямку.

Мета статті – проаналізувати теоретичні основи формування збутової політики підприємств та її особливості.

Виклад основного матеріалу. У господарській діяльності підприємств основними питаннями є постачання, виробництво та збут (реалізація) готової продукції. Під готовою продукцією розуміються закінчені виробництвом на даному підприємстві вироби, роботи та послуги, які мають бути пропоновані ринку як товари. Робота підприємств у нових економічних умовах передбачає реструктурування всіх функціональних сфер діяльності господарчих суб'єктів, але головним чином це стосується сфери збуту готової продукції. Перехід на ринкову форму господарювання докорінно змінив підходи до планування та контролю збутової діяльності. Для

успішної роботи в ринкових умовах українським підприємствам необхідна комплексна структурна перебудова системи управління збутом. В умовах конкуренції головне завдання системи управління збутом – забезпечити захоплення та збереження переважної частки ринку та досягти переваги підприємства над конкурентами. На сьогоднішньому етапі збут продукції повинен розглядатися через призму ринкового попиту та пропозиції. Тобто, для виживання за ринковими умовами вітчизняні товаровиробники повинні виробляти те, що продається, а не продавати те, що вони виробляють. Необхідно чітко розуміти новий зміст збутової діяльності. В умовах ринкової системи господарювання під збутом треба розуміти комплекс процедур просування готової продукції на ринок (формування попиту; отримання та обробка замовлень; комплектація та підготовка продукції до відправки покупцям; відвантаження продукції на транспортний засіб та транспортування до місця продажу або призначення) та організація розрахунків за неї (встановлення умов і здійснення процедур розрахунків з покупцями за відвантаженою продукцією). Головна мета збуту – реалізація економічного інтересу виробника (отримання підприємницького прибутку) на підставі задоволення платоспроможного попиту споживачів. Хоч збут – завершальна стадія господарської діяльності товаровиробника, у ринкових умовах планування збуту повинне передувати виробничій стадії та складатися з вивчення кон'юнктури ринку та виробничих можливостей підприємства виробляти продукцію, яка користується попитом та в складанні планів продажів, на підставі яких повинні формуватися плани постачання і виробництва. Розвиток збутової діяльності обумовлений цілим рядом об'єктивних причин: необмеженість, тобто система збуту наближає товар до споживача, робить його більш доступним; боротьба за гроші покупця – розвиваючи збутову мережу, наближаючи її до споживача і створюючи максимум зручності для нього під час і після купівлі, фірма досягає певних переваг у ринковій боротьбі; раціоналізація виробничих процесів – пов'язана з тим, що збутова мережа бере на себе частку завершальних операцій виробничого процесу (сортування, фасування, пакування тощо), які раціонально здійснювати на стадії передпродажного обслуговування; проблеми ефективності ринкової поведінки і розвитку фірми – це означає, що ви-

вчення поведінки покупців, їх ставлення до товару з метою подальшого задоволення потреб, ефективніше проводити там, де покупці безпосередньо стикаються з товаром, тобто в системі збуту.

Грамотно побудована система планування, організації та контролю збутової діяльності повинна забезпечити конкурентоспроможність підприємства. Збутова діяльність підприємств здійснюється у межах збутової політики, планування якої відбувається на підставі загальної маркетингової концепції розвитку підприємства.

Виділяють три групи факторів (за сферою впливу, за характером впливу, за тривалістю впливу), які на макро- та мікроекономічних рівнях впливають на організацію збутової діяльності на підприємстві та її ефективність. За сферою впливу виділяють такі фактори: зовнішні (на рівні національного господарства, галузі, регіону); базові (визначають організацію системи збуту на макро- та мікроекономічному рівнях та її ефективність); доповнювальні (коригують елементи збутової системи підприємства, підвищують її ефективність); внутрішні (на рівні підприємства, структурного підрозділу, робочого місця). За тривалістю впливу – постійні та тимчасові. За характером впливу: економіко-фінансові; організаційно-правові; соціально-психологічні. У свою чергу, фактори за характером впливу розподіляються на такі підгрупи факторів: 1) економіко-фінансові – діляться на: економічні (тип економіки, стан розвитку економіки країни, рівень інфляції, стан грошового обігу, рівень стабільності економічної кон'юнктури і ємність товарного ринку, конкурентоспроможність продукції) та фінансові, які включають фінансовий стан підприємств, систему розрахунків між партнерами та її стан, систему оподаткування, фінансування, кредитування, страхування та аудиту; 2) організаційно-правові – поділяються на: організаційні (стан розвитку інфраструктури, що забезпечує здійснення збутової діяльності підприємствами на внутрішньому та зовнішньому ринках; стан розвитку служб збуту та маркетингу, що безпосередньо забезпечують здійснення збутової діяльності); правові – наявність на державному рівні законодавчого пакету документів, які регулюють його підприємницьку діяльність (виробничу, комерційно-збутову); 3) соціально-психологічні включають дві підгрупи факторів: соціальні (значення галузі в цілому, її соціальне становище, ставлення держави до збутової та

посередницької діяльності взагалі та ставлення підприємств до збутових посередників, кінцевих споживачів) та психологічні, які включають як здатність до роботи в умовах ринку, так і наявність професіоналів у службах маркетингу.

Збутова політика підприємства повинна орієнтуватись на такі складові, як: отримання підприємницького прибутку в поточному періоді та також забезпечення гарантії її отримання в майбутньому; максимальне задоволення платоспроможного попиту споживачів; тривалу ринкову стійкість підприємства, конкурентоспроможність його продукції; створення позитивного іміджу на ринку та визнання з боку громадськості. Збутова політика підприємства повинна бути базою для розробки його постачальницької, виробничо-технологічної, інноваційної та фінансової політики. Під збутовою політикою підприємства в найбільш широкому значенні слід розуміти обрані його керівництвом сукупність збутових стратегій маркетингу (стратегія охоплення ринку, позиціонування товару тощо) та комплекс заходів (рішень та дій) формування асортименту випускної продукції та ціноутворення, з формування попиту та стимулювання збуту, укладення договорів продажу (поставки) товарів, товароруку, транспортування, з організаційних, матеріально-технічних та інших аспектах збуту. Ринок надає конкретному виробнику різні можливості для збуту та одночасно накладає певні обмеження. Виробник, який зацікавлений у ефективності збуту своєї продукції, повинен знати реальне становище на ринку та тільки на цій основі приймати обґрунтовані рішення з реалізації товарів. Збутова політика будується на основі впорядкованого аналізу потреб та попиту, сприймань та переваг, які притаманні споживачам продукції підприємства.

Вибір оптимального варіанту здійснюється на основі глибокого всебічного аналізу з проведенням необхідних розрахунків та зіставленням з варіантами за іншими пунктами збутової політики для їх ув'язки. Деякі положення збутової політики повинні аналізуватися відокремлено для кожної укрупненої асортиментної групи товарів у залежності від стадії її життєвого циклу. У подальшому необхідно контролювати ефективність обраної альтернативи збуту за кожним параметром збутової політики. Фактичні результати замірюються та порівнюються з очікуваними та аналізуються.

Найважливішим аспектом збутової діяльності вважається проведення її внутрішнього контролю.

Основними цілями функціонування системи внутрішнього контролю (аудиту) є такі: збереження та ефективне використання різноманітних ресурсів та комерційного потенціалу підприємства; своєчасна адаптація підприємства до змін зовнішнього та внутрішнього середовища; забезпечення ефективного функціонування підприємства, його стійкості та максимального розвитку в умовах конкуренції. Ефективне функціонування внутрішнього контролю повинне зводити до мінімуму різного роду ризики, безпосередньо пов'язані з реалізацією функцій збутової політики підприємств.

Основні завдання системи внутрішнього контролю збутової діяльності полягають у досягненні таких показників ефективності функціонування підприємств: стійкість підприємства з фінансово-економічної, ринкової та правової точки зору; збереженість ресурсів, їх раціональне та економічне використання, контроль за ними; певний рівень повноти та точності первинних документів і якості первинної інформації для успішного управління збутовою діяльністю підприємства та прийняття ефективних управлінських рішень зі збуту продукції; дотримання вимог законодавства України та встановлених адміністрацією вимог, правил та процедур (положення, посадові інструкції, накази, розпорядження).

Висновки

Ефективне функціонування підприємств в умовах ринкової економіки в значній мірі залежить від правильного вибору збутової політики, як на довгостроковий, так і короткостроковий період. Використання у господарській діяльності маркетингової адаптації збуту обумовлює необхідність інтерпретації складових елементів цього процесу. Конкретизовано поняття «збутова політика», як складової формування загальної маркетингової бізнес-концепції підприємства. Збутова політика повинна регулюватися самим суб'єктом господарювання з метою забезпечення її ефективності та стабільності економічних процесів на підприємстві.

Список використаних джерел

1. Борейко В. Про забезпечення прискореного розвитку економіки України. Економіка України. 2005. № 8. С. 20–24.
2. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингові дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України:

зб. наук.–техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.

3. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Каганець–Гаврилко Л. П., Гуштан Т. В., Крамченко Р. А. Конкурентні технології в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2023. 184 с.

4. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.

5. Гаврилко П. П., Лалакулич М. Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2012. Вип. 22.4. С. 158–164.

6. Головкина Н. В. Стимулювання збуту: теорія, практика і перспективи. Маркетинг в Україні. 2003. № 2. С. 47–52.

7. Завідна Л. Д., Колодійчук А. В., Важинський Ф. А., Гаврилко П. П., Домище–Медяник А. М. Міжнародний виробничий менеджмент: підручник. Львів, 2022. 171 с.

8. Колодійчук А. В., Гуштан Т. В., Молнар О. С., Василюха Н. В., Чобаль Л. Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2021. 189 с.

9. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1(132). С. 58–62.

10. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.

11. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.

12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

13. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

References

1. Boreyko, V. (2005). Pro zabezpechennya pryskorenogo rozvytku ekonomiky Ukrainy [About ensuring the accelerated development of the economy of Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 8, 20–24. [in Ukrainian].
2. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya*

konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1) (pp. 125–130). [in Ukrainian].

3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Kahanets–Havrylko, L. P., Hushtan, T. V., & Kramchenko R. A. (2023). *Konkurentni tekhnolohiyi v mizhnarodniy ekonomitsi* [Competitive technologies in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). *Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti* [Factors of innovation development of industry]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].

5. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). *Osnovni factory vynykennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh* [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4) (pp. 158–164). [in Ukrainian].

6. Holovkina, N. V. (2003). *Stymulyuvannya zbutu: teoriya, praktyka i perspektyvy* [Sales promotion: theory, practice and prospects]. *Marketynh v Ukrayini – Marketing in Ukraine*, 2, 47–52. [in Ukrainian].

7. Zavidna, L. D., Kolodiychuk, A. V., Vazhynskyy, F. A., Havrylko, P. P., Domyshe–Medyanyk, A. M. *Mizhnarodnyy vyrobnychyy menedzhment* [International production management]: Textbook. Lviv, 2022. [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). *Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi* [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V. (2012). *Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky* [Information as a factor of innovation development of the economy]. In *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini* [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

10. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). *Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny* [Features of functioning of machine–building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

11. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). *Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu* [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Teoretichni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv* [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

13. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Upravlinnya konkurentospromozhnistyu mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny* [Management of competitiveness of machine–building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

Дані про авторів

Міца Владислав Володимирович,

к.е.н., доцент кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»;
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Грига Яна Михайлівна,

магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»;
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Олійник Анастасія Анатоліївна,

магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Data about the authors

Vladyslav Mitsa,

Ph.D. of Economics, Associate Professor of the Department of Economic Theory, Uzhhorod National University
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Yana Hryha,

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Anastasiya Oliynyk,

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

УДК 331.104

<https://doi.org/10.5281/zenodo.8420998>

КОЖЕМЯЧЕНКО О. О.

КРИВДА О. В.

ПІДЛІСНА О. А.

Трансформація соціально-трудових відносин в умовах особливого періоду функціонування національної економіки

Предмет дослідження – теоретичні та прикладні аспекти трансформації соціально-трудових відносин в умовах особливого періоду функціонування національної економіки, який запроваджено на території України внаслідок масштабної агресії Російської Федерації.

Метою написання статті є визначення сукупності і систематизації чинників, які виникли через непереборні обставини воєнної агресії і спричиняють вплив на соціально-трудові відносини.

Методологія проведення роботи – метод узагальнення (при визначенні сукупності чинників, які мають вплив на соціально-трудові відносини під час війни), – системно-структурного аналізу (при систематизації чинників впливу на соціально-трудові відносини); статистичний (при виявленні масштабу-проблем, наслідком яких є трансформація соціально-трудових відносин).

Результати роботи. Військова агресія Російської Федерації є серйозним випробуванням стійкості системи соціально-трудових відносин, сформованої за часів мирного розвитку-незалежної України. Оскільки соціально-трудові відносини є стрижнем соціально-економічної системи, їх адаптація до нових умов реалізації є стратегічною задачею держави. В дослідженні визначено сукупність обставин, які стали причиною трансформації соціально-трудових відносин. До них, зокрема, можна віднести: – фактичне формування трьох видів територій (глибокий тил, прифронтові зони і зони бойових дій, окуповані території [6]) з кордоном між ними, що динамічно змінюється, і відмінними можливостями реалізації соціально-трудових відносин; – релокація підприємств і робочої сили, впровадження особливого періоду функціонування національної економіки, зміна ринкових умов ведення бізнесу тощо. Трансформація соціально-трудових відносин, яка у багатьох випадках зводиться до їх згортання, має супроводжуватися відповідним впровадженням правових процедур, які уповільнять це згортання. У дослідженні визначено трансформовані сегменти соціально-трудових відносин, які потребують правового врегулювання для збереження суспільного балансу між ефективним веденням бізнесу і соціальною справедливістю за складних умов воєнного часу.

Висновки. В результаті дослідження було визначено низку чинників, які унеможливають збереження системи соціально-трудових відносин, яка склалася в Україні в умовах мирного часу.

Дослідження природи їх походження лягло в основу класифікаційного–поділу на окремі групи. Щодо кожної групи проведено аналіз стану правового регулювання з метою адаптування соціально–трудова відносин до трансформованих умов їх реалізації, що виникли внаслідок війни.

Ключові слова: соціально–трудова відносини, умови особливого періоду функціонування національної економіки, воєнний стан, мобілізація, релокація.

KOZHEMIACHENKO O. O.
KRYVDA O. V.
PIDLISNA O. A.

Transformation of social and labor relations in the conditions of a special period of functioning of the national economy

The subject of the study includes theoretical and applied aspects transformation of social and labor relations in the conditions of a special period of functioning of the national economy, which was introduced on the territory of Ukraine as a result of large–scale military aggression of the Russian Federation.

The purpose of this article is to determine the totality and systematization of factors that have arisen as a result of insurmountable circumstances of military aggression and have an impact on social and labor relations.

Methodology of work are generalization method (when determining the totality of factors affecting social and labor relations during the war), the method of system–structural analysis (when systematizing the factors influencing social and labor relations), the statistical method (when determining the scale of problems that result in the transformation of social labor relations).

Results of research. The military aggression of the Russian Federation is a serious test of the stability of the system of social and labor relations, formed during the peaceful development of independent Ukraine. Since social and labor relations are the core of the socio–economic system, their adaptation to the new conditions of implementation is a strategic task of the state. The study identified a set of circumstances that caused the transformation of social and labor relations. These include: the actual formation of three types of territories (deep rear, frontline zone and combat zone, occupied territories [6]) with a dynamic delimitation boundary and different opportunities for implementing social and labor relations; relocation of enterprises and labor force; introduction of a special period for the functioning of the national economy; change in market conditions for doing business, etc. The transformation of social and labor relations, which in many cases boils down to their curtailment, must be accompanied by a corresponding transformation of the legal field that regulates these relations. The study identifies transformed segments of social and labor relations that require legal regulation to maintain a social balance between efficient business conduct and social justice in difficult wartime conditions.

Conclusions. As a result of the study, a few factors were identified that make it impossible to maintain the system of social and labor relations that have developed in peacetime. The study of the nature of their origin formed the basis of their classification division into separate groups. For each group, an analysis of the state of legal regulation was carried out to adapt social and labor relations to the transformed conditions for their implementation that arose as a result of the war.

Keywords: social and labor relations, conditions for a special period of functioning of the national economy, martial law, mobilization, relocation.

Постановка проблеми. Однією з якісних характеристик соціально–трудова відносин є їх тяглість. Враховуючи працездатний період життя, людина є суб'єктом соціально–трудова відносин протягом приблизно сорока років. Протягом цього часу відбуваються кількісно–якісні перетворення: накопичення професійного досвіду конвертується

у збільшення оплати праці, накопичення страхового стажу – відповідно у збільшення розміру майбутнього–пенсійного забезпечення. В умовах мирного життя суб'єктність найманого працівника є достатньо високою. Кількість економічно активного населення, рівень природного безробіття свідчить про свободу економічної поведінки пра-

цездатного населення. Однак під час економічних криз, інших деструктивних явищ суб'єктність найманого працівника знижується, обставини, в які він потрапляє мають непереборний характер. За таких умов держава має сприяти максимальному збереженню тяглості соціально–трудова відносин. Знецінення історії соціально–трудова відносин через нездатність держави швидко і ефективно реагувати на виклики різного характеру може сформувати негативний суспільний досвід. Це може призвести до зростання необлікованої зайнятості, деформуванню системи соціально–трудова відносин в цілому.

Воєнний стан, впроваджений в Україні з 22.02.2022 року, є одним із проявів непереборних обставин, в які потрапляють всі суб'єкти соціально–трудова відносин. Ситуація, в якій опинилась Україна є унікальною, адже від закінчення масштабних військових дій на Європейському континенті минуло більше 80–ти років. Бібліографічний пошук авторів щодо дослідження іншими авторами питання збереження тяглості соціально–трудова відносин під час війни не дав результатів. Тому автори вважають обрану тему дослідження своєчасною і актуальною.

Метою статті є визначення сукупності чинників, які мають вплив на соціально–трудова відносини під час воєнного стану, їх систематизація. Проведення такої роботи дасть можливість системно підійти до вирішення проблеми безперервності соціально–трудова відносин з можливістю їх швидкого приведення до стандартів мирного часу.

Виклад основного матеріалу. Соціально–трудова відносини є сутнісним проявом соціально–економічної системи держави. Цінність соціально–трудова відносин проявляється через їх тяглість, сталість і прогнозованість. Молода людина, яка починає свою трудову практику, має мати можливість спрогнозувати наслідки різних сценаріїв власної поведінки, на прикладі старших поколінь відстежити якість–конвертації економічно активної поведінки у надійну систему соціального захисту.

Починаючи з 22–го лютого 2022 року на території України впроваджено особливий період функціонування національної економіки. Особливий період – період–функціонування національної економіки, органів державної влади, інших державних органів, органів місцевого самоврядування, Збройних Сил України, інших військових формувань, сил цивільного захисту, підприємств, уста-

нов і організацій, а також виконання громадянами України свого конституційного обов'язку щодо захисту Вітчизни, незалежності та територіальної цілісності України, який настає з моменту оголошення рішення про мобілізацію (крім цільової) або доведення його до виконавців стосовно прихованої мобілізації чи з моменту введення воєнного стану в Україні або в окремих її місцевостях та охоплює час мобілізації, воєнний час і частково відбудовний період після закінчення воєнних дій [1].

Велика війна, спричинена агресією Російської Федерації проти незалежної України, призвела до великих економічних втрат. Насьогодні є окупованими приблизно 18% території України.– За попередньою оцінкою Міністерства економіки Падіння ВВП України за підсумком 2022 року оцінюється на рівні 30,4% ($\pm 2\%$) [3].

Ці обставини вплинули на ситуацію на ринку праці. Опитування роботодавців, які ведуть бізнес у різних сферах економічної діяльності, показало, що серед факторів, які стримують господарську діяльність, обставини, спричинені війною, стоять на першому місці (сфера промисловості – 60–65% серед інших струмуючих факторів, сільське господарство – 48–52%, будівельна галузь – 80–90%, сфера послуг – 70–75% протягом 2022 року) [3].–

Більшість суб'єктів підприємницької діяльності прогнозують збереження тенденцій зменшення кількості працюючих на підприємствах. Обережний оптимізм може викликати хіба що зниження темпів зменшення кількості найманих працівників (див. таблицю).

Велика кількість працівників через непереборні об'єктивні обставини, спричинені війною, втратили роботу. Оскільки цей процес має ознаки масовості і системності, держава має розробити низку коригуючих заходів для мінімізації майбутніх втрат громадян зокрема від зменшення трудового і страхового стажу.

Для надання цьому процесу ознак системності, авторами запропоновано принцип систематизації причин призупинення трудових відносин (див. рисунок).

Далі розглянемо детально фактори трансформації соціально–трудова відносин, подані на рис. 1.

Територіальні фактори. Запропонований поділ зараз знаходиться на стадії обговорення. За словами першого віце–спікера Верховної Ради України Олександра Корнієнко «... у нас формується три види територій: глибокий тил, приф–

Очікувана зміна кількості працівників на підприємствах

Економічна діяльність	Кількість опитаних підприємств	Як, на Вашу думку зміниться кількість працівників в січні-березні 2023 р. (у відсотках до опитаних):				
		Більше	без змін	менше	баланс	зміна балансу до попереднього
Промисловість (секції В-Е, крім класів 35.14, 35.23 за КВЕД-2010)	949	6	75	19	-13	5
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів (секція В за КВЕД-2010)	46	4	55	41	-37	-1
Переробна промисловість (секція С за КВЕД-2010)	755	7	74	19	-12	8
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (секція D, крім класів 35.14, 35.23 за КВЕД-2010)	93	3	87	10	-7	-8
Водопостачання, каналізація, поводження з відходами (секція Е за КВЕД-2010)	55	2	87	11	-9	-6
Сільське господарство (розділ О1, крім груп О1.6, О1.7 за КВЕД-2010)	656	7	77	16	-9	17
Рослинництво (групи О1.1-О1.3 за КВЕД-2010)	471	8	76	16	-8	22
Тваринництво (група О1.4 за КВЕД-2010)	185	5	79	16	-11	8
Будівництво (секція F за КВЕД-2010)	291	4	52	44	-40	6
Будівництво будівель (розділ 41 за КВЕД-2010)	142	6	49	45	-39	8
Будівництво споруд (розділ 42 за КВЕД-2010)	75	0	60	40	-40	8
Спеціалізовані будівельні роботи (розділ 43 за КВЕД-2010)	74	4	51	45	-41	1
Роздрібна торгівля (розділи 45, 47 за КВЕД-2010)	324	8	80	12	-4	3
Оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт (розділ 45 за КВЕД-2010)	86	7	81	12	-5	15
Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами (розділ 47 за КВЕД-2010)	238	8	80	12	-4	-4
Сфера послуг (секції Н-N, R, S, крім розділу 94 за КВЕД-2010)	718	6	71	23	-17	4
Фінансова та страхова діяльність (секція К за КВЕД-2010)	84	7	69	24	-17	1

Таблицю складено авторами. Джерело: ukrstat.gov.ua

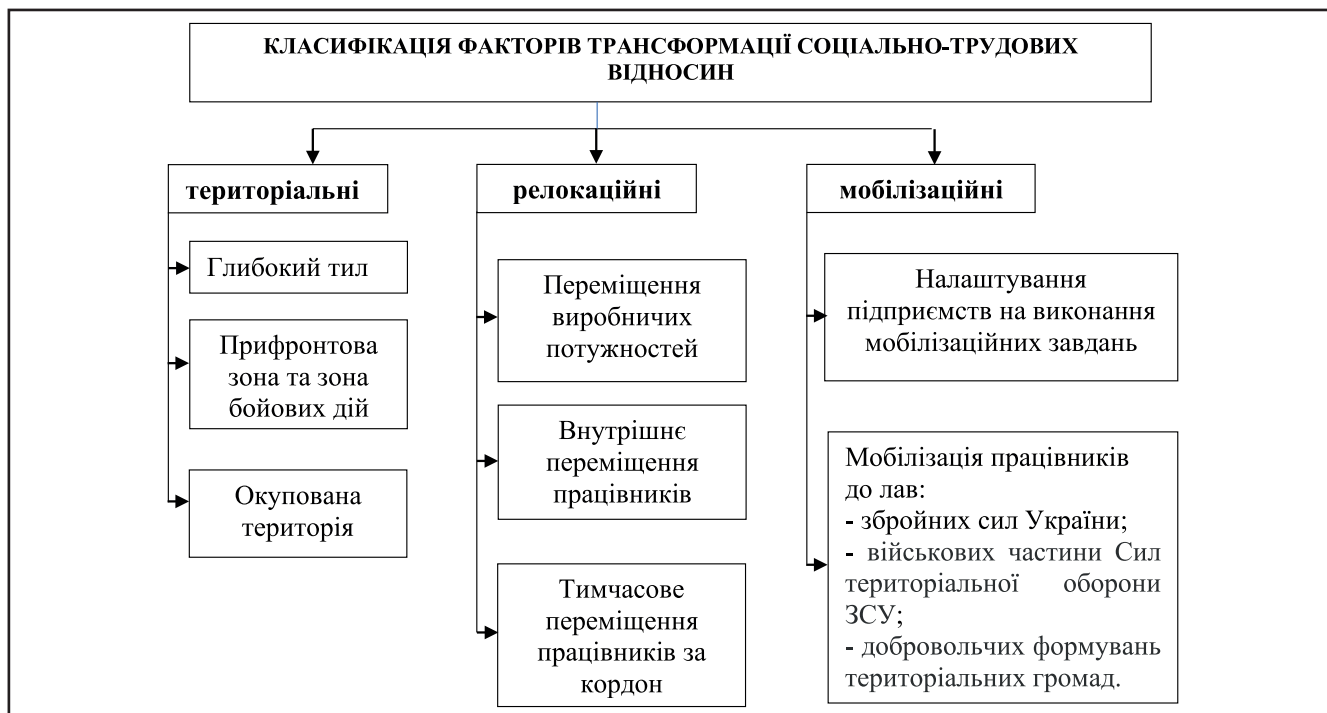
ронтонні зони та зони бойових дій і тимчасово окуповані території. Треба думати про таке зонування, про різні економічні моделі, можливо, різне оподаткування, різні стимули» [6].

Особливістю реалізації соціально-трудова відносин в глибокому тилу під час впровадження особливого періоду національної економіки є обмеження здійснення продуктивної діяльності через впровадження комендантської години, повітряні тривоги, нестабільність тепло-, енергопостачання внаслідок пошкодження об'єктів

енергетичної інфраструктури, руйнування виробничих потужностей через ворожі обстріли.

Перебування у прифронтовій зоні та зоні бойових дій пов'язано із прямим ризиком життя і здоров'я, унеможливленням реалізації трудової функції у переважній більшості сфер діяльності. Це призводить до втрати тяглості соціально-трудова відносин через обставини, на які не може вплинути ані роботодавець, ані найнятий працівник.

За оцінкою віце-прем'єр-міністерки з питань реінтеграції тимчасово окупованих терито-



Класифікація факторів трансформації соціально–трудових відносин під час впровадження особливого періоду національної економіки.

рій України Ірини Верещук близько 1 млн – 1 млн 200 тис. осіб залишилися на тимчасово окупованих територіях [5]. Важливо вже зараз дати населенню чіткі орієнтири щодо визначення колабораційної діяльності і відповідальності за її чинення.

До–неколлабораційної продуктивної діяльності законодавець відносить, наприклад, доставлення пенсій, надання медичних послуг, надання житлово–комунальних послуг, роботу банків [7]. Повернення цих територій під суверенітет України буде вимагати вирішення питань визнання легітимності соціально–трудових відносин, у яких перебували громадяни України на тимчасово окупованих територіях, зарахування цього терміну до трудового стажу тощо.

Релокаційні фактори. Активні воєнні дії стали причиною зупинення продуктивної діяльності підприємств у звичному локаційному форматі. Насьогодні за даними міністерства економіки підприємство перевезло свої виробничі потужності, 588 з них вже працюють на новому місці. Ще для 274 підприємств зараз здійснюється пошук підходящої локації або способу транспортування. Серед релокованих підприємств, які вже відновили свою діяльність на новому місці, найбільшу частку складають:

- підприємства у сфері оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мо-

тоциклів (40,24 % від загальної кількості релокованих підприємств);

- переробної промисловості (31,71 %);
- інформації та телекомунікацій (6,34 %);
- професійної, наукової та технічної діяльності (5,85%);
- будівництва (4,15%).

За даними Міністерства економіки зараз склалася така мапа напрямків релокації: Львівська область (30% релокованих підприємств), Закарпатська – (17%), Чернівецька – (11%), Івано–Франківська – (8%), Хмельницька – (7%) та Тернопільська – (7%) [8].

Нове місце розташування підприємств не завжди співпадає із напрямками тимчасового переміщення персоналу підприємства. За офіційною заявою представника ВР з прав людини Дмитра Лубенця 4,9 млн. громадян України стали внутрішньо переміщеними особами. З них 30% складають пенсіонери та особи з інвалідністю. Фактично, кожна друга сім'я – це сім'я, яка має одного або більше дітей. 13 млн громадян України залишаються в районах інтенсивних бойових дій та на тимчасово окупованій території. 7,9 млн осіб виїхали за межі країни, шукаючи притулку за кордоном, це 20% фактичного населення нашої держави [9].

Мобілізаційні фактори.–Впровадження особливого періоду функціонування національної еко-

номіки вносить суттєві зміни щодо режиму роботи підприємств, номенклатури замовлень, умови укладання контрактів. Законодавством України визначено, що підприємства, установи і організації не можуть відмовлятися від укладання договорів (контрактів) на виконання мобілізаційних завдань (замовлень), якщо їх можливості з урахуванням мобілізаційного розгортання та переданих їм матеріально-фінансових ресурсів дають змогу виконати ці мобілізаційні завдання (замовлення) [2].

Мобілізаційний фактор впливає на персонал підприємства, його склад, чисельність, плинність. Загальній мобілізації підлягають військовозобов'язані особи віком від 18 до 60 років. Закон Верховної Ради "Про мобілізацію" визначає чотири хвилі мобілізації.

1. Перша хвиля (проголошено Указом Президента України 25.02.2022 р.) передбачає призов-оперативного резерву – колишніх військовослужбовців, які мали бойовий досвід або служили за контрактом.

2. Друга хвиля (проголошено Указом Президента України 15.03.2022 р.) – передбачає призов-військовослужбовців, які в період з 2014 року проходили строкову службу або служили за контрактом.

3. Третя хвиля (проголошено Указом Президента України 21.07.2022 р і триває зараз) – передбачає призов офіцерів запасу – військово-визволенців, які закінчили військові кафедри вузів.

4. Четверта хвиля – передбачає призов всіх жителів країни, які не мають обмежень за віком і станом здоров'я.

Можна прогнозувати суттєве зростання чисельності працівників, які будуть мати статус ветеранів війни, особливість якого зокрема регулюється Законом України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту».

Висновки

Результатом проведеного дослідження є визначення і структурування факторів, які з наслідком воєнної агресії і протягом року мають суттєвий вплив на зміст соціально-трудових відносин в Україні. Можна стверджувати, що їх вплив на соціально-трудові відносини набув ознак стійкості і системності і тому потребує подальшого дослідження з метою економіко-правового врегулювання.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12#Text>.

2. Закон України «Про оборону України». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text>.

3. Міністерство економіки України. Мінекономіки попередньо оцінює падіння ВВП в 2022 році на рівні 30,4%. (Текст з екрану). [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=4470bafb-5243-4cb2-a573-5ba15d9c8107&title>.

4. Закону України «Про основи національного спротиву». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-20#n2>.

5. УНІАН. Інформаційне агентство. Верещук розповіла, скільки людей ще залишається під окупацією (Текст з екрану). [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.unian.ua/society/viyna-v-ukrajini-skilki-lyudey-shche-zalishayetsya-na-timchasovo-okupovanih-teritoriyah-11976861.html>.

6. Верховна Рада України. Телеграм-канал. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://t.me/verkhovnaradaukrainy/19476>.

7. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо встановлення кримінальної відповідальності за колабораційну діяльність». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2108-20#Text>.

8. Міністерство економіки України. Програма релокації: 761 підприємство переміщено у більш безпечні регіони. (Текст з екрану). [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=d152dcfe-7bde-49df-a69a-8d7f9586fc13&title=ProgramaRelokatsii>

9. Презентація доповіді Омбудсмена України про додержання прав постраждалих внаслідок російської агресії. (Текст з екрану). [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.youtube.com/watch?v=cZOuWAXuNLY>.

References

1. Zakon Ukrayiny «Pro mobilizatsiynu pidhotovku ta mobilizatsiyu». [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12#Text>.

2. Zakon Ukrayiny «Pro oboronu Ukrayiny». [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text>.

СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

3. Ministerstvo ekonomiky Ukrainy. Minekonomiky poperedn'o otsinyuye padinnya VVP v 2022 rotsi na rivni 30,4%. (Tekst z ekranu). [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=4470bafb-5243-4cb2-a573-5ba15d9c8107&title>.

4. Zakonu Ukrainy «Pro osnovy natsional'noho sprotyvu». [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-20#n2>.

5. UNIAN. Informatsiyne ahentstvo. Vereshchuk rozpovila, skil'ky lyudey shche zalyshayet'sya pid okupatsiyeyu (Tekst z ekranu). [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu: <https://www.unian.ua/society/viyna-v-ukrajini-skilki-lyudey-shche-zalishayetsya-na-tim-chasovo-okupovanih-teritoriyah-11976861.html>.

6. Verkhovna Rada Ukrainy. Telehram-kanal. [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu: <https://t.me/verkhovnaradaukrainy/19476>.

7. Zakon Ukrainy «Pro vnesennya zmin do deyakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo vstanovlennya kryminal'noyividpovidal'nostizakolaboratsiyndiyal'nist'». [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2108-20#Text>.

8. Ministerstvo ekonomiky Ukrainy. Prohrama relokatsiyi: 761pidpryyemstvo peremishcheno u bil'sh bezpechni rehiony. (Tekst z ekranu). [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=d152dcfe-7bde-49df-a69a-8d7f9586fc13&title=ProgramaRelokatsii>

9. Prezentatsiya dopovidi Ombudsmana Ukrainy pro doderzhannya prav postrazhdal'nykh vnaslidok rosiys'koy ahresiyi. (Tekst z ekranu). [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu: <https://www.youtube.com/watch?v=cZOuWAXuNLY>.

Дані про авторів

Кожемяченко Ольга Олександрівна,

старший викладач кафедри економіки і підприємництва НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського»

ORCID ID 0000-0001-8732-6596

e-mail: koolga@ukr.net

Кривда Олена Віталіївна,

доцент кафедри економіки і підприємництва НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського»

ORCID ID 0000-0003-4398-6298

e-mail: elcandy@ukr.net

Підлісна Олена Анатоліївна,

доцент кафедри економіки і підприємництва НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського»

ORCID ID 0000-0003-2814-368X

e-mail: alepokiev@gmail.com

Data about the authors

Olga Kozhemiachenko,

Assistant professor of the Department of Economics and Entrepreneurship, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

e-mail: koolga@ukr.net

Olena Kryvda,

Associate professor of the Department of Economics and Entrepreneurship, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

e-mail: elcandy@ukr.net

Olena Pidlisna,

Associate professor of the Department of Economics and Entrepreneurship, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

e-mail: alepokiev@gmail.com

ЗМІСТ

Макроекономічні аспекти сучасної економіки

ПУЗИРЬОВА П. В., МАРЦИНОВСЬКИЙ В. В., СВИРИДОВ А. О. Сутність та значення макропруденційної політики у фокусі фінансової стабільності України.....	5
АРТАМОНОВА Г. В., ЗАЛІЗНЮК В. П. Європейський напрям міжнародної економічної інтеграції.....	12
ЧОРНИЙ Р. С., ЧОРНА Н. П., МЕХ Я. В. Актуарна підготовка бухгалтера–аудитора як складова його високого професіоналізму.....	28
ОСТРОВСЬКА О. А., ЮРКЕВИЧ О. М. Емпірика діагностики кризового стану в корпоративних фінансах: нові підходи.....	33
ВАРЛАМОВА М. Л. Трансформація торговельно–економічних зв'язків КНР в умовах конкурентної боротьби за світове лідерство.....	40

Інноваційно–інвестиційна політика

КОЛОДІЙЧУК А. В., ВАЖИНСЬКИЙ Ф. А. Організація інформаційних потоків контролінгу.....	47
ВДОВЕНКО Н. М., ОВЧАРЕНКО Є. І., ГУК О. В., БАБІЙ Л. І. Механізм ефективного управління фінансовою безпекою в системі бізнес–планування інноваційно орієнтованих підприємств в умовах діджиталізації та економічних викликів.....	52
ЖИВКО З. Б., РАЙКОВСЬКА І. Т., КОВТУН О. А., КУРГУЗЕНКОВА Л. А. Система ризик–менеджменту підприємств сфери послуг при формуванні інноваційних кластерів.....	59
НЕЧИПОРЕНКО В. В., ТКАЧЕНКО В. І., НІКОЛАЄВ С. П., ЗАГОРУЛЬКО А. О. Управлінські атрибути та модули організаційного дизайну та кадрової безпеки інноваційно орієнтованих підприємств агропродовольчої сфери в умовах глобалізації та розвитку маркетингового управління.....	67

Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності

МАРЧЕНКО В. М., ГРЕЧКО А. В., КАВТИШ О. П., МАКАЛЮК І. В. Пріоритетні складові іміджу при виборі університету потенційним споживачем освітніх послуг.....	74
МОЛНАР О. С., ВАЖИНСЬКИЙ Ф. А., КОЛОДІЙЧУК А. В. Концептуальні підходи до формування ефективної збутової політики підприємств.....	86
ШАБРАНСЬКА Н. І. Дослідження глобальних технологічних трендів за напрямом «бойові броньовані машини – танки».....	90
ГЕРЗАНИЧ В. М., ЮДІН К. Ю., БОРШОШ С. М. Аналіз та сегментування споживачів продукції.....	98
ВЛАСЮК Т. М. Теоретико–методологічні засади та перспективи розвитку управління у сфері фізичної культури і спорту в умовах воєнного стану.....	103
ЯРОШЕВИЧ Я. С. Забезпечення фінансово–економічної безпеки підприємств в умовах воєнного стану.....	111
МЕЛЬНИК О. М. Теоретично–методичні основи сучасної парадигми управління якістю.....	119
МОЛНАР О. С., КОШУТА В. В., БОГДАН Є. В. Діагностика проблем збутової політики підприємств в умовах ринкового функціонування.....	124
ЗИМБАЛЕВСЬКА Ю. В., БРИЗГАЛОВА А. О., ОЛЬШАНСЬКА Я. О. Формування маркетингової стратегії розвитку підприємств сфери послуг.....	129
МІЦА В. В., ГРИГА Я. М., ОЛІЙНИК А. А. Теоретичні основи формування збутової політики як складової маркетингової концепції розвитку підприємства.....	136

Соціально–трудова проблеми

КОЖЕМЯЧЕНКО О. О., КРИВДА О. В., ПІДЛІСНА О. А. Трансформація соціально–трудових відносин в умовах особливого періоду функціонування національної економіки.....	141
--	-----

CONTENT

Macro-economic aspects of modern economy

PUZYROVA P. V., MARTSYNOVSKIY V.V., SVYRYDOV A. O. The essence and significance of macroprudential policy focusing on the financial stability of Ukraine	5
ARTAMONOVA H. V., ZALIZNIUK V. P. European direction of international economic integration.....	12
CHORNYI R. S., CHORNA N. P., MEKH Ya. V. Actuarial training of an accountant-auditor as a component of his high professionalism.....	28
OSTROVSKA O. A., YURKEVYCH O. M. Empirics of crisis diagnostics in corporate finance: new approaches.....	33
VARLAMOVA M. L. Transformation of trade and economic relations of China in the context of competitive struggle for global leadership.....	40

Innovation and investment policy

KOLODIYCHUK A. V., VAZHYNISKYY F. A. Organization of controlling information flows.....	47
VDOVENKO N. M., OVCHARENKO Ie. I., GUK O. V., BABIY L. I. The mechanism of effective management of financial security in the business planning system of innovatively oriented enterprises in the conditions of digitalization and economic challenges	52
ZHYVKO Z. B., RAIKOVSKA I. T., KOVTUN O. A., KURHUZENKOVA L. A. System of risk management of enterprises in the service sector during the formation of innovation clusters.....	59
NECHYPORENKO V. V., TKACHENKO V. I., NIKOLAIEV S. P., ZAGORULKO A. O. Management attributes and modes of organizational design and personnel security of innovatively oriented agro-food enterprises in the conditions of globalization and development of marketing management.....	67

Economic problems of development of branches and types of economic activity

MARCHENKO V. M., GRECHKO A. V., KAVTYSH O. P., MAKALIUK I. V. Priority components of the image of the university in the process of choosing a university by a potential consumer of educational services.....	74
MOLNAR O. S., VAZHYNISKYY F. A., KOLODIYCHUK A. V. Conceptual approaches to the formation of an effective sales policy of enterprises.....	86
SHABRANSKA N. I. Study of global technological trends in the direction of «armored combat vehicles – tanks»	90
HERZANYCH V. M., YUDIN K. Yu., BORSHOSH S. M. Analysis and segmentation of product consumers	98
VLASIUK T. M. Theoretical and methodological aspects and perspectives of the development of management in the sphere of physical culture and sports under military conditions.....	103
YAROSHEVYCH Y. S. Ensuring the financial and economic security of enterprises under the conditions of martial law.....	111
MELNYK O. M. Theoretical and methodological foundations of the modern paradigm of quality management.....	119
MOLNAR O. S., KOSHUTA V. V., BOHDAN Y. V. Diagnosis of the problems of the sales policy of enterprises in the conditions of market functioning.....	124
ZYMBALEVSKA Yu. V., BRYZGHALOVA H. O., OLSHANSKA Y. O. Creation of a marketing strategy for the development of service sector enterprises.....	129
MITSA V. V., HRYHA Y. M., OLIYNYK A. A. Theoretical foundations of the formation of sales policy as a component of the marketing concept of enterprise development.....	136

Social-labor problems

KOZHEMIACHENKO O. O., KRYVDA O. V., PIDLISNA O. A. Transformation of social and labor relations in the conditions of a special period of functioning of the national economy.....	141
---	-----

До авторів збірника

Шановні автори!

*Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки
приймає до друку у збірнику
«Формування ринкових відносин в Україні» статті з економічної тематики*

При подачі статті до редакції необхідно оформити її за поданими нижче правилами, а також ретельно перевірити текст на предмет виявлення граматичних, орфографічних, стилістичних та інших помилок!

1. Стаття має відповідати тематичній спрямованості збірника.

2. Обов'язковими є рецензія фахівця у відповідній галузі науки.

3. У статті відповідно до вимог ВАК необхідні такі елементи:

Стаття має містити: індекс УДК, відомості про автора (ів) на трьох мовах;

– назва статті та анотація на трьох мовах (українська, російська, англійська), де чітко сформульовано головну ідею статті та обґрунтовано її актуальність;

– ключові слова на трьох мовах до 10 слів (українська, російська, англійська);

– *постановка проблеми* у загальному вигляді та її зв'язок із важливими чи практичними завданнями;

– *аналіз останніх досліджень і публікацій*, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;

– *формування цілей статті* (постановка завдання);

– *виклад основного матеріалу дослідження* з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;

– *висновки з даного дослідження* і перспективи подальших розвідок у даному напрямку;

– *список використаних джерел* (українською та англійською мовами).

4. Обсяг – від 8 до 16 сторінок, формату А4 через інтервал 1,5. Поля: верхнє, нижнє, лівє, правє – 2 см. Абзац – 5 знаків. Шрифт: Arial, розмір – 12. Мова – українська.

5. Прізвище, ініціали, науковий ступінь розміщуються у правій верхній частині аркуша.

6. Відомості про автора: адреса, контактний телефон (домашній, робочий).

7. Статті, таблиці та формули мають виконуватися у редакторі Microsoft Word, якщо стаття містить формули, то вони мають набиратися у редакторі формул Microsoft Equation, який вбудований в усі версії програми Word.

8. Якщо стаття містить графіки чи діаграми, виконанні в інших програмах (такі як Excel, Corel Draw та ін.), то ці файли також додаються до статті в оригіналі програм, в яких вони виконані.

9. Графіки та діаграми можуть бути передані в графічних форматах: векторний – EPS, AI (шрифти переконвертовані в криві); растровий – TIF, 300 dpi, 256 кольорів сірого.

10. Зноски в документі мають бути оформлені за допомогою вбудованих функцій програми Word.

11. Назви файлів мають відповідати прізвищам авторів.

12. Статті надаються на диску, або іншому електронному носії інформації до диска обов'язково додаються статті в роздрукованому і якісному вигляді. Текст у електронному вигляді повинен відповідати тексту в надрукованому вигляді.

13. Статті не повинні містити приміток від руки та помарок, кожен лист статті підписується автором.

14. Посилання на джерела інформації є обов'язковими. Джерела подаються в кінці статті з основними вимогами до бібліографічних описів. Нумерація джерел вздовж тексту.

15. У разі невиконання вищевказаних вимог редакція не приймає статей до друку.

Редакція наукового збірника не несе відповідальності за авторські права статей, що подаються до друку.

Довідки за телефонами: (044) 239–10–49, (096) 309–42–80

Сайт збірника наукових праць: <http://ndiime.org.ua/>; e-mail: zbornik@ukr.net

Редакційна колегія

To the authors of the collection!

Dear authors!

*State Research Institute of Informatization and Economic Modeling
accepts economic articles for printing in the scientific collection
«Market Relations Development in Ukraine»*

When submitting an article to the editorial board, it is necessary to compose it according to the following rules, as well as carefully check the text to detect grammar, spelling, stylistic and other errors!

1. The article should correspond to the thematic orientation of the collection.
2. The review of a specialist (doctor of sciences) in the relevant field of science is mandatory.
3. The following elements are required in the article in accordance with the requirements of the HAC:
The article should contain: UDC bibliographic index, information about the author(s) in three languages;
 - the title of the article and an abstract in three languages (Ukrainian, Russian, English extended annotation), where the main idea of the article is clearly formulated and its relevance is substantiated;
 - keywords in three languages, up to 10 words (Ukrainian, Russian, English);
 - *problem statement in general* and its connection with important or practical tasks;
 - *analysis of recent researches and publications* in which the solution to this problem was initiated and author is based on them; the emphasis of previously unsettled parts of the general problem to which the article is devoted;
 - *formation of the goals of the article* (statement of the task);
 - *an outline of the main research material* with the full justification of the obtained scientific results;
 - *conclusions from this study* and prospects for further investigation in this direction.
 - *list of used sources, references*
4. Volume – from 8 to 16 pages, format A4 in interval 1,5. Fields: upper, lower, left, right – 2 cm. Paragraph – 5 characters. Font: Arial, size – 12. Language – Ukrainian.
5. The last name, initials, scientific degree are placed in the upper right of the sheet.
6. Information about the author: address, contact phone (home, work).
7. Articles, tables and formulas must be executed in Microsoft Word editor, if the article contains formulas, they should be typed in the Microsoft Equation formula editor that is Built-in to all versions of Word.
8. If the article contains graphs or charts, execution in other programs (such as Excel, Corel Draw, etc.), then these files are also added to the article in the original programs in which they are executed.
9. Charts and diagrams can be transmitted in graphic formats: vector – EPS, AI (fonts converted into curves); raster – TIF, 300 dpi, 256 colors gray.
10. Entries in the document must be made using the built-in features of the Word program.
11. The names of the files should correspond to the names of the authors.
12. Articles are provided on an electronic carrier, as well as necessarily added articles in printed and high-quality form. The text in electronic form must correspond to the text in printed form.
13. Articles should not contain handwritten notes and stamps, each article letter is signed by the author.
14. References to sources of information are mandatory. Sources are provided at the end of the article with the basic requirements for bibliographic descriptions. Numbering sources along the text.
15. In case of non-fulfillment of the above-mentioned requirements, the editorial board does not accept articles for printing.

The edition of the scientific collection is not responsible for the copyrights of the articles submitted for publication.

Inquiries by phone: (044) 239–10–49, (096) 309–42–80
Website of scientific bulletin: <http://dndiime.org.ua/>; e-mail: zbornik@ukr.net

Editorial team

Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки

ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ

Збірник наукових праць

№7–8 (266–267) 2023 р.

Періодичність – щомісячник

Головний редактор Студінська Г.Я.
Комп'ютерна верстка та дизайн Сердюк В.Л.

Підписано до друку 31.08.2023 р.
Формат 60x84 1/8. Папір офсетний
Ум. друк. аркушів 17,79.
Гарнітура Eurore. Наклад 100 прим.

Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки
Свідоцтво про державну реєстрацію: Серія КВ 22545–12443ПР від 20.02.2017 р.
Адреса редакції: 01014, м. Київ, бул. Дружби Народів, 38
<http://dndiime.org.ua/>, e-mail: zbornik@ukr.net

State Research Institute of Informatization and Economic Modeling

MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE

Collection of scientific works

No. 7-8 (266-267) 2023

Frequency - monthly

Editor-in-Chief G. Studinska
Computer design and design V.Serdyuk

Signed for printing on 31.08.2023.
Format 60*84. 1/8. Paper offset
Conditional Printed Sheets 17,79.
Headset Europe. Circulation 100 copies

State Research Institute of Informatization and Economic Modeling
Certificate of state registration of printed mass media
Series KV 22545-12445PR from 02.20.2017
Editorial address, 01014, m. Kyiv, bul. Druzhby Narodiv, 38
<http://dndiime.org.ua/>, e-mail: zbornik@ukr.net