International Science Group
ISG-KONF.COM

SOCIAL FACTORS OF ECONOMIC GROWTH, ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF TOURISM AND MANAGEMENT

Collective monograph

ISBN 979-8-88992-704-4
DOI 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2
BOSTON(USA)-2023

ISBN – 979-8-88992-704-4
DOI – 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2

Social factors of economic growth, analysis of the effectiveness of tourism and management

Collective monograph

Boston 2023

Library of Congress Cataloging-in-Publication Data

ISBN – 979-8-88992-704-4
DOI – 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2

Authors – Цегельник Н., Kaplin M., Makarov V., Bilan T., Perov M., Denysenko M., Breus S., Kalinichenko L., Melnyk L., Matsenko O., Piven A., Chuzhdanova M., Kovalov B., Kubatko O., Novakovska I., Matvieieva I., Zhydovska N., Andrushko R., Kretov D., Samoshkina I., Краєвська Г.О., Podra O., Petryshyn N., Безпалько І., Графська О.І., Кулик О.М., Сиванич А.В., Осетян О., Гнатенко Є., Гнатенко М., Kuzmenko O., Serhieieva O.

REVIEWER

Kvasnytska Raisa – Doctor of Economics, Professor of Finance, Banking and Insurance, Khmelnytskyi National University

Dovgal Olena – Dr.Sc. of Economics, Professor (Full), Professor of the Department of International Economic Relations of V.N.Karazin Kharkiv National University.

Breus Svitlana – Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management and Innovative Providing, European University.

Slavkova Olena – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Public Administration and Administration of Sumy National Agrarian University

Yavorska Oksana – Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Tourism, Hotel and Restaurant Business, Faculty of cultural and creative industries Kyiv National University of Technologies and Design.

Marina Klimchuk - Doctor of Economics, Department of Organization and Management of Construction Industry, Kyiv National University of Building and Architecture.

Published by Primedia eLaunch
https://primediaelaunch.com/

Text Copyright © 2023 by the International Science Group(isg-konf.com) and authors.
Illustrations © 2023 by the International Science Group and authors.
Cover design: International Science Group(isg-konf.com). ©
Cover art: International Science Group(isg-konf.com). ©

All rights reserved. Printed in the United States of America. No part of this publication may be reproduced, distributed, or transmitted, in any form or by any means, or stored in a data base or retrieval system, without the prior written permission of the publisher. The content and reliability of the articles are the responsibility of the authors. When using and borrowing materials reference to the publication is required.

The collection of scientific articles published is the scientific and practical publication, which contains scientific articles of students, graduate students, Candidates and Doctors of Sciences, research workers and practitioners from Europe and Ukraine. The articles contain the study, reflecting the processes and changes in the structure of modern science.

The recommended citation for this publication is:

Social factors of economic growth, analysis of the effectiveness of tourism and management: collective monograph / Kaplin M., Makarov V., Bilan T., Perov M. – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2023. 249 p. Available at : DOI – 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2

TABLE OF CONTENTS

1.	ACCOUNTING REGION AND AUDIT	
1.1	Цегельник Н.[1] СУЧАСНІ ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ КРЕДИТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ [1] Кафедра бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту, Поліський національний університет, м. Житомир	7
2.	ECONOMICS OF INDUSTRIES	
2.1	Kaplin M.[1], Makarov V.[1], Bilan T.[1], Perov M.[1] CONSIDERATION OF ENERGY SECURITY FACTORS IN THE ECONOMIC-MATHEMATICAL MODEL OF FUEL SUPPLY [1] General Energy Institute of NAS of Ukraine, Kyiv	14
3.	ECONOMY AND MANAGEMENT OF STATE GRATITUDE	
3.1	Denysenko M.[1], Breus S.[2] INVESTMENT AND INNOVATION PRINCIPLES OF MANAGING THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE THROUGH THE PRISM OF CONSIDERATION OF THE STATE ECONOMIC SECURITY [1] Department of Mathematics and methods of its teaching, Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University [2] Department of Management and Innovative Providing, European University (Kyiv)	24
4.	ENTERPRISE ECONOMICS AND PRODUCTION MANAGEMENT	
4.1	Kalinichenko L.[1], Melnyk L.[2], Matsenko O.[2], Piven A.[2], Chuzhdanova M.[1] TRANSFORMATION OF SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS AND ADAPTATION OF ENTERPRISES FOR ADDITIVE (DIGITAL) PRODUCTION [1] Department of Economics and Management V. N. Karazin Kharkiv National University [2] Department of Economics, Entrepreneurship and Business Administration, Sumy State University	32
4.2	Kalinichenko L.[1], Kovalov B.[2], Melnyk L.[2], Kubatko O.[2] INTEGRAL INTELLIGENCE OF THE COLLECTIVE OF ENTERPRISES AS THE BASIS OF ENSURING ITS COMPETITIVENESS [1] Department of Economics and Business, Kharkiv National University of Construction and Architecture [2] Department of Economics, entrepreneurship and business administrations, Sumy State University	41

4.3	Novakovska I.[1], Matvieieva I.[2] MONITORING OF LAND RELATIONS IN UKRAINE: REGULATION AND EDUCATIONAL PROVISION [1] Department of land cadastre, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine [2] Department of Ecology, National Aviation University	50
4.4	Zhydovska N.[1], Andrushko R.[1] MAIN CRITERIA OF ECONOMIC EFFICIENCY FOR AGRICULTURAL ENTERPRISES ACTIVITY [1] Department of Accounting and Taxation, Lviv National Environmental University	70
5.	FINANCE, BANKING, INSURANCE	
5.1	Kretov D.[1] INTERBANK COMPETITION ON THE CORPORATE LENDING MARKET IN UKRAINE [1] Department of Banking Odessa National Economic University	80
6.	FINANCE, PENNILESS AND CREDIT	
6.1	Samoshkina I.[1] FINANCIAL MONITORING OF TRADE ACTIVITIES ENTERPRISES [1] Department of Finance, Banking and Insurance, Sumy National Agrarian University	115
7.	MANAGEMENT	
7.1	Краєвська Г.О.[1] СОЦІАЛЬНА АКТИВНІСТЬ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ [1] Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України	151
7.2	Podra O.[1], Petryshyn N.[1] DEVELOPMENT OF ENTERPRISE MANAGEMENT STRATEGY BASED ON SYSTEM AND FUNCTIONAL APPROACHES [1] Department of foreign trade and customs, Lviv Polytechnic National University	161
8.	MARKETING	
8.1	Безпалько І.[1] МАРКЕТИНГОВИЙ АУДИТ НА ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ : ПЕРЕДУМОВИ, НЕОБХІДНІСТЬ ТА МЕТОДИКА [1] Кафедра підприємництва та маркетингу, Українська академія друкарства	170

9.	TOURISM AND HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS	
9.1	Графська О.І.[1], Кулик О.М.[2], Сиванич А.В.[2] ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ У ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ: ІНОЗЕМНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД [1] Кафедра готельно-ресторанного бізнесу Львівського державного університету фізичної культури ім. Івана Боберського [2] Кафедра туризму Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського	196
9.1.1	ВСТУП	197
9.1.2	ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЧНОЇ КРИЗИ. СВІТОВИЙ ДОСВІД ЯК ДОРОЖНЯ КАРТА ДЛЯ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ	198
9.1.3	ТУРИЗМ В УМОВАХ ВІЙНИ: ШЛЯХИ ДО ВІДНОВЛЕННЯ ГАЛУЗІ	204
9.1.4	ВИСНОВКИ	211
9.2	Осетян О.[1], Гнатенко Є.[2], Гнатенко М.[3] ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ ФАКТОРНОГО АНАЛІЗУ ДЛЯ ОЦІНКИ НАДХОДЖЕНЬ ДО БЮДЖЕТУ ВІД ТУРИЗМУ [1] Кафедра економіки та підприємництва, Одеська державна академія будівництва та архітектури [2] Служба персоналу ТОВ «Упі-Агро», м. Київ [3] Енергоаудитор ФОП «Гнатенко С.О.», м. Черкаси	214
10.	TRADE AND SERVICE ECONOMICS	
10.1	Kuzmenko O.[1], Serhieieva O.[2] IMPROVING THE ORGANIZATION OF BUSINESS RELATIONS BY ENTERPRISES RETAIL TRADE [1] Department of International Trade and Entrepreneurship, Alfred Nobel University, Dnipro [2] Department of International Trade and Entrepreneurship, Alfred Nobel University, Dnipro	224
	REFERENCES	234

SECTION 1. ACCOUNTING REGION AND AUDIT

DOI: 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2.1.1

1.1 Сучасні теоретичні аспекти визначення кредитоспроможності підприємств

Проблема кредитоспроможності в сучасних економічних умовах є актуальною, оскільки від її розв'язку залежить розвиток будь-якого підприємства й економіки в цілому. Для підприємства його кредитоспроможність є дуже важливою, адже вона впливає на всю його фінансово-господарську діяльність: виробничий процес підприємства, забезпеченість ресурсами, раціональне їх використання, дотримання технології, диверсифікованість діяльності, вміння підприємства оперувати на ринку, реалізовувати свою продукцію, управляти грошовими потоками і контролювати фінансовий стан.

З метою своєчасного здійснення фінансово-господарчих операцій, виконання поточних зобов'язань, підприємствам необхідно приділяти більше увагу поняттю та визначенню системи управління кредитоспроможністю підприємств.

Ринкові перетворення на сучасному етапі становлення економічної системи України супроводжуються перебудовою в структурі фінансових ресурсів підприємств. Для визначення забезпечення фінансовими ресурсами на підприємстві доцільно визначити його кредитоспроможність.

Проаналізувавши історію використання поняття “кредитоспроможність”, можна зазначити, що воно з’явилося ще у XVIII ст. Його використовували у своїх працях А. Сміт, Н. Бунге, В. Косинський та інші науковці [3].

Одним із першим визначення кредитоспроможності дав Н. Бунге, який наприкінці XIX ст. в роботі “Теорія кредиту” зазначив, що кредитоспроможність позичальника, перш за все, ґрунтується на моральних якостях клієнта і здатності відтворити авансові кошти для погашення боргу [2].

Також Н. Бунге пов’язував кредитоспроможність з нерухомістю капіталу та вважав гарантією повернення боргу вкладення коштів у нерухомість [4, С. 38].

Історія використання поняття “кредитоспроможність” свідчить про те, що це економічне поняття тісно пов’язане, насамперед, з культурою кредитування, яка є відображенням розвиненості кредитних відносин у країні. Еволюція даного поняття відбувається під впливом економічного середовища, у якому функціонують кредитні установи, тобто від ступеня розвиненості економіки країни, її вступу у світовий ринок [3].

М. Гуменюк та Т. Перебиківська [1, с. 728] вважають, що кредитоспроможність прямо пов’язана з фінансово-господарським станом підприємства, тобто вони підтримують думку А. О. Єпіфанова, що кредитоспроможність є сукупністю характеристик, які розкривають його забезпеченість фінансовими ресурсами, необхідними для ефективного функціонування, ефективністю використання власних і залучених ресурсів, фінансово-господарськими зв’язками з іншими суб’єктами господарської діяльності, платоспроможністю, прибутковістю, фінансовою стабільністю і діловою активністю [2, с. 10].

На думку І.В. Рудченко, «кредитоспроможність охоплює такі сторони фінансового становища підприємства, як платоспроможність, фінансова стійкість, ділова активність, прибутковість, якість і вартість забезпечення, кредитна історія позичальника тощо» [3, с. 165].

Зокрема, в більшості наукових працях кредитоспроможність підприємств розглядається через призму оцінки кредитоспроможності позичальників банків, наприклад: О. Вовчак, досліджувала модернізацію оцінки кредитоспроможності позичальників банків на основі використання системи внутрішніх кредитних рейтингів [4, с. 11]; А. Гідулян, досліджував актуальні питання поліпшення методики оцінки кредитоспроможності позичальників на основі рейтингових систем [5, с. 50]; О. Терещенко, який досліджував нові підходи до оцінки кредитоспроможності позичальників на основі рейтингових систем та дискримінантного аналізу [6, с. 26]; А. Соколова, у статті якої розглядаються різні підходи до визначення сутності та основних елементів кредитоспроможності позичальників [7, с. 332].

Досліджуючи дисертаційні матеріали, то заслуговують на увагу дисертаційна робота Т. Г. Маркович де доведено, що кредитоспроможність на методичному рівні повинна виражатися через комплекс взаємозв'язаних кількісних і якісних показників, які в своїй єдності визначають ступінь кредитоспроможності потенційного позичальника. В систему таких показників повинні увійти як ті, що розраховуються на основі статистичних даних, так і характеристики потенційного позичальника, які можуть бути отримані на основі експертних суджень [8].

В дисертації О.М. Овчелупової розроблено інформаційно-аналітичне забезпечення оцінки кредитоспроможності позичальника в системі фінансово-економічної безпеки комерційного банку та запропоновано методичний підхід до оцінки кредитоспроможності позичальника, що ґрунтується на комплексному використанні кількісних та якісних методів і показників, що дають змогу оцінити кредитоспроможність позичальника за такими складовими, як: характер, репутація та дієздатність позичальника; мета, термін, призначення кредиту; фінансовий стан позичальника; стан і прогноз кон'юнктури ринку, на якому проваджує діяльність позичальник; забезпечення по кредиту [9].

В рамках даного дослідження визначимося із термінологічним змістом категорії «кредитоспроможність». Необхідно зауважити, що одностайної думки серед науковців щодо визначення кредитоспроможності і досі немає. Для з'ясування сутності кредитоспроможності звернемося до найбільш поширених її тлумачень (табл. 1).

Таблиця 1. Підходи до визначення змісту категорії «кредитоспоможність»

Автор	Джерело	Визначення
1	2	3
Нормативно-правові акти		
Рекомендації щодо оцінки комерційними банками кредитоспроможності та фінансової стабільності позичальника	[10]	Кредитоспроможність – правовий і фінансовий стан позичальника, який визначає наявність передумов для одержання ним кредитів, а також їх погашення у встановлені терміни
Інструкція про порядок регулювання діяльності банків в Україні	[11]	Кредитоспроможність – наявність передумов для одержання кредиту і здатність повернути його
Методичні рекомендації з аналізу і оцінки фінансового стану підприємств	[12]	Кредитоспроможність – наявність у підприємств передумов для отримання кредиту
Навчальні посібники		
Кириченко О.	[13]	Кредитоспроможність – це наявність передумов у позичальника отримати і повернути кредит
Прокопенко І.	[14]	
Петрук О.	[15]	Кредитоспроможність – це здатність своєчасно та в повній мірі розраховуватися за зобов’язаннями
Коцовська Р., Ричаківська В., Табачук Г., Грудзевич Я., Вознюк М.	[16]	Кредитоспроможність – можливість підприємства покрити свої поточні боргові зобов’язання
Янишевська В.	[17]	Кредитоспроможність – оцінка банком можливостей погасити надану позику
Назаров М.	[18]	
Соколов Я.В.	[19]	Кредитоспроможність – система умов, що визначають спроможність підприємства залучати позиковий капітал і повертати його в повному обсязі у передбачений термін
Дяків Р.С., Бохан А.В., Горбаль В.М., Гуриненко О.М.	[20]	Кредитоспроможність – сукупність фінансових і матеріальних можливостей одержати і сплатити кредит в установлений термін й у повній сумі
Наукові статті		
Васильчак С.В., Демус Л.Р.	[21, с.155]	Кредитоспроможність – спроможність позичальника в повному обсязі й у визначений кредитною угодою термін розраховуватися за своїми борговими зобов'язаннями винятково грошовими коштами
Вовчак О., Меда Н.	[4, с.12]	Кредитоспроможність – здатність позичальника акумулювати грошові потоки, достатні для своєчасного погашення боргових зобов’язань відповідно до заздалегідь узгодженого графіка повернення кредитних коштів і сплати відсотків
Світлична В.Ю., Фатєєва Г.Є.	[22, с.253]	Кредитоспроможність – спроможність позичальника залучати фінансові ресурси та в повному обсязі у визначений термін погашати свої боргові зобов'язання

Продовження таблиці 1

Давидович І.Д., Ломачинська І.А., Мумладзе А.О.	[23, с.85-86]	Кредитоспроможність – передумова для підприємства залучити кредит та своєчасно і в повному обсязі повернути його, сплатити проценти, що визначається фінансовим станом позичальника, здатністю його ефективно використовувати кредитні ресурси, залучати додаткові фінансові ресурси тощо
Чайковський Я.	[24, с.179]	Кредитоспроможність – оцінка наявності економічних і юридичних передумов для одержання кредиту та спроможності підприємства у повному обсязі й у визначений кредитною угодою термін повернути його, що здійснюють на основі розгляду фінансово-господарських аспектів діяльності позичальника, а також репутації керівника підприємства, що проводиться на етапі підготовки та прийняття рішення стосовно видачі кредиту й умов укладення кредитного договору і в процесі кредитування на перспективу
Гідулян А.	[25, с.51]	Кредитоспроможність – системна оцінка банком існуючих реальних можливостей погашення наданої ним позики
Слав'юк Р.А.	[26, с.499]	Кредитоспроможність – здатність позичальника, за окреслених умов кредитування, в повному обсязі і у визначений кредитною угодою термін розрахуватися за своїми борговими зобов'язаннями грошовими коштами, що генеруються ним у процесі операційної діяльності
Галасюк В.	[27]	Кредитоспроможність - спроможність позичальника за конкретних умов кредитування в повному обсязі й у визначений кредитною угодою термін розрахуватися за своїми борговими зобов'язаннями виключно грошовими коштами, що генеруються позичальником у ході звичайної діяльності
Хрестинин В.	[28]	Кредитоспроможність – фінансово-господарський стан підприємства чи організації, котрий дає впевненість у ефективному використанні позичених коштів, спроможність та готовність позичальника повернути кредит згідно умов договору
Дисертаційні роботи		
Маркович Т.Г.	[8]	Кредитоспроможність - це комплексний оціночний показник, який розкриває здатність одержання кредиту потенційним позичальником відповідно до вимог конкретних умов за договором, в контексті реалізації можливостей і забезпечення інтересів кредитора.

Продовження таблиці 1

Овчелупова О.М.	[9]	Кредитоспроможність – це комплексний показник, що відображає спроможність позичальника одержати кредит, повернути його своєчасно і в повному обсязі відповідно до умов кредитної угоди, тобто погасити свої боргові зобов'язання перед комерційним банком.
Поездник А.И.	[29]	Кредитоспроможність – це комплексне поняття, яке характеризує спроможність та готовність позичальника до здійснення кредитної операції, яка оцінюється банком з огляду на фінансово економічне становище позичальника та на якість зробленої ним кредитної пропозиції, а також з точки зору прийнятності для банку кредитора кредитного ризику й можливості керувати ним

У сучасній економічній літературі є спроби, по-перше, визначити кредитоспроможність через платоспроможність, а по-друге, кредитоспроможність у низці праць характеризується як здатність позичальника розраховуватися за кредитними зобов’язаннями перед банком.

Серед авторів економічних праць існує думка, що можна надати наступні якісні характеристики кредитоспроможності позичальника – рейтинг (репутацію) за даними щодо погашення попередніх кредитів, ліквідність балансу, тип фінансової стійкості та платоспроможності, позитивні фінансові результати і інші характеристики фінансової звітності, враховуючи ступінь відповідальності і компетентності; виробництво конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції; відповідність поточного фінансового стану позичальника нормативним фінансовим коефіцієнтам; здатність при необхідності швидко продати (реалізувати) матеріальні цінності та перетворювати їх з активів на грошові засоби [30, с. 107].

Результати дослідження свідчать, що поняття кредитоспроможність насамперед пов’язане із терміном «позичальник» [31, с. 815], тобто, тим хто бере у кого-небудь щось у позику. Під «щось» необхідно розуміти трактування поняття позики за ст. 1046 Цивільного кодексу України [32] – грошей, матеріальних і нематеріальних цінностей, вартості робочої сили, робіт і послуг та інших об’єктів (речей), які формують за пасивом балансу зобов’язання [33].

Мороз Ю.Ю. та Панічук О.В. вважають, що найважливішим показником стану рівня самодостатнього функціонування підприємства є його кредитоспроможність. Поняття платоспроможності може використовуватися в бізнесі щодо потреби його оцінювання в контексті можливості повернення зобов'язань за окремими видами боргів в аналітичному розрізі поточних розрахунків (кредитним установам, постачальникам, працівникам, державним органам тощо) [34].

Неоднозначність поглядів науковців та фахівців з економічних наук щодо визначення сутності кредитоспроможності підтверджує відсутність її єдиного трактування. Отже, ґрунтуючись на аналізі трактувань категорії «кредитоспроможність», їх логічному синтезі, вважаємо за доцільне сформулювати наступне її визначення: кредитоспроможність – фінансово-господарський стан підприємства чи організації, який дає впевненість у готовності підприємства до здійснення кредитної операції та ефективному використанні позичених коштів, спроможності і готовності підприємства повернути ті кошти згідно умов договору, а також залучати додаткові фінансові ресурси. Таким чином, запропоноване визначення кредитоспроможності дозволяє розкрити її сутність через зв'язок інтересів всіх зацікавлених сторін.

SECTION 2. ECONOMICS OF INDUSTRIES

DOI: 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2.2.1

2.1 Consideration of energy security factors in the economic-mathematical model of fuel supply

Необхідність врахування факторів енергетичної безпеки вже на етапі моделювання структури паливозабезпечення випливає з вимоги першочергового дотримання необхідних рівнів цих показників за будь-яких обставин, тобто тих чи інших значень можливих економічних критеріїв оптимальності. Фактори енергетичної безпеки мають бути виражені при моделюванні у вигляді системи обмежень, що визначають область допустимих значень змінних обсягів палив. Тільки у визначеній таким чином області можлива подальша оптимізація системи паливозабезпечення за критеріями економічної ефективності [35].

Дослідження впливу факторів енергетичної безпеки на структуру паливозабезпечення галузей національної економіки передбачає таку модифікацію економіко-математичної моделі паливозабезпечення, щоб розв’язки відповідної задачі оптимізації структури паливозабезпечення за видами палива автоматично задовольняли умови постачання паливних ресурсів, які задаються допустимими значеннями показників (індикаторів) енергетичної безпеки.

Визначення показника енергетичної безпеки в загальному вигляді можна подати формулою

$$\beta_k = f_k\left(x_1, x_2, x_3, \ldots, x_{N_k}\right), \qquad (1)$$

де β_k – змінна величина *k*-го показника енергетичної безпеки, яка, наприклад, у нормалізованому виразі, знаходиться в інтервалі [34, 35] і характеризує один із аспектів безпеки постачання енергоносіїв;

$x_i, i = \overline{1, N_k}$ – змінні параметри функціонування системи паливозабезпечення, що впливають на рівень безпеки постачання паливних ресурсів і від яких

безпосередньо залежить *k*-й показник енергетичної безпеки згідно з його специфічним визначенням.

$f_k\left(x_1, x_1, x_1, \ldots, x_{N_k}\right)$ – специфічна для кожного показника функція параметрів системи паливозабезпечення, що визначає *k*-й показник енергетичної безпеки і залежить від N_k параметрів.

З іншого боку, економіко-математична модель системи паливозабезпечення, що подається у вигляді абстрактної мережі і розв'язок якої дає оптимальну структуру обсягів постачання енергоносіїв та відповідну цим обсягам систему цін, записується у вигляді

$$Y_{i,\,\text{в}} + \sum_{r\in\Omega_{i,\,\text{вх}}} Y_{ir,\,\text{вих}} - Y_{i,\,\Sigma} = 0,\ i = 1,\ N_{\text{вуз}}; \tag{2}$$

$$g_i Y_{i,\,\Sigma} - \sum_{r\in\Omega_{i,\,\text{вих}}} Y_{ir,\,\text{вх}} = Y_{i,\,\text{с}},\quad i = 1,\ N_{\text{вуз}}; \tag{3}$$

$$-Y_{ir,\,\text{вих}}\Big|_{r\in\Omega_{i,\,\text{вх}}} + g_r Y_{kr,\,\text{вх}}\Big|_{r\in\Omega_{k,\,\text{вих}}} = 0,\ r = 1,\ N_{\text{лін}}, \tag{4}$$

$$\Theta_l\left(\left\{Y_{i,\,\text{в}}\right\}, \left\{Y_{ir,\,\text{вх}}\right\}, \left\{Y_{ir,\,\text{вих}}\right\}, \left\{Y_{i,\,\Sigma}\right\}\right) = 0,\ i = 1,\ N_{\text{вуз}},\ l = 1,\ N_{\text{дп}}; \tag{5}$$

$$\sum_{i=1}^{N_{вуз}} C_i \cdot Y_{i,\,в} + \frac{1}{2}\sum_{i,r=1}^{N_{вуз}} C_{ir} \cdot Y_{ir,вих} \to min; \tag{6}$$

де $Y_{i,\,\Sigma}$ – сумарний вхідний потік – надходження модельного паливного продукту, надалі продукту, у вузол *i*;

$Y_{kr,\,\text{вх}}$ – вхідний потік продукту ребра *r*; потік продукту в ребрі *r* є вихідним для вузла *k*;

$Y_{ir,\,\text{вих}}$ – вихідний потік продукту ребра *r*; в свою чергу, потік продукту в ребрі *r* є вхідним для вузла *i*;

$Y_{i,\,\text{в}}$ – власний виробіток продукту у вузлі *i*;

$Y_{i,\,\text{с}}$ – споживання продукту у вузлі *i*;

$N_{\text{дп}}$ – кількість рівнянь допоміжної підсистеми;

$g_i = 1 - \frac{\Delta Y_i}{Y_{i,\Sigma}}$, $g_r = 1 - \frac{Y_{kr,\text{вх}} - Y_{ir,\text{вих}}}{Y_{kr,\text{вх}}}$ – технологічні коефіцієнти техспособів вузла і ребра моделі виробничого типу мережі, відповідно.

Рівняння (2) і (3) описують баланси потоків вузла *i*, а (4) – баланс ребра *r* мережної системи у форматі запису моделі виробничого типу. Рівняння (5), що утворюють додаткову підсистему цієї моделі, являють собою фізично та/або технологічно обумовлені зв'язки на змінні, записані у формі співвідношень з нульовою правою частиною і позначаються в загальному вигляді $\Theta_l, l = \overline{1, N_{\text{дп}}}$, де $N_{\text{дп}}$ – розмірність додаткової підсистеми.

Визначення показника енергетичної безпеки (1) породжує рівняння для допустимої області в множині параметрів функціонування системи паливозабезпечення, від яких безпосередньо залежить цей показник:

$$\tilde{f}_k\left(x_1, x_2, x_3, \ldots, x_{N_k}, \bar{\beta}_k\right) = 0. \qquad (7)$$

В рівнянні (7) $\bar{\beta}_k$ – граничнодопустиме, порогове, наперед задане значення показника енергетичної безпеки, при перевищенні якого функціонування системи паливозабезпечення розглядається як таке, що містить загрозу енергетичної безпеки за показником *k*.

В свою чергу, параметри системи паливозабезпечення x_i, що входять до (7), як правило, можна виразити через змінні-продукти моделі паливозабезпечення Y_k:

$$x_i = \xi_i\left(\{Y_k\}, k = \overline{1, N_k}\right), i = \overline{N_{\text{неб}}}, \qquad (8)$$

де $N_{\text{неб}}$ – кількість параметрів функціонування системи паливозабезпечення від яких залежить вся множина показників енергетичної безпеки;

$\xi_i\left(\{Y_k\}\right)$ – специфічна залежність параметра x_i показника енергетичної безпеки від змінних обсягів продуктів моделі паливозабезпечення.

Дописування співвідношень (7) та (8) до додаткової підсистеми моделі виробничого типу (5) забезпечує врахування показників енергетичної безпеки в модельних розрахунках оптимальної структури паливозабезпечення.

Пояснимо викладене на прикладі показника енергетичної безпеки «частка імпорту з одного джерела». Нехай в деякій системі показників він має індекс *k*. Цей показник виражається максимальним значенням відношення обсягу імпортування продукту з джерела *i* до сукупного обсягу імпорту, тобто у даному випадку:

$$\beta_k = \max_i \frac{Q_i}{Q_{i\text{мп},\,\Sigma}}, \qquad (9)$$

Граничне значення даного показника у відсотковому виразі згідно Мметодикою розрахунку рівня економічної безпеки України [36] не повинно перевищувати 30%, тобто $\overline{\beta}_k = 0{,}3$.

Врахування (3.20) в моделі (2) — (6) вимагає розрахувати значення $\frac{Q_i}{Q_{i\text{мп},\,\Sigma}}$ для всіх джерел імпорту через обсяги потоків продуктів моделі Y_i і обмежити їх значення величиною $\overline{\beta}_k$. У формулі (9) згідно з позначеннями (7) $x_1 = Q_i$; $x_2 = Q_{i\text{мп},\,\Sigma}$, тобто змінний параметр функціонування системи паливозабезпечення x_1 співпадає з обсягом імпортування продукту із джерела імпорту *i*, як змінною продукту моделі. Очевидно, що цей параметр обов'язково є змінною величиною оптимізаційної задачі (2) — (6) і входить до одного з її балансових рівнянь. Якщо розглядати імпорт як альтернативний варіант виробітку, то цим рівнянням буде одне з рівнянь (2). Тобто для змінної x_1, від якої залежить значення показника «частка імпорту з одного джерела» $x_1 = Y_m = Q_i$ і тут ми вважаємо що в загальній системі балансових рівнянь моделі індекс продукту імпорт з джерела і є *m*.

Параметр x_2 являє собою суму обсягів імпортування зі всіх джерел імпорту і не обов'язково є змінною-продуктом моделі, наприклад достатньо деталізованої із диференційованим врахуванням джерел імпорту. У цьому випадку він має бути виражений через ці змінні. Якщо вважати, що всі обсяги

імпорту із окремих джерел є продуктами, тобто для кожного *i* знайдеться таке *s*, що $Q_i = Y_s$, то

$$x_2 = \sum_{s=1}^{N_{\partial i}} Y_s , \tag{10}$$

де $N_{\partial i}$ – число джерел імпорту моделі.

Це співвідношення є формулою зв'язку між параметрами показників енергетичної безпеки та змінними-продуктами моделі, записаною для показника «частка імпорту з одного джерела», причому в даному випадку

$$\xi_i(\{Y_k\}) = \sum_{s=1}^{N_{\partial i}} Y_s . \tag{11}$$

Остаточно, для врахування розглядуваного показника енергетичної безпеки в моделі паливозабезпечення, її додаткова підсистема має бути доповнена рівняннями

$$\sum_{s=1}^{N_{\partial i}} Y_s - x_2 = 0; \tag{12}$$

$$Y_s - 0{,}3 \cdot x_2 + e_s = 0,\ s = \overline{1, N_{\partial i}} , \tag{13}$$

де e_s – вирівнювальні змінні з нульовим коефіцієнтом в цільовій функції, які дають можливість показнику безпеки набувати значень в допустимому інтервалі [0, $\bar{\beta}_k$] (в даному випадку [34, 34,37]) в залежності від інших умов, та коефіцієнтів цільової функції моделі.

Опишемо далі необхідне для врахування згаданих показників енергетичної безпеки розширення моделі в термінах її конструктивних елементів. До переліку продуктів моделі додається два продукти – основний продукт «сумарний обсяг імпортованого вугілля», а також допоміжний фіктивний, що містить частки підсумовуваних обсягів від окремих джерел імпорту. Виробіток продукту «сумарний обсяг імпортованого вугілля» здійснюється групою технологічних способів, в кожному з яких споживається весь обсяг вугілля, імпортованого з окремого джерела, і виробляється відповідна цьому обсягу частка сумарного

обсягу вугілля. Кількість таких техспособів дорівнює кількості джерел імпорту і кожен з них виробляє один і той самий фіктивний модельний продукт, який можна назвати «проміжний продукт підсумовування», або «продукт перетворення окремого продукту в сумарний». Розрахунок сумарного обсягу імпорту здійснюється у ще одному, наступному техспособі, де всі частки «проміжного продукту підсумовування», що відповідають окремим джерелам, споживаються, а основний продукт моделі – «сумарний обсяг імпортованого вугілля» – виробляється. Така група ($N_{\partial i}$+1) технологічних способів називається підсумовувальною конструкцією. У даному випадку продуктом всієї підсумовувальної конструкції є «сумарний обсяг імпортованого вугілля», як похідна від первинних продуктів моделі величина, яка і є необхідним параметром показника енергетичної безпеки. В таблиці 3.1, яка подає модельні конструкції, що забезпечують врахування показника енергетичної безпеки «частка імпорту з одного джерела», підсумовувальна конструкція утворюється рядками 1–6 зображеного в таблиці фрагмента набору даних моделі.

Рядки 6–11 вміщують розподільну конструкцію, яка здійснює розподілення сумарного обсягу імпортованого вугілля між чотирма змінними обсягами продуктів, які далі, наприклад, можуть споживатися в правій частині системи рівнянь балансу в обсягах $v_1,\ldots,v_4$ – стовпчик ПЧ у табл. 1. Якщо модель не передбачає безпосереднього споживання продуктів розподільної конструкції в заданих обсягах ($v_1,\ldots,v_4$), існує можливість узгоджено перерозподілити ці обсяги, або пов’язати їх з величинами обсягів інших продуктів. Ця можливість забезпечується допоміжною підсистемою рівнянь моделі виробничого типу, приклад якої дається рядками 12–15 та 16–19 набору даних, наведеного в таблиці 1. В силу рівнянь рядків 12–15 встановлюється рівність обсягів продуктів розподільної конструкції відповідним обсягам підсумовувальної конструкції, використаної для утворення нового модельного продукту – «сумарного обсягу імпортованого вугілля», як необхідного для подальшого використання в моделі параметра показника енергетичної безпеки.

Таблиця 1.

Модельні конструкції для врахування показника енергетичної безпеки «частка імпорту з одного джерела»

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	ПЧ
1	…	-1															
2	…			-1													
3	…		-1														
4	…				-1												
5		1	1	1	1	-1											
6						1	…	-1	-1	-1	-1						
7								1									v_1
8										1							v_2
9									1								v_3
10											1	…					v_4
11							…										
12			1					-1									0
13		1								-1							0
14					1				-1								0
15				1							-1						0
16						0.3		-1				-1					0
17						0.3			-1				-1				0
18						0.3				-1				-1			0
19						0.3					-1				-1		0
20						X_{max}											0
21						$X_{\sum}$											0
22						X_{min}											0

Умова рівності обсягів розподільної конструкції обсягам підсумовувальної може накладатися з міркувань подальшого диференційованого використання в моделі продуктів імпорту з окремих джерел із збереженням первинних обсягів їх надходження. Особливого значення ця умова набуває тоді, коли йдеться про так звані виділені ланцюги постачання палива, які можуть мати місце в замкнених вертикально інтегрованих економічних структурах, переважно приватних, але обсяги паливозабезпечення яких з необхідністю мають бути враховані в показниках загальнодержавного значення, таких як показники енергетичної безпеки. Рівняння рядків 16–19 пов’язують сумарний обсяг імпорту із обсягами імпорту з окремого джерела і забезпечують порогове значення показника енергетичної безпеки «частка імпорту з одного джерела» на рівні 30%.

Коефіцієнти +1 у стовпчиках 12–15 цих рядків є коефіцієнтами при ослаблювальних змінних, які перетворюють вихідні умови у вигляді нерівностей в рівняння. Коли значення ослаблювальної змінної в деякому оптимальному розв'язку моделі стає рівним нулеві, згаданий показник енергетичної безпеки досягає свого порогового рівня за обсягом імпорту з відповідного джерела. Таким чином, послідовне застосування підсумовувальної і розподільної конструкцій моделі виробничого типу, разом із зв'язуванням необхідних змінних допоміжною системою рівнянь пропорціонування дають можливість виключно модельними засобами сформувати показники енергетичної безпеки в межах моделі виробничого типу, а також забезпечити знаходження їх значень у попередньо заданих допустимих інтервалах.

Розглянемо тепер засоби автоматизації врахування показників енергетичної безпеки в наборах даних моделі паливозабезпечення. В основі її структури лежить поняття технологічного способу Канторовича, що забезпечує можливість безпосереднього розрахунку цін на продукти за відомого оптимального розв'язку. Разом з цим, специфічною властивістю даної моделі є побудова техспособів Канторовича для абстрактної мережі, умови матеріального балансу якої співпадають з умовами балансу продуктів реальної системи паливозабезпечення. Зокрема, систему рівнянь (2) — (6) записано для мережі, що опосередковує систему паливозабезпечення в економіко-математичній моделі виробничого типу.

Важливою для подальшого перевагою мережної аналогії в моделюванні є регулярна структура мережі, яку звичайно описують в термінах теорії графів. Саме наявність регулярної структури дозволяє автоматизувати процес побудови технологічної матриці моделі виробничого типу за допомогою алгоритмів, що використовують запропоновані математичні моделі елементів графа мережі – ребра і лінії, для побудови техспособів Канторовича вказаних елементарних складових графа мережі. Утворена за допомогою цих алгоритмів технологічна матриця автоматично містить структурно вірні баланси відповідних продуктів у

кожному рівнянні системи обмежень, а структура стовпчиків відповідає визначенню техспособу за Канторовичем.

Розглянемо послідовність врахування показника енергетичної безпеки в термінах мережної абстракції системи паливозабезпечення. На рис. 1 обсяги імпортованого вугілля з окремих джерел зображено вузлами 1-4.

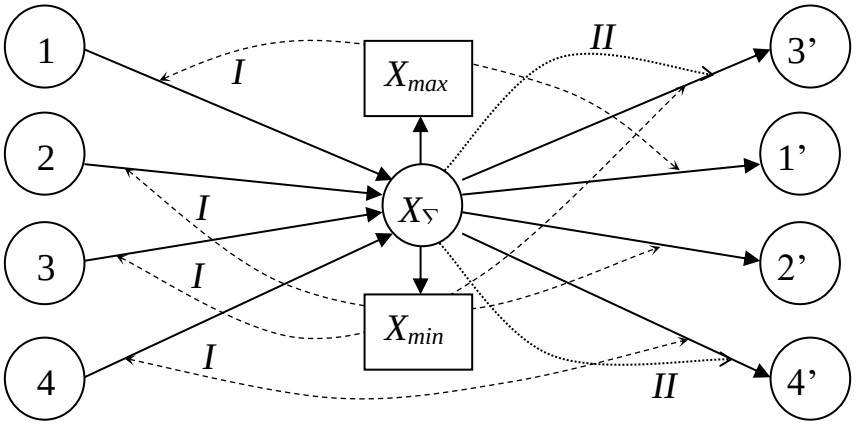


Рисунок 1. Підсумовувальна й розподільна конструкції моделі виробничого типу в мережному поданні системи паливозабезпечення

Підсумовувальна конструкція, необхідна для додавання в модель продукту «сумарний обсяг імпортованого вугілля» утворюється вміщенням до графа абстрактної мережі нового вузла, позначеного на рис. 1 через X_{Σ}, а також чотирьох ребер, які забезпечують надходження в цей вузол потоків з вузлів окремих джерел. Власне процедура підсумовування обсягів, як така, виконується в межах конструктивного елемента вузла, і відображена в рівняннях вузла (2) і (3). Розподільна конструкція використовує спільно математичні моделі вузла і лінії.

Далі, для забезпечення рівності підсумовуваних обсягів розподілюваним в моделі використано додаткові рівняння зв’язування обсягів. Ці рівняння належать до допоміжної підсистеми рівнянь моделі виробничого типу, а в мережному поданні моделі вони означають рівність вхідних і вихідних потоків продукту у відповідних лініях мережі. На рис. 1 умови рівності цих потоків позначені пунктирними кривими *I*. Умова неперевищення порогового значення

розглядуваного показника енергетичної безпеки виконується в моделі шляхом зв’язування утвореного сумарного обсягу імпортованого вугілля з обсягами імпорту з окремих джерел у пропорції менше 0,3. В мережному поданні моделі ця умова виражається для обсягів імпорту з кожного джерела рівнянням небалансу порогової частки обсягу продукту у вузлі підсумовування і відповідного вихідного потоку. Небаланс враховується ослаблювальними змінними. Це зв’язування сумарного потоку вузла і окремих вихідних потоків ліній позначено пунктирними кривими *II* на рис. 1.

Запропонований новий підхід до врахування обсягових факторів енергетичної безпеки, в якому фактори безпеки подаються у вигляді функціональних обмежень економіко-математичної моделі паливозабезпечення, дозволяє отримати збалансовані обсяги постачання палив при заданих рівнях факторів енергетичної безпеки вже на етапі розрахунків оптимальних потокорозподілень палив.

SECTION 3. ECONOMY AND MANAGEMENT OF STATE GRATITUDE

DOI: 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2.3.1

3.1 Investment and innovation principles of managing the development of the national economy of Ukraine through the prism of consideration of the state economic security

In modern conditions, when as a result of the full-scale invasion of russia into Ukraine, the national economy suffered significant losses, the infrastructure was significantly destroyed, the state also suffered massive human losses, the reconstruction of the national economy in the war and post-war period should take place on an investment innovative basis in the context of ensuring economic state security.

In modern conditions, possession of high technologies is of strategic importance for the competitiveness of the countries of the world. Today, the world market for science-intensive products is estimated at 2.3-3 trillion dollars. The process of science-intensive production is provided by approximately 50 macro-technologies. Seven leading countries, which possess 46 macro-technologies, control more than 80% of the market of science-intensive products: the USA receives 700 billion dollars from the export of these products annually, Germany – 530, Japan – 400 billion dollars respectively. Ukraine is one of the five countries that possess advanced aerospace technologies: it possesses 17 of the 22 basic technologies of the rocket and space sphere. The share of domestic science-intensive products in the world market of high-tech products is 0.05-0.1% [37].

Nowadays, the signs of the 6th and 7th technological systems are becoming increasingly visible [38] – the 6th gives impetus to a new stage in the development of medicine and biotechnology, the 7th – to the creation of technologies of "cold thermonuclear fusion", which should fundamentally change the energy the potential of earthly civilization.

In the economy of Ukraine, the share of products of higher technological levels is [37]: 4% – for the 5th and 0.1% – for the 6th. GDP growth due to the introduction of

new technologies in Ukraine is estimated at only 0.7%, while in developed countries this indicator reaches 60% and even 90%.

Given the fact that the national economy is an economically and organizationally unified system of interconnected sectors and spheres of human activity, it acts as a complete organism, achieved under the influence of a set of factors, functioning according to certain laws [39]. But economic growth and an increase in the level of economic security are impossible without solving the problems of increasing investment in production – from creating a favorable investment climate to redistributing financial resources and choosing priority areas of investment [40].

At various stages of the world's development, economic security as a category played a significant role in the economic systems of countries, while going through a long path of evolutionary development from the point of view of human protection to the protection of the state from dangers. However, it is considered appropriate to note that there is no single definition of economic security as a category in modern scientific literature, but there are a large number of scientific approaches to its characterization due to the use of various objects and tools in the study of this category. The scientific works of most researchers are mainly related to the study of economic security as a state of protection of the economy from external and internal threats for its further development. Considering that economic security is a component of national security, it is considered appropriate to conduct a study of the theoretical foundations of the management of the economic system of higher education institutions through the prism of its connection with national security, the economic security of the state, region, enterprise (business entity) [41-43].

In connection with the above, it is considered expedient in modern conditions to create appropriate conditions for ensuring the effective development of the economy and the development of adequate measures to increase the level of economic security of the state. The appropriate level of economic security is achieved by the implementation of a unified state policy supported by a system of coordinated measures adequate to internal and external threats. Without such a policy, it is impossible to ensure the proper level of economic development of the state [41-43].

Under the modern realities of the development of the national economy, its position in the investment sphere is of great importance as a guarantee of economic growth and well-being of the state and ensuring its competitiveness on the world stage. In this context, it should be noted that improving the investment climate and increasing the volume of investments in Ukraine can be result in the activation of innovative activities at all levels of management with the active participation of the state. In particular, the developed countries of the world pay considerable attention to the development of the high-tech sector and innovative activities. They took a course for the intensive development of research and innovation, increasing the share of science-intensive products in production [44], which is appropriate to take into account for the implementation of world experience in Ukraine, taking into account the actions of state authorities and public institutions in the implementation of state investment policy for the possibility of implementing the concept of innovative specialization of the state and increasing the level of its competitiveness in the world. Taking into account modern trends in the investment and innovation sphere, in particular in the conditions of the Russian-Ukrainian war, as well as taking into account the increase in the processes of globalization (the main consequences of which in modern conditions are: international division of labor, migration on a global scale of capital, human and production resources , standardization of legislation, economic and technical processes, as well as convergence of cultures of different countries [44-46]), which found expression in all spheres (economic, political, social, etc.), issues of managing the national economy in the context of ensuring the economic security of the state and its management has acquired independent and decisive importance and needs to take into account the experience of the leading countries of the world. In particular, the developed countries of the world pay considerable attention to the development of the high-tech sector and innovative activities. They set a course for the intensive development of research and innovation, increasing the share of science-intensive products in production [44] and creating a favorable investment climate, taking into account, at the same time, the possibility of using the best global practices of national economy management on the territory of Ukraine. In modern conditions, the main models of managing the national

economy are: American, European, German, Swedish, Japanese, and Chinese (Table 1), each of which has its own characteristics and features.

Table 1

Basic models of national economy management

Models of national economy management	Essence and characteristic features	Peculiarities of impact on the economy
American (liberal)	A system of economic relations in which its structure is modified depending on the current needs of the market and prospective directions for directing resources. Targeted orientation of the government on the intensification of innovation processes and support for the diffusion of scientific and technical developments in the production spheres of the economy. An exceptional role is played by a qualitatively formed legal framework and rational distribution of powers	An effective public-private partnership is being established, in which market needs are the key guidelines and scientific progress contributes to the regional balancing of structural proportions, while stimulating the processes of dynamic economic growth
European	Focused on eliminating territorial asymmetries of development; moving away from the practice of providing sectoral support and subsidizing priority industries (aimed at supporting competitive interactions on European markets and avoiding the formation of monopoly structures); prioritization of the infrastructural direction of development and building of the information economy. The use of this model is typical for countries that are part of the EU and for which an organic combination of individual elements of the Japanese and American models is characteristic	Striving to create favorable conditions for market interactions, which excludes direct state intervention in shaping the direction of structural restructuring of the economy
German (neoliberal)	State regulation focuses on the elimination of obstacles to competition, stimulation of small business development, employment growth, social orientation of market development, economic security for employees, equalization of incomes, social insurance, provision of minimum wage, there is an extensive system of social benefits	Due to the combination of economic and social guidelines, this model achieves an optimal balance of public and individual interests
Swedish (social democratic)	Provides increased attention to the social sphere, the level of employment, social security, labor relations and a strict income policy	The main guideline is to ensure the most favorable conditions for each subject to reveal their own socially useful activity, active intervention of the state in the process of distribution and redistribution of income, creation of a strong system of social protection, dominance of ideas of equality and solidarity.

Models of national economy management	Essence and characteristic features	Peculiarities of impact on the economy
		It is being implemented in the Scandinavian countries and partly in Portugal and Spain
Japanese	It is characterized by excessive state intervention, the government monitors the efficiency of the industries, it can decide on their selective support or complete collapse or transfer outside the country. The government carries out its activities within the framework of public-private partnership, develops long-term strategic development plans, where it determines the key directions of structural transformations of the economy, in agreement with representatives of large businesses, which are entrusted with the implementation of relevant programs. The use of such a model is typical for South Korea and Singapore	Due to the implementation of the policy of active state intervention in the process of structural transformations, the basis for the development of a high-tech economy has been created and stable rates of economic growth have been achieved. Stimulation of the processes of reducing the resource intensity of production is carried out - support of resource-saving technologies as a promising direction for the introduction of innovations, which was reflected at the micro level in the form of the concept of frugal production
Chinese	The main economic functions of the state: formation of scientific strategy and national economic plans; coordination of regional and branch plans and business relations; active influence on the economic market environment through the development of regulations, improvement of the system of prices, taxes, credits; drawing up plans for the development of science and technology and their active implementation in production; promoting the expansion of internal and external markets, including enterprises in their sphere, providing them with the necessary information about the market situation, opportunities for economic cooperation	There is mobilization and distribution of resources, use of the tax system, mechanisms of money circulation, pricing

Source *. Systematized, summarized and grouped according to data [47-54].

Considering the data in the table. 1, it should be noted that the implementation of existing models of national economy management is possible taking into account Ukrainian realities and can be implemented only under the condition of creating a favorable investment climate due to the activation of the investment process within the framework of the implementation of an effective investment policy.

The countries of the world implement the state investment policy, which differs in each of them, has its own characteristics, but it has certain characteristic features that contribute to the improvement of their investment climate and increase the volume of attracted investments and can be used taking into account national characteristics at the level of Ukraine.

The characteristic features and peculiarities of the implementation of such a policy by individual states, which are among the 20 countries with the largest volume of attracted foreign direct investments [55], are given in the table. 2.

Table 2

Characteristic features and peculiarities of the implementation of state investment policy in the developed countries of the world

Countries	Features	Features of implementation
USA	Stimulation of foreign investors with state control of investments in the most sensitive sectors of the economy	Regulation of investment issues is carried out both at the federal level (general requirements regarding foreign investment issues are established) and at the state level (specific prescriptions are established regarding the participation of foreign investors in projects by local government bodies). On the basis of long-term and short-term programs that take into account the peculiarities of the development and needs of the states in accordance with the legislation, the state itself conducts work on attracting foreign investments
China	Attractive investment climate for foreign investors	The volumes of foreign investments are taken into account in accordance with the concluded contracts and the volumes of their use, which are not always identical on the basis of the regulatory documents adopted by the authorized bodies of China in 2013 as a continuation of the state policy of improving the investment climate, which began in 2012
Austria	Freedom of choice by investors of investment directions and sources of their financing, with the exception of obtaining a special permit in certain cases	There is no single state act regulating relations in the investment sphere: the procedure, conditions of implementation and various forms of their stimulation are fixed in a number of federal and regional acts and directives on specific issues. Foreign investors are granted a national regime on the basis of reciprocity, the state does not create direct restrictions for investing in any sectors of the economy, however, in some cases, this process may be restrained by the need to obtain a special permit for certain types of economic activity, environmental protection requirements and other regulations, not directly related to investment issues. Foreign investments are allowed in all sectors of the economy with the exception of the defense industry, enterprises and organizations that are financed by the

Countries	Features	Features of implementation
		budget (federal railways, post and telegraph, radio and television), as well as industries and types of activities that are a state monopoly (mining industry, manufacturing tobacco products and alcoholic beverages)
Netherlands	Favorable investment climate, attraction of investments taking into account the interaction of the state, business and science	Ease of registration of legal entities, absence of administrative barriers, a favorable legal field, tax preferences, a large number of international agreements on the avoidance of double taxation. The government consistently implements the strategy of attracting foreign investments based on partnership between the state, business and science, measures are being implemented to protect investments and provide financial support to small and medium-sized businesses. The investment policy is based on competent presentation of investment projects to potential foreign partners, there is a specialized state agency for foreign investments – a division of the Ministry of Economy, implementation
Great Britain	Promotion of attracting foreign investments. Responsibility for the efficiency of the use of investments. Protection of investors' rights	Absence of a single law regulating investment activity; regulation of the activities of stock market professionals is maximally separated from the state. Strict responsibility for the effectiveness of their implementation and spending at all levels. Adoption and implementation of investment decisions are carried out on an off-budget and revolving basis. Orientation of the investment activity regulation system to protect the rights of capital owners. Fierce competition between individual financial market participants
France	Low level of control over foreign enterprises operating on the territory of the country. Existence of more favorable regulation in relations with foreign investors	Absence of a single law regulating investment activity. "Pass system to the market". The system of "advance notification of the authorities about the intention to extend the terms of approval". Clear distinction between direct and other foreign investments using more favorable regulation in relations with foreign investors

Source *. Systematized, summarized and grouped according to data [54, p. 83-84; 56, p. 116-119; 57, p. 49-50].

Taking into account the above, it should be noted that in Ukraine, when implementing the state investment policy, it is advisable to take into account the probability of implementing the concept of innovative specialization of the state in order to establish it as an exporter of high-tech products, in particular, taking into account the intensification of the development of research and innovation, increasing the share of science-intensive products in production [44, c. 20-24] and the possibility of reproducing the economy as a result of increasing the export of high-tech products [61]. Thus, it should be stated that ensuring the economic security of the state should

be carried out as a component of the national security of the state, which requires orientation to the strategic directions of its development in order to increase the efficiency of the management of the national economy of Ukraine, taking into account the investment and innovation principles of such management at all hierarchical levels in order to restore the economy in the post-war period.

SECTION 4. ENTERPRISE ECONOMICS AND PRODUCTION MANAGEMENT

DOI: 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2.4.1

4.1 Transformation of socio-economic systems and adaptation of enterprises for additive (digital) production

The study of modern enterprises' adaptation processes to additive (digital) production in the conditions of transformational changes of a bifurcation-breakthrough nature requires special scientific attention today. Adaptation and transformation are considered different processes but can overlap, so transformation includes adaptation to new conditions. But it can be the other way around when the gradual adaptation of socio-economic systems leads to transformation. Adapting modern enterprises to transformational changes requires adjustment (adaptation) of human capital to new business conditions. To a greater extent, the work is devoted to these aspects.

Many scientific works have been devoted to transformation issues, among which should be noted: Reis J., Amorim M., Melão N., Matos P. (Reis et al., 2018), Hanelt A., Bohnsack R., Marz D., Antunes Marante C. (Hanelt et al., 2021), Cozzolino A., Verona G., Rothaermel F. T. (Cozzolino et al., 2018), Stentoft J., Adsbøll Wickstrøm K., Philipsen K., Haug A. (Stentoft et al., 2021). We have previously substantiated the concept of additive economy and the main transformational processes in the direction of Industries 3.0, 4.0, and 5.0 (Melnyk et al., 2022). But the relationship between the processes of transformation and adaptation needs additional research.

Industrial revolutions accompany transformational transitions of socio-economic systems. The basis of the adaptation mechanisms of socio-economic systems is the mechanisms of positive and negative feedback. Often changing the parameters of the system and the combination of the specified feedback mechanisms ensure the system's stability.

The negative feedback mechanisms ensure the maintenance of the existing homeostasis of the socio-economic system.

Positive feedback mechanisms ensure change and transformation of the state of the socio-economic system.

Adaptation mechanisms assume such a nature of changes in the system that allows it to adapt to the influences of the external environment without losing its fundamental distinguishing features. With the adaptation mechanism, despite all changes, the system continues to preserve its integrity, that is, to remain itself: a biological organism is the same biological organism, a family is a family, a firm is a firm, a military unit is a military unit, a state is a state (Melnyk, 2016).

Bifurcation mechanisms assume such a nature of changes in the system which the system loses its fundamental distinguishing features, passing into a new quality while preserving the hereditary connection with the former state.

These transformational mechanisms are dialectically interconnected. The adaptation mechanism implements the function of adapting the system to changes in the environment through the selection of states of the system itself. Microevolution of the system takes place at the system level, according to the principle of I. Prigozhin: minimum entropy production at maximum system entropy. After the adaptation capabilities of the system are exhausted, the "degeneration" ("moral aging") of the system occurs, and the macroevolution of this type of system (biological population, market) begins. Adaptation to environmental conditions at the macro level, i.e., by selecting systems at the supra-system level. In this case, the bifurcation mechanism is included, ensuring the maximum speed of replication of the "new" (new types of biology, new economy technologies). In the conditions, A. M. Hazen's principle is implemented: maximum entropy production at a minimum system entropy. This begins selection at the supra-systemic (metasystemic) level (Melnyk, 2016).

The transition to new business principles for domestic enterprises, in which information and information communication technologies are the main sources of economic, social and cultural development, implies a change in the organization of the work of enterprises.

Enterprises are open system that is in constant interaction with the external environment. Interaction is mediated by input and output flows of energy, information, material resources and products of their use. The presence of such flows allows us to

consider enterprises as dynamic systems striving for a steady state in which incoming and outgoing flows are balanced.

It is worth noting that the adaptation of enterprises to the conditions of the external environment is a natural consequence of transformational changes in the economy. Even before the 90s of the XX century a situation prevailed when the pace of change in the external environment of enterprises did not significantly differ from the speed of adaptation of their internal processes and elements. During the time of command-planned management of the economy, it was possible to determine the probability of a certain situation occurs, which made it possible to adapt to changes without complications, using experience and proven models. In those days, enterprises' adaptation process did not have theoretical and practical problems. The situation became more complicated when enterprises entered the independent decision-making stage, and changes in the country's economy gained momentum. Changes in the external environment have acquired a transformative and breakthrough character. In the first case, the need for adaptation grows gradually, which increases the probability of choosing adequate directions for enterprise changes. In the second case, there are sharp changes in the external environment, which take the form of a crisis-like drop in the efficiency of the enterprise. There is a need for an operational response to events, which reduces the adaptation potential of the enterprise and increases the probability of making suboptimal decisions.

Adaptation of enterprises to changes in the external environment is carried out using: standard management and technological operations, standard investment and search operations. The first two types of operations involve the use of experience to adapt to unforeseen circumstances that have arisen again and to maintain the stability of the economic situation within acceptable limits. The search form of adaptation is an innovative activity used when the first two types do not give the required result. This form of adaptation increases the enterprise's flexibility, expanding the possibilities of adapting current activities to unforeseen circumstances.

Regardless of the specific form, innovative behaviour aimed at ensuring better adaptation of the enterprise to uncertainty is manifested in its restructuring or reformation.

Changes that are planned to be implemented and have an economic, organizational, production, social and other nature, first of all, require adjustment (adaptation) of human capital to new business conditions. The changes transform the conditions of collective activity, which requires implementing certain adaptation measures and tools for managing the adaptation of enterprise collectives.

The adaptation of the collective of enterprises, in contrast to the adaptation of enterprises and the adaptation of personnel, is a process of multi-level directed qualitative transformations in the composition, structure and relations in the collective and between the collectives of the enterprises of the association, which are conditioned by new conditions of activity.

Adapting the company's staff to the information society involves introducing new technologies and tools that allow more efficient collection, processing and use of information. It is also necessary to provide training and retraining of personnel to work effectively with new tools and technologies.

Steps that an enterprise can take to adapt to transformational changes in the economy:

1. Implementation of new technologies: the enterprise must install and maintain the necessary equipment and software to ensure efficient work with information.

2. It is necessary to monitor new trends and technologies, invest in developing new products and services, and maintain an innovative spirit among the team.

3. Training and retraining of personnel: enterprise employees must have the necessary knowledge and skills to work with new technologies and tools. The enterprise can conduct education, training and workshops for personnel.

4. Employees need to be provided with access to training using the latest technologies and software and support in solving technical problems that arise at work.

5. The use of cloud technologies: the use of cloud technologies allows access to data and programs from anywhere in the world, which significantly increases flexibility and productivity.

6. Development of information culture: The enterprise must create a culture where working with information is important. This can be achieved by creating a system of internal communication, cooperation and knowledge sharing between employees.

7. Ensuring the security of information and data: the enterprise must ensure proper protection of data and information collected and stored at the enterprise; protection of confidential and important information from unauthorized access, using various technical and organizational methods and methods.

8. Use of social networks: Social networks can be used to improve the effectiveness of communication and collaboration between employees, as well as to attract new customers and develop business.

The team's adaptation types can be classified according to the form, the content of the main measures, the degree of coverage and the specifics of implementation. Thus, the basis of distribution by form is the goals and effectiveness of adaptation, which is connected with the stabilization or the development of the company's team. The content of the main measures of adaptation is related to measures of a social, motivational, organizational, informational and economic nature. Adaptation measures can be implemented at the level of individual collectives of the enterprise and at the level of collectives of enterprises of the association, i.e. comprehensively.

The main means of successfully adapting the team to the additive (digital) economy is an effective mechanism that ensures the wide use of information and communication technologies in the final results.

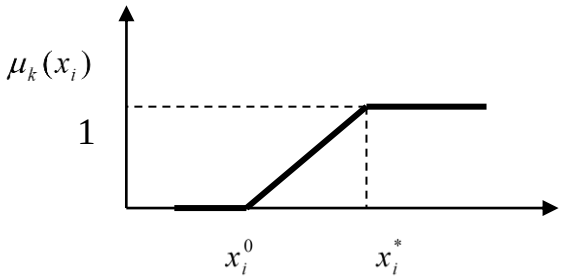
The formation and implementation of the organizational and economic mechanism of staff adaptation is proposed to be carried out based on such principles as obligation, constancy and continuity, complexity, systematicity, flexibility and effectiveness.

Let's consider the approach to the assessment of adaptation potential. The expediency of applying the theory of fuzzy sets in the assessment is that when investigating the functioning of collectives and enterprises in transformational changes, a sufficiently large number of new sources of uncertainty can be determined. At the same time, there is a shortage of qualitative and quantitative initial data. That is, there is an uncertainty that cannot be revealed unambiguously and clearly. Certain parameters cannot be measured, leading to the appearance of a subjective component, expressed by vague estimates, that is, a linguistic component with its term-set of values. The relationship between the quantitative value of a certain factor and its qualitative linguistic description is given by the functions of the factor belonging to a fuzzy set. So, the generalized assessment of adaptation potential using the membership function has the form:

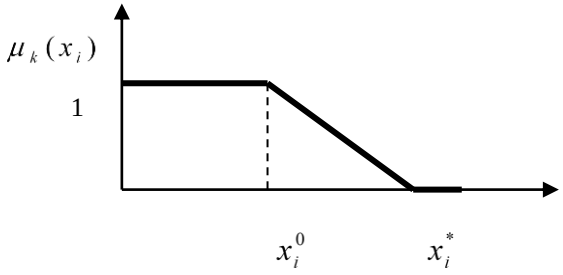
$$\bar{\mu}_{\text{к}} = (\sum_{\text{i=1}}^{\text{n}} \lambda_{\text{i}}\, \mu_{i,k}) \,/\, n\,, \qquad (1)$$

where k is the number of the object; i – the number of the sign; λ_i is the weight of the i-th characteristic; $\mu_{i,k}$ is the value of the membership function of the "good adaptation" state for the i-th feature of the k-th object; n is the number of features.

The membership function should be determined using the interval method of estimating the parameters of the distribution of random variables, which consists in determining the interval (rather than a single value) in which the value of the estimated parameter will fit with a given degree of confidence. The interval estimate is characterized by two numbers - the ends of the interval, within which the true value of the parameter is likely to be. Interval estimates are more complete and reliable compared to point estimates, they are used for both large and small samples (fig. 1).



$$\mu_k(x_i) = \begin{cases} 0 & if \quad x_i^a \le x_i^0; \\ \dfrac{x_i^a - x_i^0}{x_i^* - x_i^0} & if \quad x_i^0 < x_i^a < x_i^*; \\ 1 & if \quad x_i^a \ge x_i^*. \end{cases}$$



$$\mu_k(x_i) = \begin{cases} 1 & \text{if} \quad x_i^a \le x_i^0; \\ \dfrac{x_i^0 - x_i^a}{x_i^0 - x_i^*} & \text{if} \quad x_i^0 < x_i^a < x_i^*; \\ 0 & \text{if} \quad x_i^a \ge x_i^*. \end{cases}$$

Figure 1. Intervals of the parameters of the distribution of random variables when estimating the membership function

The current state of adaptation of the team is assessed by the method of fuzzy classification, which is based on comparing the object with the given classes. That is, not the alternative (best, worst) is chosen, but the class to which the object belongs to the greatest extent. Experts form class member functions. If the classes are ordered by quality, it is possible to order the set of classified objects based on generalized class membership functions. Along with class membership functions, logical methods are used for classification. They are used to implement expert systems. Therefore, the assessment of the current state of adaptation of the team must go through several stages - this is the construction of a classification model and the actual classification of objects based on it.

Therefore, the assessment of the current state of team adaptation is carried out in the following sequence:

- create a list of features that characterize the object ($y = (y_1, y_2, \ldots, y_n)$);
- determine the interval of values of each feature;

- establish the level of significance of each feature in the overall assessment of the object (w_i);
- determine the list of values of the linguistic variable $K = (K_1, K_2, \ldots, K_m)$;
- set membership functions for each class;
- present a set of current attribute values $y(x) = (y_1(x), y_2(x), \ldots, y_n(x)$;
- substitution of feature values in the function of belonging to each class;
- form a vector of an object belonging to each of the classes;
- calculate the degree of belonging of the classified object to the sth class: $P(K_S) = \sum_{j=1}^{n} w_j \mu_{S,j}(x)$;
- determine the class to which the object belongs to the greatest extent:

$$K^* = \arg(\max\{P(K_1), \ldots, P(K_S), \ldots, P(K_m)\}).$$

Ukrainian enterprises are at the initial stage of their reformation. Therefore, we will additionally focus attention on such adaptation measures that are expedient precisely at this stage of industry transformations - this is, for example, the definition of a training program for managerial personnel, which combines training and self-study; formation and implementation of mechanisms for involving team members in the innovation process; formation of prerequisites for the implementation of the general quality management system.

At the initial stage of carrying out measures to reform the industry, the connection between the success of their implementation and the psychological training of effective managers with a high level of managerial competence, who have managerial talent determined by intellectual professional talent, unique professional knowledge, skills and abilities, highly professional motivation and corporate professional values that ensure effective decision-making to achieve significant results in managing the effectiveness of enterprise teams. The Pareto principle recognizes that 20% of the effort gives 80% of the result, which in relation to the enterprise's collective means participation in the created income of one-fifth of the collective. This part is a talented staff that ensures the intellectual and innovative development of the enterprise. Such personnel's management (planning, formation, organization and control) requires

management talent. Its formation and development is a set of managerial actions, which include, firstly, the attraction, assessment, and development (training and self-training) of talented managers who can effectively solve complex production tasks, organize new and improve existing business processes, prospects which are related to work in senior management positions; secondly, actions to take into account the best individual qualities of each manager and provide assistance in eliminating the deficit of professional and business qualities, which are mandatory in the new conditions of the enterprises of the industry.

Another direction of adaptation of the collective of enterprises to the new conditions of activity during the reform of the industry is the formation and implementation of mechanisms for involving collective members in the innovation process. An important problem that needs to be solved in this aspect is overcoming the resistance of personnel to innovative changes.

Acknowledgement

This research was funded by a grant from the state budget of the Ukraine "Fundamentals of the phase transition to the additive economy: from disruptive technologies to institutional sociologization of decisions" (No. 0121U109557).

DOI: 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2.4.2

4.2 Integral intelligence of the collective of enterprises as the basis of ensuring its competitiveness

As the analysis of scientific works proves, most researchers investigate only the theoretical and methodical basis of investment and innovation development of enterprises [68-70] in technological and technical aspects without focusing sufficiently on the personnel aspect. Indeed, the investment and innovation process at enterprises is based on the use of the human and intellectual potential of individual workers, but its effectiveness increases when using integrated intelligence.

The effectiveness of research is largely determined by collective activity. Not all problems can be solved individually. This is determined by the labor intensity and the methodology, which sometimes requires a diversity of bits of intelligence, education, and psychology of researchers. However, the collective activity of researchers also has its efficiency criteria and, in certain conditions, can be less effective than individual research work. Independent thinking does not combine with the characteristics of conformal intelligence, just as mobility, or creativity of thinking, with the qualities necessary for non-creative scientific work.

The highest degree of formation and functioning of collective intelligence is integral intelligence, which reflects the combination of abilities and intellectual potential of researchers, the synergistic effect of intellectual activity, and the effect of mutual complementation and mutual reinforcement.

Turning to the scientific opinion about integral intelligence [71-73] proves the existence of such a definition – it is the deliberate and conscious use of an extended mind in such a way as to ensure the successful activity of an individual in a particular external environment. It is defined by the human mind, which recognizes its own spiritual and suprapersonal knowledge base.

We will translate the psychological aspect of integral intelligence into a socio-economic one and form the author's vision of collective intelligence. The general scientific principles of the system approach allow analyzing any object, including intelligence, as a whole structure of interconnected elements. The integral properties

of the system are not a simple sum of the properties of the system elements; its place in the overall structure determines the properties of any element of the system. The behavior of the system is determined by its internal structural features. Integrability is a general characteristic of the unity of intragroup connections and relations in the process of joint activity. From the standpoint of the systemic approach, integrability is considered one of the most essential group-forming qualities. Integrativeness is a measure of unity, indivisibility, and commonality of team members with each other. This means that each team member must have a clear understanding of his role and contribute to the joint work, taking into account the needs and goals of other team members. Integral intelligence is the effect of combining the intellectual capabilities of various aspects of human intellectual activity, including mental abilities, emotional and social intelligence, creativity, intuition, spirituality, and other aspects that affect our ability to analyze, solve problems, make decisions and interpersonal interactions with the help of their appropriate selection and organization of joint activities.

That is, the integral intelligence of the collective is determined by the trinity of, firstly, the internal content of the personnel (emotional, spiritual, moral, intellectual qualities of the individual), secondly, the model and character of interpersonal relations in the collective and intergroup relations (between collectives), the association and the effectiveness of the joint activities of team members.

The theory of collective intelligence is based on the following methodological foundations, which establish the states of such integral intelligence. Including:

- autonomy, which we propose to consider through the autopoiesis of the system, which is the integral intelligence of the enterprise's collective. The ultimate goal of the company's management is to create a single integrated autonomous organizational closed system, which is a collective, which combines components - employees and interactions - information processes (interpersonal, group, through various means of communication).

- coherence - the phenomenon of preserving the relationship between the phases of various oscillatory processes with the designation of phase synchronization of the wave functions of the elementary particles that make up a specific structure. A system-

coordinated, collective behavior (macro level) and its constituents (microlevel) can lead to effects such as superconductivity. That is, considering the integral intelligence of the collective, we define its coherence as the ability to create new functions and properties thanks to the coordinated interaction of its elements;

- the synergism of the collective intelligence - the process of integrative analytical and synthetic activity-thinking of the members of the collective, which arises as a result of their interaction in the course of purposeful, mediated, and generalized cognition

- the speed of reaction to changes in the external environment determines the activity of any economic entity. That is why one of the essential qualities of the integral intelligence of the collective is intellectual strength, which is its ability to quickly intellectually analyze and understand complex problems, solve problems using creative approaches, as well as the ability for effective communication, leadership, cooperation, and interaction with other team members.

One of the components of the team's integral intelligence is the moral basis of the personnel's daily activities. When forming and developing the integral intelligence of the collective, there is also the reverse side of the problem – the desire (openness) of employees to participate in the vital activities of the collective. In this sense, forming a spiritual and moral management model at enterprises is essential. The nature of labor activity is determined by the impact on the employee of numerous factors acting with different forces in different directions. The formation of motives for work occurs to a large extent individually. The following individual characteristics of a person can stand between perceived needs and formed motivators, influencing motivation: education, health, value orientations, interests, and ideals. Motives for labor activity can be strengthened by external factors – incentives. Any external factor turns into a stimulus for a specific person only on the condition that he perceives it, perceived as the target object of satisfying a particular need and arouses a conscious interest in him – a motivating motive for action. Today, the progressive principles on which work motivation is built are strong beliefs, values, culture, respect for the individual, career opportunities, a holistic approach to employees, staff participation in management, etc.

These principles should contribute to such capabilities of employees as accepting, generating, analyzing, synthesizing, and predicting information changes, as well as adapting their abilities to such changes.

The use and development of the integral intelligence of the collective occur as a result of interpersonal and intergroup interaction of employees. Interpersonal interaction is a form of communication in the broadest sense of the word. It is one of the forms of social interaction, the content of which involves the exchange of communicative activity. In communication, a person realizes his needs as a member of the human community, shares accumulated experience, and assimilates the social experience of other people as a whole. Communication structure in a generalized form includes three interconnected sides: communicative, interactive, and perceptive. The communicative side of communication consists of the exchange of information between people, and the interactive side involves the exchange of knowledge, ideas, emotions, and actions. The perceptual aspect of communication plays a significant role in communication in the problem of interpersonal perception and illuminates the mechanisms of establishing mutual understanding between partners. In the author's understanding, intergroup interaction occurs between the collectives of the structural divisions of the enterprise and between the collectives of the enterprises of the association. The result of the implementation of the integral intelligence of the team is innovative research activity, which is carried out by the efforts of the entire team. The following implementation principles will determine its effectiveness:

- the possibility and unobstructed consultation by those employees who have achieved the highest competence in the field of knowledge, which are used in the process of achieving the goal of innovation and research activity;

- minimization of control, which provides correction, feedback, and connection of activities but is not a limiting factor of creative activity;

- scientific equality of performers, manifested in the free expression of ideas, proposals, and hypotheses by any team member, regardless of age, social and professional position, and scientific recognition. Formation of an environment for the generation of ideas, their competent evaluation, and practical implementation;

- acceptance of the right to use only constructive criticism, which has the form of a mild objection, and suggestions, additions, and new approaches to solving the problem, which contributes to the search for the final correct solution, which is the result of the realization of the intellect of the entire team. Not rejecting from consideration even fantastic ideas that can become an impetus for finding and defining rational solutions;

- combination and harmonization of individuality and collectivity in the innovative and research activities of the team;

- recognition of the right to the creative activity of every employee, exclusion of the possibility of limiting creative self-realization and experimentation;

- the favorable psychological and moral climate in the team, which "warms up" the creative activity of employees, removes psychological restrictions, and raises the participants' self-confidence in the team's innovative and research activities.

Ensuring the formation and implementation of the integral intelligence of the team is under the influence of several factors that have both direct and indirect influence.

It should be recognized that the critical link of the integral intelligence of the collective is the integral intelligence of the individual, which, first of all, is formed as a result of the intellectual development of the individual to the level that would allow him to implement the tasks and achieve the set goal by traditional and creative means. In this process, the primary role belongs to the existing education model chosen in the country and the training model formed at the enterprise.

In addition, according to the authors, the direct influence on the formation and implementation of the integral intelligence of the collective of enterprises is exerted by the factors that are combined into the general group «internal factors of highly effective organizations» – these are:

- opportunities to acquire new skills; valuing and rewarding learning; mutual learning as a norm; professional training, in addition to acquiring technical skills, also concerns interpersonal relations;

- obtained by the employee the right to make independent decisions regarding

the performance of work; planning job duties so that their performance requires many skills; the relationship between the performance of the employee and the success of the final product or service, which is traceable;

- the approach to management is revealed in helping subordinates to become successful; managers encourage innovation and support feedback from subordinates; encouraging open communication between management and employees; not allowing a person who does not have high skills of working with people to a managerial position;

- the central unit in the team is the work team; the employee identifies his activity with the final product or service produced by the enterprise;

- members of the team are constantly focused on determining the wishes of consumers and the means of meeting their needs; employees are familiar with the standards for determining the quality of the final product or service and how to ensure their compliance with these standards;

- the enterprise and its staff expect changes in the external environment and quickly adapt to new requirements; the team quickly adopts new technologies and applies innovative methods of using existing technologies; the construction of information systems of the enterprise is designed for the unimpeded exchange of information and knowledge;

- developed mutual assistance between employees; the structural divisions of the enterprise clearly cooperate as they clearly understand the set goal and the planned result; each worker shares the company's values and uses them to make decisions;

- the system of motivational payments to personnel is built on the principles of dependence of their work and the efficiency of the work of the entire team; remuneration is a consequence of the acquired knowledge and skills of employees;

- attitude to personnel and technologies as equal resources; the introduction of new technology is accompanied by the involvement of personnel in making a decision on its acquisition and use.

The last factor, which, according to the authors, directly affects the formation and implementation of the integral intelligence of the team, is R&D.

A significant number of factors affecting a group of enterprises' competitiveness requires improving the competitiveness management system, which is only possible with a preliminary appropriate assessment. Many approaches to assessing the level of competitiveness of objects have been formed in the scientific literature.

The assessment of the competitiveness of the enterprise team is based on the determined partial analytical indicators that reflect the actual level of each characteristic and, accordingly, the availability of reserves for its improvement. The integrated coefficient of competitiveness of the team is the resulting value of partial analytical indicators. Calculation of partial indicators is carried out using the method of expert evaluations.

An essential stage of the assessment is the selection of experts. The procedure for selecting such persons at the enterprise has the following general form: the leading specialist of the enterprise (as the one who has the most competence in personnel management at the enterprise) names the five most competent specialists in this field. They simultaneously participate in a further survey and have the right to name their five candidacies. Each named has the right to speak about this issue as well. The final list of experts was formed from the official who was chosen by the authors of the assessment and those experts who were called respondents the most number of times. The formed list of experts can be considered a broad set of specialists competent in this field of knowledge, some of which was 29 people in the author's research. They all meet the requirements: professional competence and the availability of research and practical experience in the field of management; creativity; scientific intuition; interest in objective results of expert work; independence of judgment; and objectivity.

At the beginning of the expert survey, a questionnaire was distributed to each expert, where the characteristics for assessing the team's competitiveness were indicated in an accessible form. Each expert needed to establish the specific weight of each characteristic in the overall system and the presence of a particular characteristic in the enterprise team. Each expert assessed the relative importance of each characteristic and its relative weight on a 10-point scale. At the same time, the relative importance should reflect how significant the presence of characteristics is in the work

of the company's team (at the time of the evaluation). These estimates can be accepted as reliable if the deviations in the estimates of individual experts correspond to a normal distribution and if they are sufficiently consistent with each other. That is why we will check and determine the deviation of each expert's assessment from the average value for each characteristic that we have chosen to assess the team's competitiveness.

The root mean square deviation calculation has a significant subjective color, which can cast doubt on the evaluation results. For this, in expert methods, the calculation of the consistency of experts' opinions is used using the concordance coefficient:

$$W = \frac{12}{d^2(m^3 - m)} \cdot S, \quad (1)$$

де d - number of experts; m - the number of indicators; S - squared error

The integral indicator of the competitiveness of the enterprise team is calculated according to the formula of the geometric mean, which is explained by the difficulties in determining the weight of the characteristics that are included in the integral indicator.

The obtained result, which establishes a quantitative measurement of the level of competitiveness of the enterprise team, can be interpreted in the following rating scale: $0 < K_к < 0{,}33$ - the state of competitiveness of the collective is catastrophic or has deficient development and requires immediate, profound changes in the organization of personnel management, including strategies for its anticipatory development; $0{,}34 < K_к < 0{,}66$ – the uneven development of individual characteristics characterizes the level of competitiveness of the collective, the enterprise does not fully adapt to the needs of the market and is unable to provide the collective with high living and working conditions; $0{,}67 < K_к < 1{,}0$ - mainly the comprehensive achievement of strategic goals for the development of personnel and the enterprise as a whole, which allows attracting highly qualified, creative and innovatively active personnel who

quickly adapt to changes and are committed to the enterprise.

Thus, the conducted assessment gives a clear idea of the average level of competitiveness of the team. With a more detailed examination, we observe the lowest level of such characteristics as, first, the effectiveness of organizational culture; the level of attractiveness of workplaces that are provided with competent personnel, which prove that the members of the company's team are not satisfied with the conditions and organization of their activities at the company; secondly, the team's ability to act in an integrated manner and the level of employees' compliance with the provisions of the quality management system, which indicates a low level of team cohesion around the common goal of increasing the efficiency of the industry and its competitiveness.

Acknowledgment. The paper is prepared within the scientific research project “Sustainable development and resource security: from disruptive technologies to digital transformation of Ukrainian economy” (No 0121U100470) and “Fundamentals of the phase transition to the additive economy: from disruptive technologies to institutional sociologization of decisions” (No 0121U109557).

DOI: 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2.4.3

4.3 Monitoring of land relations in Ukraine: regulation and educational provision

The Constitution of Ukraine, based on the irreplaceability of land as a natural resource, quite naturally recognized it as the main national asset under special state protection. (Fig. 1)

Figure 1. Land as a natural resource

Frugal, efficient, rational, and environmentally safe use of land, as well as their protection in modern conditions, are among the most urgent problems of national security for the state. [74]

The situation has significantly worsened due to the armed aggression of the Russian Federation against Ukraine, which has led to the destruction, partial damage, or contamination of one-third of agricultural land. Eliminating the consequences of hostilities is associated with demining, cleaning up fortifications, and restoring the topsoil layer.

Compliance with the principle of prioritizing environmental safety requirements in land use, protecting it from harmful anthropogenic influence, restoring soil fertility,

preventing unjustified withdrawal of agricultural and forest lands, as the main means of production, ensuring a special legal regime for land use depending on the categories of the land fund, can be considered as components of special **protection of land** as the main national asset, according to Article 14 of the Constitution of Ukraine. (Fig. 2)

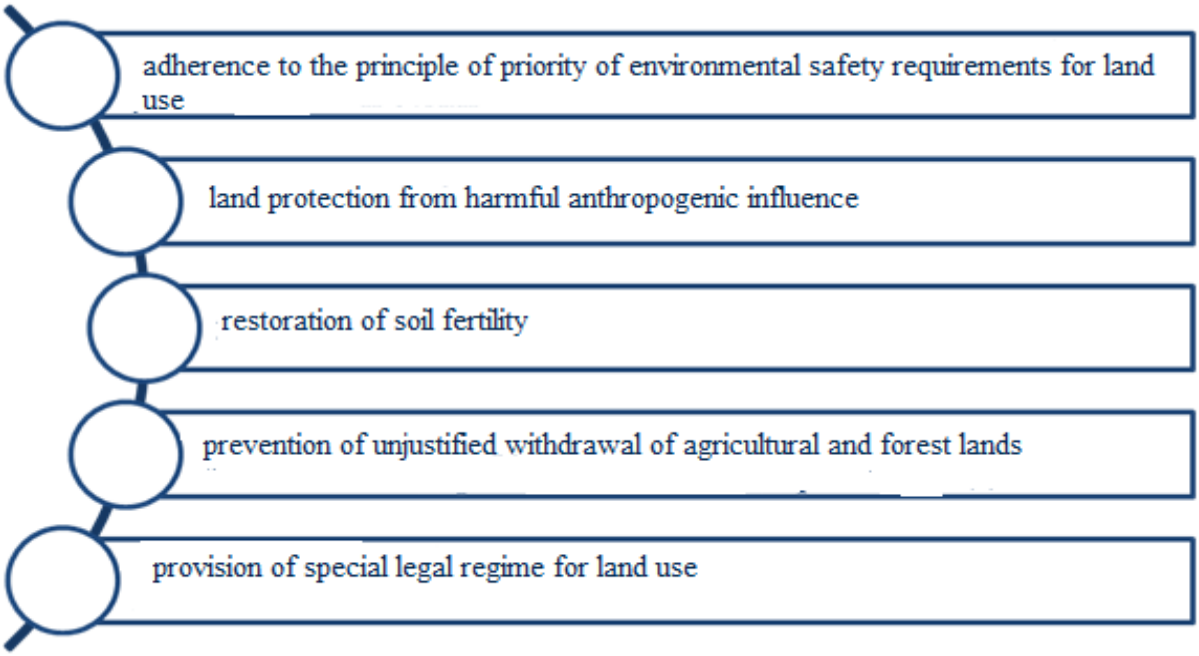


Figure 2. Components of special land protection as the main national asset

As is known, monitoring of land plays an important role in its protection. For the first time in Ukraine, it was introduced by the Land Code (in the edition of the Law of Ukraine No. 2196-12 of March 13, 1992). The Cabinet of Ministers of Ukraine approved the "Regulations on Land Monitoring" by a resolution dated August 20, 1993, which was amended nine times between 2003 and 2021.

In connection with the adoption of the new Land Code on October 25, 2001, which came into force on January 1, 2002, land monitoring was defined as an independent chapter of Chapter 33 of Section VII of the Code "Management in the field of land use and protection."

According to the legislation, the object of monitoring is all land, regardless of ownership. The division of monitoring depending on the purpose of observations and the degree of coverage of territories is presented in Fig. 3.

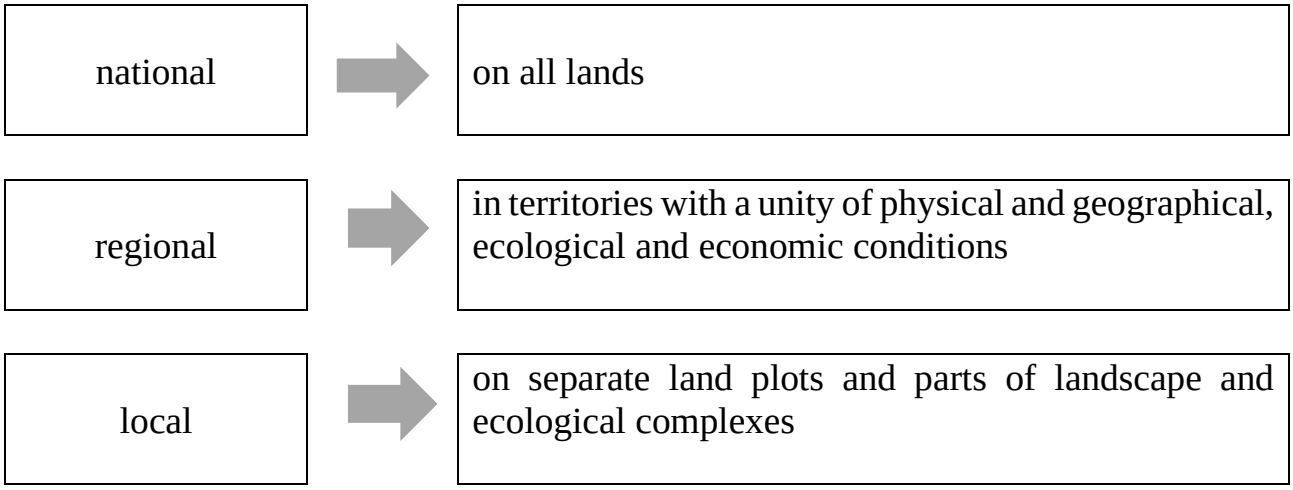


Figure 3. Division of monitoring depending on the purpose of observations and the degree of coverage of territories

Land monitoring consists of systematic observations of the state of land (agrochemical passports of land plots, mapping, surveying and search), identifying changes in it, and conducting assessments of:

- processes related to changes in soil fertility (development of water and wind erosion, loss of humus, deterioration of soil structure, waterlogging and salinization), overgrowth of agricultural land, soil pollution with pesticides, heavy metals, radionuclides, and other toxic substances;
- the state of river, sea, lake, bay, reservoir, estuary, and hydraulic structures;
- processes related to the formation of gullies, landslides, mudflows, earthquakes, karst, cryogenic, and other phenomena;
- the state of lands of settlements, territories occupied by oil and gas facilities, treatment facilities, manure storages, fuel and lubricant depots, fertilizer storages, parking lots, toxic industrial waste and radioactive materials disposal sites, as well as other industrial facilities. [76]

According to Article 191 of the Land Code, land monitoring is carried out by the central executive authority that implements state policy in the field of land relations and the central executive authority that implements the the state policy in the field of environmental protection. According to the Order of the Ministry of Agrarian Policy

of Ukraine dated February 26, 2004 No. 51 "On Approval of the Regulation on Soil Monitoring on Agricultural Lands" [78], the performers include the executive authorities - the Ministry of Agrarian Policy, the Ministry of Ecology and Natural Resources, the State Committee for Land Resources, and the State Water Resources Agency. Due to optimization, these agencies no longer exist, and the regulation has not been codified.

So, according to the Regulation approved by the Cabinet of Ministers of Ukraine, there is no system or logic in defining those responsible for land monitoring. An automated system for technical support of monitoring has not been created yet. The main measures for creating a land monitoring system, approved by the State Committee for Land Resources of Ukraine in March 1997 from 1997 through 2005, remained unfulfilled. Central executive authorities and local self-government bodies were rarely provided with reports, forecasts, and recommendations for taking appropriate measures to prevent the elimination of the consequences of negative processes. [79]

At the national, regional, and local levels, the moratorium is associated with the administrative-territorial division. However, in connection with the reform of local self-government and decentralization of power, monitoring is extremely necessary for territorial communities in addition to regions and districts. Significant areas of agricultural land outside of settlements belonging to state ownership are transferred to their ownership. Therefore, monitoring the state of land on the territory of communities to identify changes, their assessment, prevention, and elimination of the consequences of negative processes becomes quite a relevant task for organizing rational land use. [80]

Despite the fact that the Regulation on the state environmental monitoring system was approved by the Cabinet of Ministers of Ukraine on March 30, 1998 [81] (the Regulation on land monitoring was approved by the Cabinet of Ministers on August 20, 1993), and according to the current Land Code (Article 191), land monitoring is a component of the state environmental monitoring system, such a norm is still not included in the Regulation on land monitoring. This partially explains why there is no single land monitoring system in Ukraine.

The environmental monitoring system is directed to the measures provided in Fig. 4

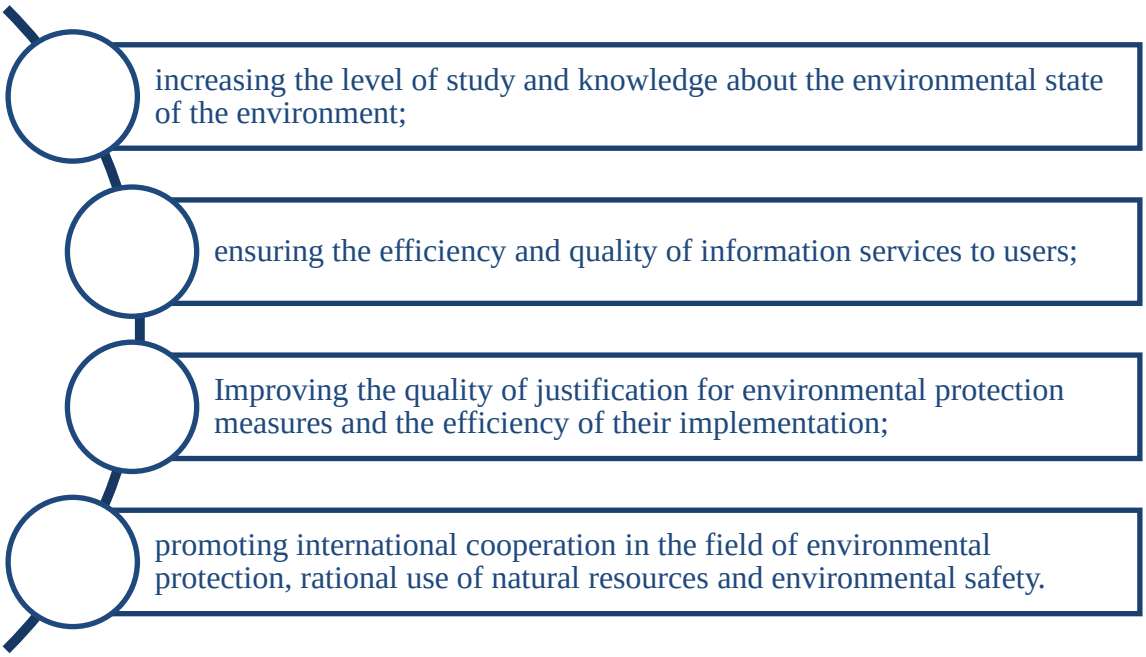


Figure 4. Tasks of the environmental monitoring system [81]

Soil monitoring was introduced as an independent component of land monitoring in 2003 according to the Law of Ukraine "On Land Protection" [82]. Article 16 of this Law stipulates that the central executive body responsible for implementing state policy in the field of land relations is responsible for ensuring soil monitoring and agrochemical passportization of agricultural land. According to Article 54, the State Geocadastre also conducts soil monitoring on agricultural land with comprehensive soil surveying every 20 years. However, the Regulation on Land Monitoring, approved by the Cabinet of Ministers on August 20, 1993 (with amendments), states that soil monitoring should be carried out by the Ministry of Agrarian Policy following the approved regulations (this regulation was approved by the ministry on February 26, 2004, but is not codified).

According to current Ukrainian legislation, from 1993 to 2017, land monitoring and soil monitoring functioned in Ukraine as a component of land monitoring. Practically speaking, during this period, one land monitoring system (Land monitoring) was in operation, which was referred to as land monitoring. In the scientific literature,

terms such as "monitoring of land resources," "monitoring of land use," and "monitoring of agricultural land use" were also used.

Both land monitoring and soil monitoring had an ecological focus - the conservation of one type of ecosystem - land resources, the prevention of crisis changes in the environmental state, and the prevention of environmental emergencies. Undoubtedly, the information contained in these monitoring systems is incomplete, largely inaccessible, unorganized and scattered, and, most importantly, cannot be effectively used to address critically important social and economic issues related to the rational use of land, the development of land relations in the country, both in terms of issues of land use ecologization, and socio-economic problems of special protection of land as the main national asset following current legislation. [83]

In connection with the above, it is completely natural and timely to introduce monitoring of land relations in Ukraine in 2017 following the Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 23, 2017 No. 639 "On the implementation of a pilot project on monitoring land relations and making changes to some resolutions Cabinet of Ministers of Ukraine". [84] Two statistical yearbooks were published: "Monitoring of land relations in Ukraine. 2014-2015" [85], and "Monitoring of land relations in Ukraine. 2016-2017" [86] The resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 23, 2017, became, in essence, a provision on the structure, principles, and procedure of monitoring.

The National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine held a round table on October 4, 2017 "Monitoring and protection of land: solution directions" and on June 23, 2022 "Ukrainian chernozem: protection, monitoring, land management"

Figure 5. Monitoring of land relations

It is well known that land relations are social relations. Therefore, they concern society as a whole, and the subjects of land relations are citizens, legal entities, local self-government bodies, and state authorities.

The objects of these relations are the lands within the territory of Ukraine, land plots, including land shares (shares). (Fig. 6)

Figure 6. Land within the territory of Ukraine, land plots, including land shares as objects of land relations monitoring

Land relations are considered to be those related to the ownership, use, and disposal of land. This triad unites property relations to land. It is considered that the protection of lands and land use management should also be considered types of land relations. In connection with this, the composition of land relations monitoring can be expanded, which is supported by many scientists. [90]

The procedure for implementing the pilot project on monitoring of land relations, which was approved by the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 23, 2017, No. 639, establishes that "monitoring of land relations (hereinafter - monitoring) is a systematic collection, preservation, summarization, and dissemination of information about the state of land relations provided by entities of information interaction under the recommended list of data and indicators that are submitted in the process of information interaction for monitoring." [84]

The recommended list of indicators submitted in the process of information interaction is presented in the appendix, which allows timely supplementing or changing them, to create an open information system that reflects the state of development of land relations in Ukraine and ensuring their transparency. However, the mechanism of mutual exchange of information between entities of information interaction to systematize and summarize data on ownership, use, and disposal of land plots cannot be considered as completed monitoring of land relations. More precisely, it is a system of mutual exchange of information. [74]

Confirmation of the existence of monitoring of land relations at the legislative level is the provision of article 25 of the Law of Ukraine "On Land Valuation" regarding monitoring of the land market in the edition of the Law No. 1423-IX dated April 28, 2021. "Monitoring of the land market is carried out as part of the monitoring of land relations by the central executive authority that implements the state policy in the field of land relations based on information from the State Register of Real Rights to Immovable Property and their Encumbrances on the price (value) of land plots, the price (value) of other property rights to land plots, the amount of payment for the use of other people's land plots. The results of the land market monitoring are published at

least once every three months. Monitoring of the land market is carried out in the manner prescribed by the Cabinet of Ministers of Ukraine." [87]

The lack of detailed and reliable information to characterize the development of land relations in the country based on available reporting data in local authorities and the high level of corruption in land relations have necessitated the acceleration of work related to ensuring transparency in the use and protection of land resources. Within the framework of the Project "Support to Agricultural and Land Reform in Ukraine" with the assistance of the World Bank in cooperation with the Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine, the State GeoCadastre and other central executive authorities, two stages of pilot projects for monitoring land relations have been carried out:

1) unofficial pilot stage (2014-2017), which was carried out by the relevant authorities on the initiative and with the support of the World Bank;

2) official pilot stage (2017-2019), which is being carried out based on a sublegal act - the Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution No. 639 of August 23, 2017 "On the implementation of a pilot project for monitoring land relations and amending certain resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine". The Procedure for the implementation of a pilot project for monitoring land relations approved by the said resolution became a regulatory document for the implementation of the moratorium itself. According to the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine, the monitoring includes 65 indicators. Preference was given to those of them that correspond to the practice of developed countries and the recommendations of the World Bank (LGAF, 2013). These indicators are combined and include different characteristics of transactions with land plots, land tax, court disputes, land privatization, and land withdrawal, ensuring the rights of different categories of landowners and land users. The introduction of monitoring of land relations is in line with the principles declared in the Voluntary Guidelines on the Responsible Governance of Tenure of Land, Fisheries, and Forests in the Context of National Food Security of the UN Food and Agriculture Organization. [76]

Monitoring is based on the following principles (Fig. 7):

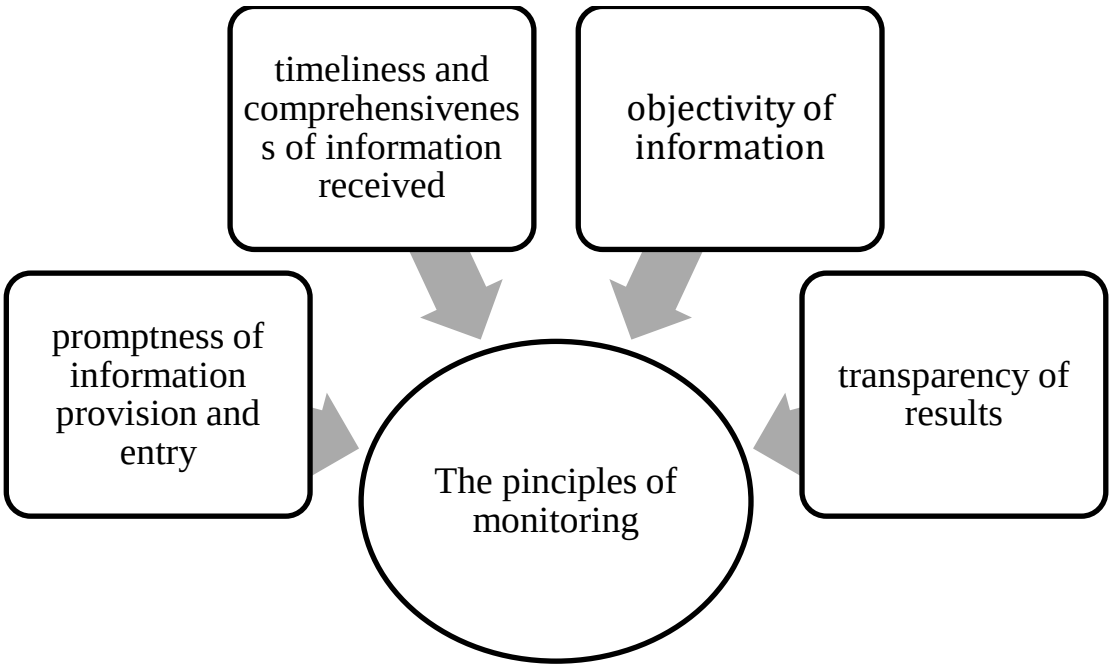


Figure 7. The principles of monitoring

The provision of information is carried out on electronic media or by means of direct automated exchange of electronic data or other agreed methods. The organization of monitoring is entrusted to the Ministry of Agrarian Policy. A land monitoring portal has been launched on the State Geocadastre website. Timely information is published on the agricultural land market. [74]

Thus, land monitoring and land relations monitoring have started working as a comprehensive mechanism. This will allow the creating of a system of monitoring land resources on a scientific basis, which would be unified, automated, public, and reliable. Ensuring the publicity of information and its availability has become a prerequisite not only for the effective and environmentally safe ownership, use, and disposal of land but also as a means of forming a system of special protection of land as the main national asset of the state, with observance of the principles of land use ecologization and socio-economic principles of land turnover in market conditions.

Following the Land Code of Ukraine, the Law of Ukraine "On Land Protection", and the Law of Ukraine "On Land Assessment", it is necessary to develop regulatory legal acts regarding the procedure for conducting land monitoring, monitoring of soils

on agricultural land, monitoring of land relations, and monitoring of the land market. The Regulation on Land Monitoring (with changes and additions) approved by the Cabinet of Ministers of Ukraine in August 1993 is outdated, does not correspond to the name that this document should have according to the legislation (Land Code), and contains some conflicting provisions. The provisions on soil monitoring, approved by the Ministry of Agrarian Policy in February 2004, have not been codified since adoption, and put the implementation of soil monitoring work on central executive authorities that no longer exist, and some norms of the regulation contradict the Land Code and the Regulation on Land Monitoring approved by the Cabinet of Ministers.

Instead of an established procedure for monitoring land relations, which has not yet been approved, a temporary document on the implementation of a pilot project for monitoring land relations and making changes to certain Cabinet of Ministers resolutions, which was approved by the Cabinet in August 2017, is currently in effect. A draft Cabinet of Ministers resolution "On ensuring the monitoring of land relations" and a corresponding draft procedure for this monitoring, including monitoring of the land market, have been prepared [88].

Thus, the Cabinet of Ministers of Ukraine could consider four options for the provision (on monitoring of land, soil, land relations, land market); three provisions (on monitoring of land, soil, land relations, including the land market); two provisions (on monitoring of land and soil; on monitoring of land relations, including the land market). Another option that cannot be ignored is a single document, the draft of which could be adopted and which could be called "Procedure for conducting land monitoring" or "Procedure for conducting land relations monitoring".

As one of the main sources of land-cadastral information is called the public cadastral map (Figure 8), and the use of an electronic procurement system, which is associated with the functioning of the land market, is considered public procurement, land monitoring or monitoring of land relations should also be public.

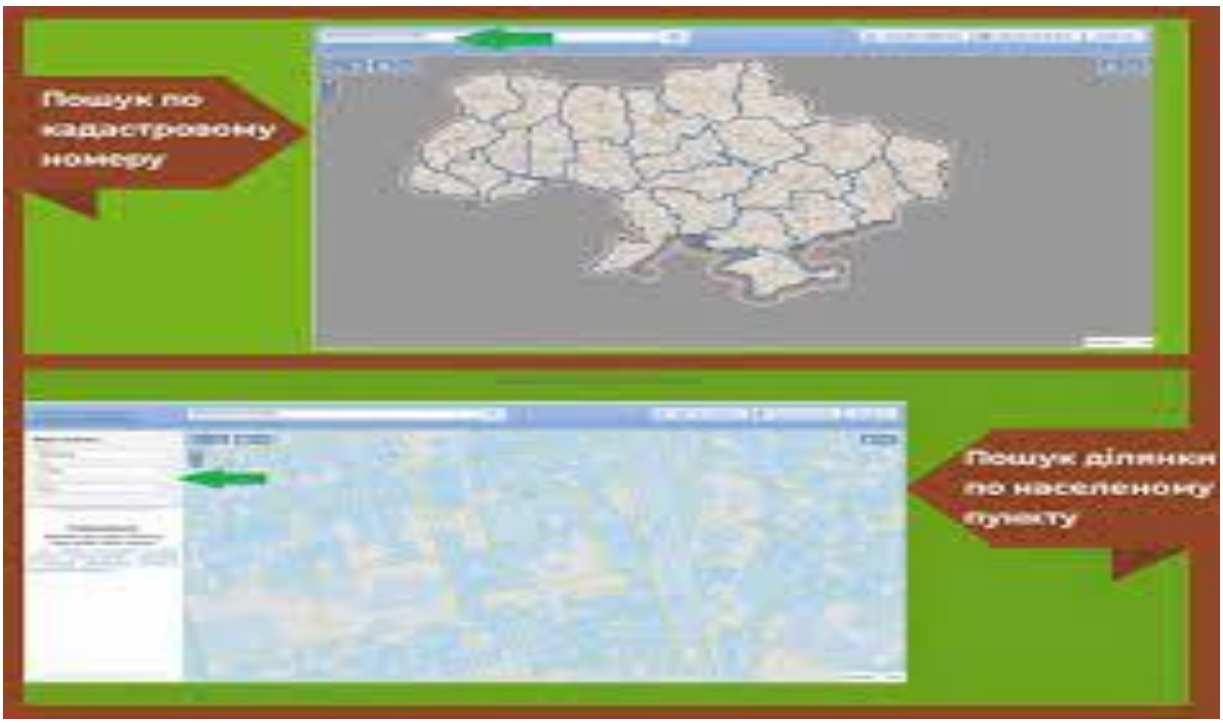


Figure 8. Public cadastral map of Ukraine [89]

One of the legislative acts must define the essence of land monitoring, especially monitoring of land relations. First of all, such provisions should be contained in the Land Code of Ukraine as one of the fundamental sources of land legislation. This proposal is supported by many scientists. [90, 91]

As for the published draft "Procedure for monitoring land relations, including monitoring of the land market", this title does not contain the provision of the Law "On Land Valuation" on monitoring, meaning "monitoring" not as a process (action), but as a name of the system. The title of the draft Government Resolution "On Ensuring Monitoring of Land Relations", in our opinion, is more reasonable. It is unnecessary to indicate in the title of the Procedure that the monitoring of the land market is set out, including as part of the monitoring of land relations.

The launch of land monitoring in the country coincided with the beginning of land reform, the introduction of private land ownership, and the legalization of the principles of legal regulation of land protection.

Figure 9. Interaction of land monitoring with land reform

The thirty-year period of formation and development has expanded the spheres of influence of this monitoring, including the observation of the soil cover (in 2003), land relations (in 2017), and the land market (in 2021). However, these monitoring processes do not yet constitute a single state system that meets the requirements of environmental monitoring, scientific substantiation of land relations development and regulation, and effective circulation of land plots (land market).

The Regulation on Land Monitoring (1993) requires significant substantive updating. The information base regarding the quantitative and qualitative state of lands and land use, the inventory updating of the land resource and soil cover, remains unsatisfactory. The necessary norms and standards in the field of soil fertility reproduction, acceptable anthropogenic loads, and the level of agricultural land capacity have not been developed.

The legal regulation of further development of land monitoring should aim to create a system of land observation that would be unified, automated, public, reliable, based on satellite observations and take into account the structure and practice of the European Community Land Monitoring Service. Taking into account the peculiarities of the formation of the existing monitoring system, it should include Land Monitoring and Land Relations Monitoring with the relevant regulatory framework. [74]

The educational provision for training masters is as follows. With the beginning of land reform in Ukraine, the Verkhovna Rada made a decision in December 1990 on providing the necessary number of land management specialists in educational institutions. Currently, junior bachelors are trained in colleges in Ukraine, while bachelors and masters are trained in higher education institutions. According to the Cabinet of Ministers Resolution of April 29, 2015 No. 266, specialty 193 "Geodesy and Land Management" is included in the field of knowledge "Architecture and Construction" and has the following educational programs: geodesy; land management and cadastre; geoinformation systems and technologies; land and real estate appraisal; space monitoring of land. Almost 30 higher education institutions in Ukraine train masters in the specialty of 193 "Geodesy and Land Management." Part of the classical national universities and universities and academies - agricultural, technical, construction and architecture, oil and gas, water management, nature management, agrarian-technological, and urban management - are involved in training the mentioned specialists.

To provide students with theoretical knowledge and practical skills regarding information support for ownership, use, and management of land plots, as well as outlining the prospects for further development of land relations in 2022, a new discipline "Land Relations Monitoring" was introduced in higher education institutions in the training of students in the specialty of 193 "Geodesy and Land Management" of the Master's degree program. The description of the new program is provided based on the example of the Land Management Faculty of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. (Table 1.)

Table 1.

Description of the academic discipline "Monitoring of land relations" [92]

Field of knowledge, field of study, specialty, educational qualification level		
Field of knowledge	19 - Architecture and construction	
Field of study	193 - Geodesy and land management	
Specialty	Valuation of land and immovable property	
Educational qualification level	Master's degree	
Characteristics of the academic discipline		
Type	Mandatory	
Total number of hours	120	
Number of ECTS credits	4	
Number of content modules	2	
Research paper (if included in the curriculum)	-	
Form of control	Exam	
Indicators of the academic discipline for full-time and part-time study		
	Full-time form of study	Part-time form of study
The year of study	2022-23	2022-23
Term	1	1, 2
Lectures	15 h.	8 h.
Practical, seminar classes	15 h.	4 h.
Laboratory classes	.	
Self-study	90 h.	108 h.
Individual assignments		
Number of weekly hours for full-time students: -in auditorium -self-study	 2 h. 6 h.	

The objectives of the discipline include the study of the system for collecting, preserving, and publishing data and indicators regarding land relations in Ukraine, while the main components of the study of the discipline "Monitoring of Land Relations" are to clarify the institutional prerequisites and economic foundations of the system for collecting and exchanging information, preserving and publishing a set of data and indicators necessary for making management decisions. [92]

The specified program for the training of postgraduate students, as an option, consists of two modules of the following content. (Table 2.)

Content Module 1.

Institutional framework for monitoring land relations

Topic 1. Purpose and objectives of monitoring land relations

The essence of the land relations monitoring system and its peculiarities of development. Objectives, principles, and directions for implementing stages of monitoring. Organizational provisions for monitoring land relations. Regulatory framework for the implementation of a system for collecting and exchanging information on land relations between state authorities, local self-government bodies, and other entities of information interaction. Main indicators of land relations monitoring.

Topic 2. Characteristics of the administrative-territorial system and land use

Administrative-territorial units. Demographic characteristics of administrative units. Composition of land (by purpose, land use, ownership form, average sizes, quality condition). A number of landowners and land users. A number of territorial communities and settlements. Legal status regarding the registration of rights and land use types.

Table 2.

Structure of the academic discipline "Monitoring of Land Relations" [92]

Names of content modules and topics	The number of hours												
	Full-time form of study							Part-time form of study					
	weeks	Total hours	including					total	including				
			l	p	lab	ind	s-s		l	p	lab	ind	s-s
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Content module 1: Institutional framework for conducting monitoring of land relations													
Topic 1: Purpose and objectives of land relations monitoring	2	15	2	2			11	20	2				18
Topic 2. Characteristics of administrative and territorial structure and land use	2	14	2	2			10	17	2				15
Topic 3. Number and value of different types of land transactions, land use restrictions	2	14	2	2			10	15					15
Modular control No. 1	-	10	-	1			9	-					-
Total for content module 1	6	53	6	7			40	52	4				48

Continuation of the Table 2.

Content module 2. Mechanisms for regulating the monitoring of land relations and land protection													
Topic 4: Legal transactions with land plots	2	14	2	2			10	15					15
Topic 5: Land market	2	14	2	2			10	19	2	2			15
Topic 6: ecologization of land use	2	14	2	2			10	19	2	2			15
Topic 7. Liability in the field of land relations and sanctions for violation of the law	2	15	2	2			11	15					15
Modular control No. 2	1	10	1	-			9						-
Total for content module 2	9	67	9	8			50	68	4	4			60
Total hours	15		15	15	-	-	90	120	8	4	-	-	108

Topic 3. Number and value of different types of land transactions, land use restrictions

Subjects and completeness of state registration of land plots. Transactions of purchase and sale. Land plots inherited, exchanged, or gifted. Transfer of land into mortgage, lease. Lands registered with the right of emphyteusis. Permanent land servitudes. Restrictions on land use and land plots.

Content module 2.

Mechanisms for regulating land relations monitoring and land protection

Topic 4. Legal transactions with land plots

General provisions and legal principles of land lease. Rent for land plots of state and communal property and their designated use. Taxation of land plots. Privatization and withdrawal of land for public needs. Gender equality in land rights implementation.

Topic 5. Land market

General provisions and legal basis of the land market. The current state of the land market. Normative monetary evaluation of land plots. Quantity and area of land plots sold after the lifting of the moratorium on the purchase and sale of agricultural land. Dynamics of changes in the designated use of agricultural land.

Topic 6. Ecologization of land use

Agronomic, sanitary, and comprehensive assessment of soil quality. Area of irrigated and drained land, eroded arable land. Dynamics of changes in the area of arable land, forest plantations, and natural reserve fund. Ecological-economic classification of land suitability for use in agriculture. Special protection of land as the main national wealth.

Topic 7. Liability in the field of land relations and sanctions for violation of the law

Types of responsibility in the field of land relations. Types of control and supervision in the field of land relations. Types of violations and sanctions in the field of land relations. Control over the use and protection of land. Monitoring of agricultural land. [92]

After completing this course, students should **know**: the basics of the theory of formation and development of land relations and their problems; the essence and peculiarities of the formation of land relations monitoring; the main indicators of land relations monitoring; directions for the implementation of land relations monitoring stages; economic, ecological, and social mechanisms for regulating land relations. Students should acquire practical skills in analyzing trends in the development of land relations, solving problematic issues that arise during the collection and analysis of

information, forming a system for collecting, preserving, and publishing a set of data and indicators for regulating land relations, and justifying the composition and content of the set of data and indicators for transforming and ecologizing land use. They should also be able to calculate the indicators of the main characteristics of land resources and land relations and prepare proposals for measures to ensure the effective use of land resources. [92]

Thus, the primary tasks that need to be accomplished today in the implementation of the directions for solving the problems of land monitoring development in Ukraine should be considered:

amendments to the Land Code and other legislation regarding the status and peculiarities of land relations monitoring, as well as the development of provisions (procedures) for conducting monitoring;

development of norms and standards for land protection and restoration of soil fertility, which were provided for in the 2003 Law of Ukraine "On the protection of land";

development of a scientific program of comprehensive soil surveys, taking into account the consequences of changes in land use, and the use of modern technologies for their implementation; [74]

One of the important directions for the implementation of the mentioned measures should be the training of specialists to study the system of collection, preservation, and publication of datasets and indicators on the state of land relations in Ukraine based on the introduction of the educational discipline "Monitoring of Land Relations" into the structure of the Master's degree program.

DOI: 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2.4.4

4.4 Main criteria of economic efficiency for agricultural enterprises activity

The issue of increasing the efficiency of agriculture in our country has become the subject of attention for many economists. Studying the complex of problems related to finding ways to increase the efficiency of agriculture is one of the most relevant tasks facing domestic agricultural science.

In the conditions of a market economy, the economic environment is rapidly changing, so there is an urgent need to continue systematic research on the effectiveness of agriculture and ways to improve it in new conditions [94, c. 62].

The efficiency of public production lies in achieving a higher level of production and national income for each unit of material, labor, land, and financial resources by reducing material intensity, cutting labor costs, and significantly improving product quality. Only on this basis can the economic and social problems of society be successfully addressed. The general concept of production efficiency, unlike its economic efficiency, encompasses not only economic but also social aspects. Additionally, it includes ensuring social guarantees for the population and stabilizing the political situation in the country.

The category of efficiency is a leading one in the system of economic categories. From the perspective of economic theory and practice, the correctness of understanding, interpretation, and use of efficiency depends on the correctness of the entire system of production efficiency management and its assessment through a system of relevant indicators, the correctness of understanding the efficiency criterion, and the methodology for calculating its indicators.

In domestic economic literature, the clarification of efficiency as an economic category has received extensive coverage. There are publications that fundamentally differ in theoretical approaches to solving the problem of improving the efficiency of the economy, including its agricultural sector. Some scientists adhere to old theoretical views, others consider the achievements of foreign economic thought more significant, and still, others try to combine the main provisions of different scientific schools to some extent. However, all approaches and lengthy discussions boil down to

determining the essence and types of efficiency, depending on the selected characteristics, its social and economic content, establishing a criterion for evaluating efficiency, and justifying the choice of the result and costs when determining it.

"Efficiency, as noted by J. Krylek, is related to purposeful human activity, rationality of activity, namely, cognition, understanding, reinterpretation, and work. Only purposeful, rational work can be effective, that is, can lead to the desired goal. In the social understanding, effective is what brings desired results, leads to the achievement of goals of the entire society (political, socio-economic, cultural-educational), or collectives and their individual members" [95, p. 12]. The author rightly notes economic efficiency as a socio-economic category associated with the development of productive forces and the nature of production relations inherent in a particular mode of production. They determine its content, goals, and criteria.

The category of "efficiency" belongs to the categories that are the most controversial and at the same time the most widely used in economic sciences to assess the process of economic activity of certain subjects in a market economy. Therefore, attention should be paid to clarifying the essence of efficiency, its main dimensions and criteria, preliminary classification of factors that determine the efficiency of the functioning of an enterprise or industry.

Making certain decisions and organizing the activity of an enterprise in conditions of a market economy requires the application of certain rules, principles, and fundamentals that will create opportunities for obtaining the best results under the established conditions of activity. The rationality of the actions carried out by the enterprise should be based on the principles of thrift (or the so-called principle of rational management), which in the general sense encompasses two forms:

- productivity, which is based on achieving "maximum" effects with stable (established) costs;

- economy, which involves obtaining certain effects while striving to minimize the costs incurred [96, p. 17].

However, it would be fair to mention that when interpreting these principles, it is impossible to completely ignore the fundamental goal of enterprise activity.

Therefore, the effectiveness, in addition to evaluating the level of implementation of the management principles (the relationship between effects/costs), should also encompass an assessment of the obtained effects and costs incurred in order to achieve the goals of the activity.

Based on the stated considerations, two complementary components of efficiency can be distinguished:

- effectiveness, which determines the level of achievement (realization) of the set goals;

- cost-effectiveness, usefulness, which form connections or differences between the obtained effects and the incurred costs.

This is called the target approach. Such an interpretation of the category of efficiency requires clarification of the triad of concepts "goal-effects-costs".

There are two approaches to assessing efficient management - target and systemic. With a systemic approach, there is a somewhat different interpretation of efficiency. Firstly, organizations are open systems connected by many relationships with the environment, striving to preserve their integrity and ensure their development, trying to optimize the processes of search and use of resources, as well as search and maintenance of their competitive position in relation to other elements of the environment.

In the systems approach, efficiency is expressed as the organization's ability to overcome uncertainties that arise from the environment, as well as the construction of environmental conditions in such a way as to facilitate the organization's ability to search for and skillfully use environmental resources.

Based on this approach, the interpretation of efficiency is expressed in the triad of "inputs to the system - transformation process - outputs from the system" (Fig. 1).

These interpretations require the identification of stages in assessing efficiency.

In the target approach, these stages are:

stage 1 - determining the level of achievement of established goals (effectiveness);

stage 2 - determining the level of use of available resources (productivity).

In the systemic approach:

stage 1 - determining the ability to search for resources in the environment;

stage 2 - determining the level of use of available resources (their overall suitability for organization).

The target approach involves using the following criteria:

- effectiveness - maximizing the achieved effects for the stated goals;

- rationality of management;

- usefulness - maximizing the difference between income and expenses;

- economic viability - optimization (rationalization) of the relationship between the effects achieved and the expenses incurred.

Systemic approach:

- searching for the maximum (necessary) amount of resources in the environment, evaluated in absolute (for example, in the industry as a whole) or relative categories (share in relation to the largest or other competitors);

- external productivity of the organization (inefficiency of transformation costs, which resulted in energy loss at the output of the system compared to the energy at the input to the system).

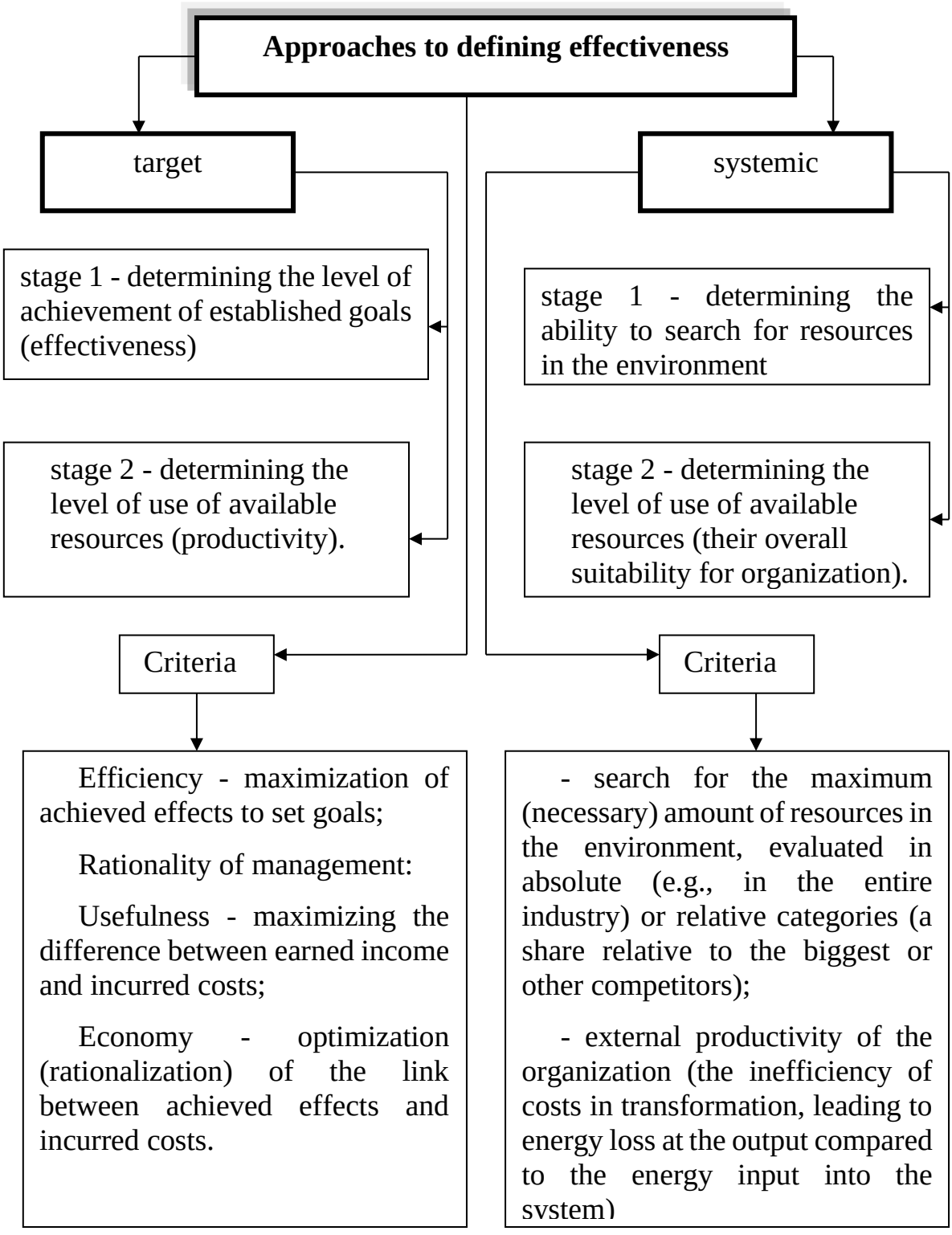


Fig. 1. Characteristics of approaches to evaluating effective management*.

*Source: developed by the authors.

The use of different approaches and criteria for evaluation results in different dimensions of efficiency. For example, R. Matveichuk proposes the following indicators: under the goal-oriented approach - the level of achieving the set goal (provided that such a level is established); profit; productivity; profitability. Under the systemic approach - the search for a certain determined amount of resources in relation to other environmental elements (including competitors); maximizing income through the use (operation) of available resources (processed based on [97, p. 117-118].

Interpreting both concepts of effectiveness, it is necessary to identify the main prerequisites for differentiation of efficiency. The first key point implies the expediency and purpose of the enterprise's functioning, formulated on the basis of rational management. The systemic concept is based on obtaining means that operate in the environment. Therefore, the essence of efficiency in such an understanding lies in the ability to search for these resources and use them properly. In the target interpretation, efficiency includes two components: the level of achieving the set goals and the principles of rational management.

Thus, effectiveness has a dual nature and encompasses two main dimensions:

- the market dimension of effectiveness;
- the economic dimension of effectiveness.

The market dimension of effectiveness is reflected in the formation of an optimal structure of added value for the customer, measured by the difference between the associated benefits (suitability) in the process of consumption (use, ownership) of a certain product and the expenses incurred to purchase it (customer orientation) [98, p. 29-32].

At the same time, the economic dimension of effectiveness is associated with establishing an optimal (rational) structure of actions and expenses in the process of creating added value (cost orientation) [99, p. 29-32].

To determine each category of effectiveness, it is possible to set starting points. In the first case, the starting point is a condition of the enterprise's integrity, formulated on the basis of the principle of rational economic behavior. The systemic concept is based on the scarcity of necessary resources that exist in the environment. Therefore,

the essence of effectiveness in the systemic concept is primarily expressed in the ability to combine these resources with each other and to use them properly. In the interpretation of integrity, as already mentioned, effectiveness includes two components: the level of achieving the set goals and the prerequisite of the principle of rational economic behavior.

A rather interesting approach is proposed by H. Fogel, who suggests using four dimensions to interpret effectiveness [99, p. 32-34]:

- Technological dimension;
- Economic dimension;
- Social dimension;
- Environmental dimension.

According to H. Fogel, the characteristic of the operating conditions of each enterprise is that it must start from the premise of limited resources. Therefore, the main goal of the enterprise is the principle of rational economic behavior. Characterizing individual aspects of effectiveness, H. Fogel notes that the technological dimension requires an understanding in terms of quantity and time, while the market dimension emphasizes the importance of value for the customer. The undervaluation of social and environmental dimensions is, in the author's opinion, the effect of changes that occur in the systems of society's values, as well as greater awareness and understanding of the protection of the environment.

M. Belsky [100, p. 114-119] proposes an even greater number of efficiency indicators, which include: material dimension; economic dimension; system dimension; political dimension; cultural dimension; and behavioral dimension. We agree with the proposed effectiveness indicators by M. Belsky.

A somewhat similar approach, but based on traditions, is proposed by P. Berezyvsky, who, according to the selected classification principles, distinguishes the following types of efficiency: depending on the type - technological, economic, social, ecological, and energy efficiency; by the stages of the reproduction process - social efficiency, production efficiency, distribution and consumption efficiency; by factors of the production process - efficiency of capital investments, production funds,

labor resources, land funds; by sectors of economic activity - the efficiency of production placement, specialization, intensification, management, and so on; by territorial feature - the efficiency of the national economy, specific regions, regions, districts, and so on; by the level of management - the efficiency of a branch, sub-branch, complex, enterprise, unit of the enterprise [100, p. 20].

The main types of efficiency, depending on classification principles illustrated in Fig. 2, indicate the multidimensionality of the efficiency category, thereby confirming the application of different criteria for its evaluation [101].

Let us characterize some dimensions of efficiency:

Material - implies the genotype function of the enterprise as an organization (a type of activity that the organization realizes as a social subsystem) - the efficiency of the enterprise is expressed in satisfying certain societal needs and/or achieving its external goals (this dimension does not take into account the costs required to achieve the goals).

Technological - is a measure of efficiency that falls under the category of productivity and is understood as technical productivity, which includes technical factors such as asset productivity (product value), labor productivity (general, living, and embodied); technical facilities productivity, and so on.

Market - is a typical target interpretation of efficiency that encompasses interrelated criteria in two dimensions: goals-effects and goals-costs. Goals-effects: a purely market-based measurement which involves identifying, creating, and satisfying the external needs of the company's clients. Goals-costs: a market-economical measurement that involves satisfying the external needs of the company's clients at a rationally justified level of cost.

System - can be applied with the expression "healthy system" (the enterprise as a system or subsystem) to achieve the long-term goals of the enterprise (development, adaptation to changes, etc.), as well as the potential characteristics of the system.

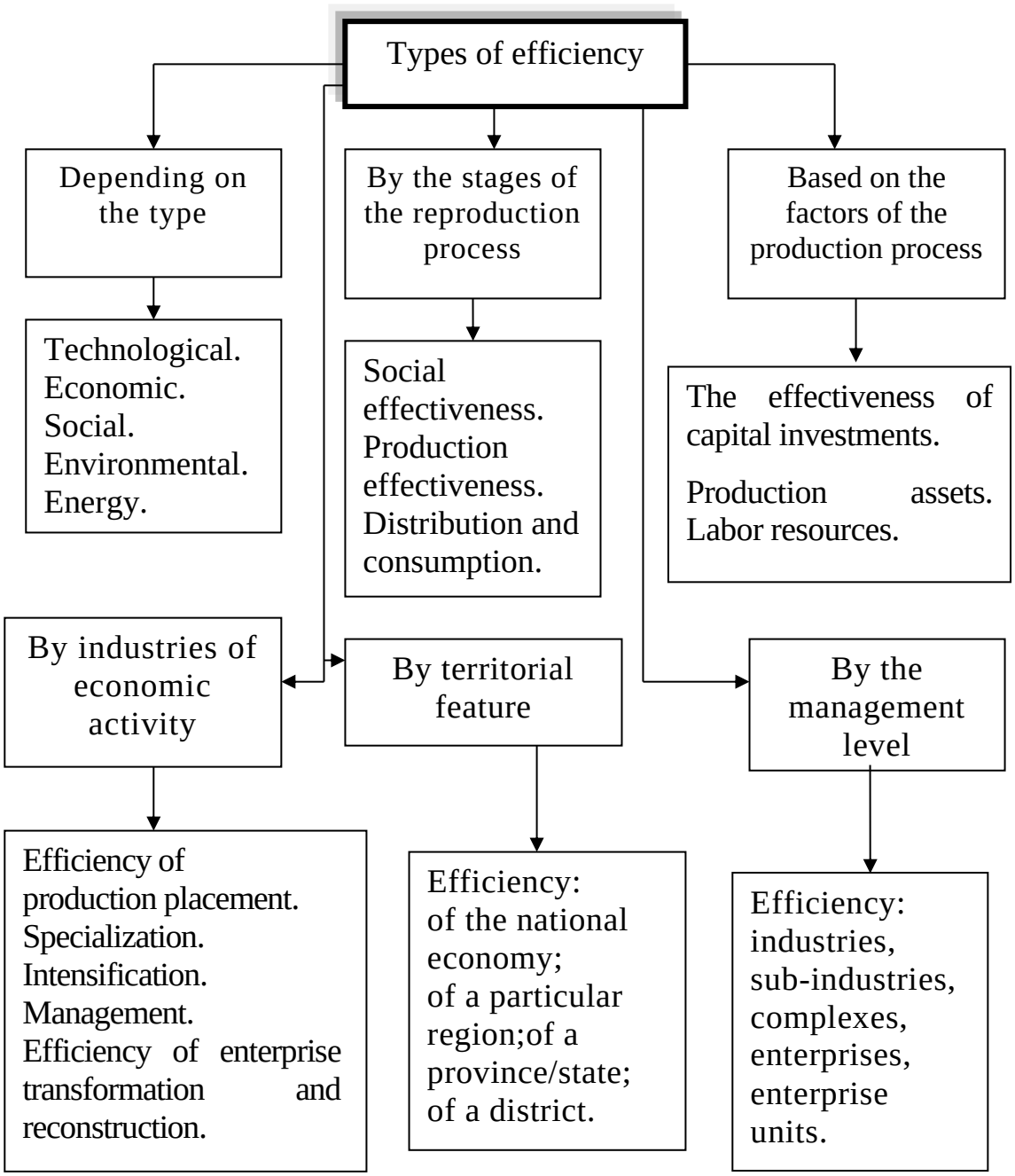


Fig. 2. Types of effectiveness depending on the type of classification*.

*Source: developed by the authors.

Political - encompasses the links between the enterprise and its environment in the field of order processing and implementation, competence in contract negotiations, correct choice of investments, and partnerships among governmental organizations, local government, economic and social partners.

Cultural - emphasizes the ability of the company to comply with societal norms and values that allow it to maintain and contribute to the development of society's culture.

Social - expresses the interests of the company's owners and employees in terms of needs and social roles.

Ecological - outlines the impact of the company on the environment and its links to the natural environment.

Economic - encompasses criteria that link the effects received with the expenditures made. [99, p. 103]

Thus, an approach to considering efficiency as a triad of "goal-effect-cost" is suggested. This indicates the right to existence of at least three criteria for evaluating efficiency:

- the criterion of expediency and suitability of the effect, which forms a link between the set goal and the achieved effects;

- the criterion of cost-effectiveness, which relates to the link between the effect and the costs;

- the criterion for assessing the reality of goals and the correctness of the selection of means, which establishes the links between goals and costs.

Therefore, an analysis of scientific publications regarding the theoretical essence of enterprise performance has allowed identifying two approaches to evaluating effective management - goal-oriented and systemic. In the goal-oriented approach, the main components of efficiency are effectiveness and cost-effectiveness (usefulness). In the systemic approach, efficiency is expressed in the organization's ability to overcome uncertainties arising from the environment, as well as in searching for means from the environment and their skillful use in such a direction as to promote the organization's development.

SECTION 5. FINANCE, BANKING, INSURANCE

DOI: 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2.5.1

5.1 Interbank competition on the corporate lending market in Ukraine

Воєнні дії охопили значну частину території країни, внаслідок чого завдано серйозних збитків економіці держави: 700 млн. дол. США (2023) [102]. Незважаючи на найскладніші умови та втрати в Україні функціонує більше 63% суб'єктів господарювання від попереднього року, але війна надзвичайно швидко розбалансувала всю економіку країни. Основні проблеми, які існують у бізнесу в 2023 році пов’язані із не прогнозованістю розвитку ситуації в Україні, недостатньою кількістю платоспроможних клієнтів у країні, перешкоди з боку фіскальних органів, демпінг конкурентів, зниження доходності на ринку. Основне завдання держави в сьогоднішніх умовах - захист України та фінансування військових витрат. Відповідно з цього, починаючи з середини 2022 року банки поступово почали підвищувати ціни на залучені та кредитні кошти, а це своєю чергою знизило темпи кредитування як роздрібного так і корпоративного сектору. На протязі всього часу незалежності України банківське кредитування суб’єктів господарювання було і залишається дієвим стимулом відтворювальних процесів в економіці, головним джерелом забезпечення грошовими ресурсами поточної господарської діяльності підприємств незалежно від форм власності та сфер господарювання. Отже, ще однією з нагальних проблем розвитку бізнесу на сьогодні є недостатність власних фінансових коштів та значне скорочення банківського кредитування суб’єктів господарювання. Зниження корпоративного кредитування, з одного боку, гальмує розвиток економіки, з іншого – спричиняє відчутні втрати доходів банківської системи. Тому актуальним є вирішення проблем поновлення кредитування банками корпоративного сектору з урахуванням недопущення зростання рівня кредитного ризику, адже цей вид ресурсів був і залишається вагомим джерелом фінансування розвитку бізнесу в Україні.

Дослідженням сучасного стану банківської системи, у тому числі корпоративного кредитування та його проблемам присвячені праці зарубіжних та вітчизняних науковців. За оцінкою Стігліца (2003) «... особливе значення для функціонування ринкової системи мають процеси кредитування, а не просто грошова маса і її регулювання» [103]. Шумпетер (1982) визнавав кредит рушійною силою розвитку економіки, тому що банки, надаючи кредит, видають в оборот новітні платіжні засоби, які є капіталами. Автор визнав кредит і банки запобіжними заходами в умовах економічної кризи, протидії інфляції [104].

Такі науковці як В. М. Кремень, О. І. Кремень, Л. П. Гуляєва стверджують, що кредити, надані банківськими установами нефінансовим корпораціям мають виключне значення для економічного зростання і розвитку [105, с. 178]. А.В. Герасименко (2021) доводить, що власні ресурси підприємств об'єктивно характеризуються обмеженістю та можуть бути доповнені залученими та запозиченими фінансовими ресурсами, джерелом формування останніх часто виступають банківські кредити. [106, с. 42]. Отже, і період воєнного стану банківський кредит повинен бути двигуном функціонування бізнес-клієнтів у складних умовах невизначеності.

При цьому зарубіжні вчені різних держав застережуть про виникнення додаткових ризиків у банках при погіршенні умов функціонування бізнесу. Американські науковці Р. А. Коул та Дж. Дамм (2020) довели, що при зниженні якості кредитного корпоративного портфеля в кризових умовах виникає зниження прибутковості банків [107], до схожих висновків про негативний вплив зростання недіючих активів на результативність грецьких банків дійшли Г. Хардувеліс і Д. Ваянос (2023) [108]; виникнення проблемних кредитів корпоративного сектору можуть пояснити кредитний ризик турецьких банків, який приводить до зниження рентабельність активів (ROA), частки непроцентного доходу та зростання частки резервів на збитки за кредитами вважає Г.О. Данішман (2018) [109]. Грецькі вчені В. Макрі (2014) й інші виявили сильну кореляцію між обсягом недіючих кредитів та індивідуальних банківських

змінних, таких як адекватність капіталу, минулорічна частка проблемних кредитів і рентабельність капіталу [110].

Проблемами розвитку банківського корпоративного кредитування в Казахстані В. Ахрьомушкин (2018) вважає належність великого бізнесу у країні практично повністю міжнародним нафтогазовим і гірничодобувним корпораціям, яким не потрібні позики від місцевих банків (вони вважають за краще отримувати пряме фінансування від материнських компаній), або державі, яка має можливість залучати довгі гроші на міжнародних ринках капіталу дешевше, ніж приватні банки, а також перерозподіляти на користь квазідержсектора сировинні наддоходи [111]. Вітчизняна науковиця Т. П. Гудзь (2021) [112 с. 25] на основі аналізу думки ряду вчених розглядає умови банківського кредитування підприємництва як такі, що більше спрямовані на збереження та захист інтересів комерційних банків, ніж на стимулювання бізнесу та збільшення добробуту суспільства; І.І. Пасінович та М.І. Кучма (2018) доводять, що держава використовує банки не для реалізації програм модернізації структури економіки України та стимулювання інвестиційного процесу, а для продажу їм цінних паперів, що випускаються для фінансування потреб бюджету [113, с. 162]. Однак питанням визначення подальшого розвитку банківського кредитування корпоративного сектору на тлі повномасштабної війни та в умовах післявоєнної відбудови науковцями не було приділено достатньої уваги, тому вони не систематизовані і потребують подальшого розгляду.

Аналіз тенденцій у галузі банківського кредитування корпоративного сектору засвідчив тенденцію у кредитуванні бізнесу за останній рік – зниження обсягів кредитування суб’єктів господарювання. За даними Національного банку України, станом на 1.01.2023 року порівняно з 01.01.2021 обсяг кредитів, наданих банківським сектором корпоративним клієнтам знизився на 0,3% і становив 772,9 млрд. грн. (Національний банк України, 2023)

Станом на 1.03.2023 року порівняно з 01.01.2022 року, корпоративний кредитний портфель скоротився до 756,6 млрд. грн. (на 2,3%), а якщо розглядати

зміни за воєнний період, то за рік (з 01.03.2022 року до 01.03.2023 року), його скорочення становило 3,4%.

На рис. 1. наочно зображено зміну обсягів даного портфеля щомісячно протягом останніх 14 місяців. Починаючи з січня по липень 2022 року, сумарний обсяг виданих банківською системою кредитів бізнесу щомісяця збільшувався і досяг на початок серпня 824,9 млрд. грн. Однак, починаючи із серпня і практично до кінця року система, навпаки, почала скорочувати обсяг кредитування.

Рис. 1. Динаміка обсягів кредитів корпоративному сектору банківської системи України за 2022 – 2023 рік, станом на кінець місяця

Джерело: розроблено за даними [114]

За думкою експертів, загальні обсяги кредитів до серпня справді зростали, по-перше, через валютну переоцінку, по-друге, - до серпня відбувалося кредитування "Нафтогазу", державних монополій, оборонних підприємств. А вже після банки почали ці кредити частково списувати, частково визнавати непрацюючими. Деякі старі кредити гасилися [115].

Якщо розглядати надані кредити умовно в доларах США по курсу Національного банку України (рис. 2), то зростання їх обсягу за досліджуваний період не здійснювалось (у зв'язку зі зростанням валютного курсу). Так станом на початок 2020 року корпоративний кредитний портфель банківського сектору

України складав умовно 28,3 млрд. дол. США, к березню 2023 року він знизився до 20,7 млрд. дол. США (маже на 25%) (Національний банк України, 2023).

Рис. 2. Динаміка обсягів кредитів корпоративному сектору банківської системи України, станом на кінець місяця

Джерело: розроблено за даними [114]

Вважаємо доцільним розглянути більш детально статистичні дані щодо кредитування банківським сектором бізнесу України за досліджуваний період.

Якщо розглядати динаміку обсягів наданих кредитів корпоративному сектору за строками погашення, то з кінця 2014 року по початок 2022 року здійснювалось зниження частки середньострокового кредитування (від 1 до 5 років) в бік зростання частки короткострокового кредитування (до 1 року). Зв даними НБУ, наприкінці 2014 року їх частки складали 43% та 43% відповідно, станом на кінець грудня 2021 року питома вага кредитів, наданих бізнесу строком до 1 року складала вже 55%, кредитів строком від 1 до 5 років – 32%. Кредити, що надавались банками на тривалий строк – від 5 років і більше за цей період займали більш-менш постійну частку щороку від 12 до 15%.

Вплив воєнного стану в країні на структуру наданих банками кредитів підприємництву за строками погашення спостерігаємо на рис. 3.

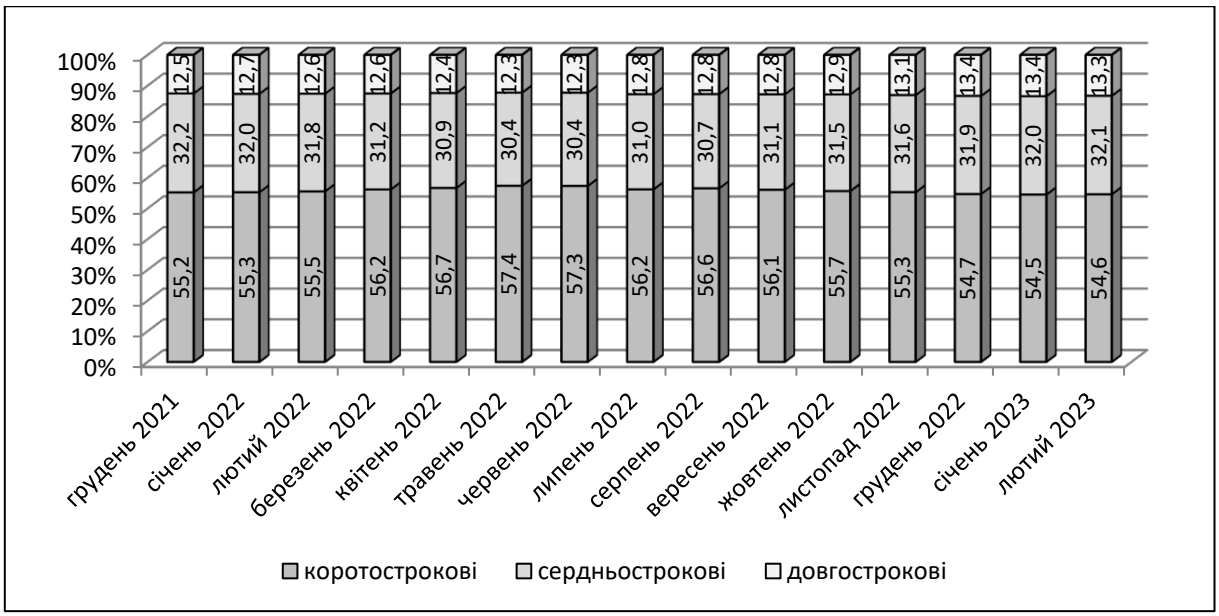


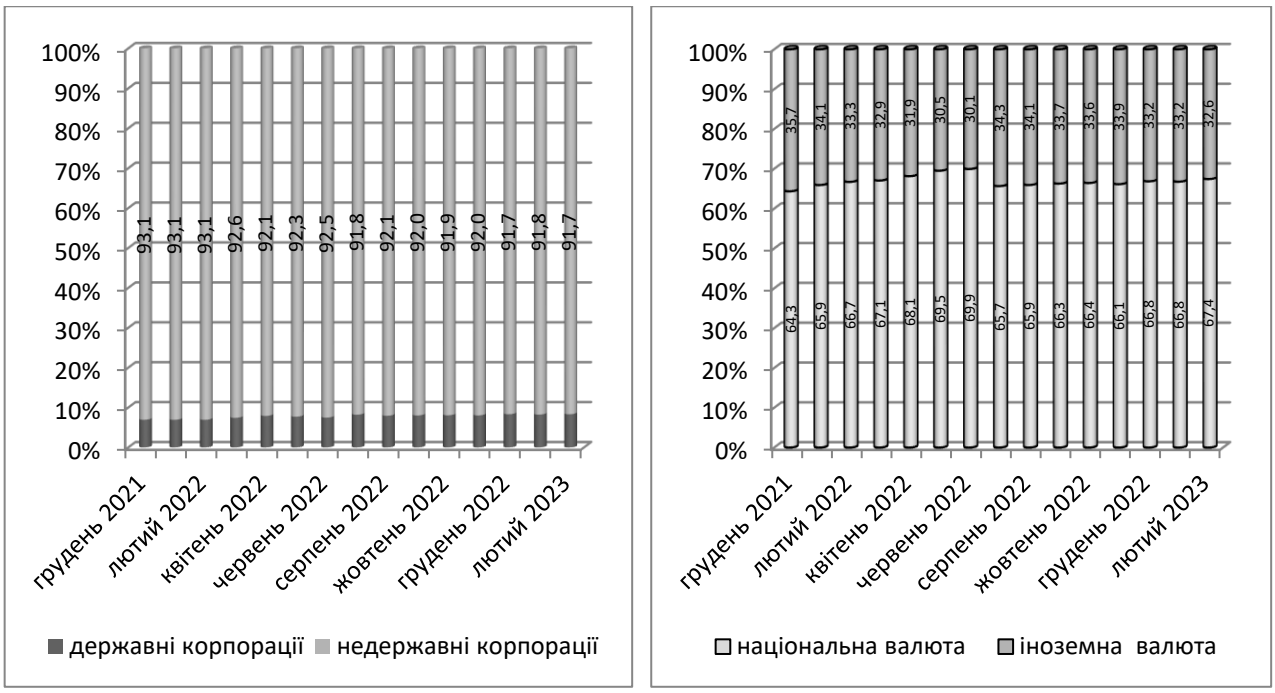
Рис. 3. Динаміка структури кредитів корпоративному сектору банківської системи України за 2022 – 2023 рік за строками погашення

Джерело: розроблено за даними [114]

Отже, за період з початку війни на декілька відсотків коливалась частка короткострокових кредитів в балансі зі середньостроковими. Частка довгострокових позик залишалась на рівні 12%, і майже не змінилась сумарно. Можна зробити висновок, що за 2022 – 2023 рік кредити строком погашення більше 1 року банками підприємцям майже видавались.

Якщо аналізувати форми власності юридичних осіб з якими співпрацювали банки з приводу надання кредитів, то за останні 5-7 років, частка кредитування підприємств держаного сектору в загальному корпоративному кредитному портфелі складала 6-7%. На протязі 2022 – 2023 року вона має тенденцію до повільного зростання на 1 відсоток (рис. 4).

Беручі до уваги, скорочення обсягів наданих кредитів корпоративному сектору, зауважимо, що банки мають намір кредитувати підприємства державної власності, але, як вже було зазначено, значна частка підприємств державного сектору пошкоджена, або припинила свою діяльність. Банки на 92% кредитують приватний бізнес.



За формами власності **За видами валют**

Рис. 3. Динаміка структури кредитів, наданих нефінансовому сектору банками України за 2022 – 2023 роки, станом на кінець місяця

Джерело: розроблено за даними [114]

Аналіз корпоративного портфелю банків за видами валют свідчить, що в зв'язку зі втратою значних валютних контрактів, частка кредитів, наданих підприємцям в іноземній валюті скоротилась з 35,7 % станом на початок 2022 року до 32,6% станом на 1.03.2023 року.

Валютне кредитування за поточних умов не привабливе ні для банків, ні для позичальників. Банки в опитуванні про умови кредитування відзначають рекордне падіння попиту на валютні позики. Боржники не бажають утримувати валютні ризики з урахуванням девальваційних очікувань. З початку повномасштабної війни було погашено чверть чистого портфеля, частину достроково. З урахуванням наявних ризиків валютний кредитний портфель скорочуватиметься й надалі [116].

Також слід звернути уваги на зміни в галузевому кредитуванні корпоративного кредитування. Як що розглядати структуру кредитних вкладень в галузі економіки (рис. 4), то можна зауважити, що на початок 2021 року більша частка кредитних коштів в бізнес була направлена на оптову та роздрібну

торгівлю (37% корпоративного кредитного портфелю банківського сектору), 24% припадало на переробну промисловість та 8% на сільське господарство. За 2022 рік направленість позикових коштів в підприємництво дещо змінилась. Так, станом на початок 2023 року більша частка кредитів залишається за оптовою та роздрібною торгівлею - 37%, частка кредитів, направлених в сільське господарство зросла до 15% за рахунок зниження позик в переробну промисловість, які складали 17 %.

2021 рік **2023 рік**

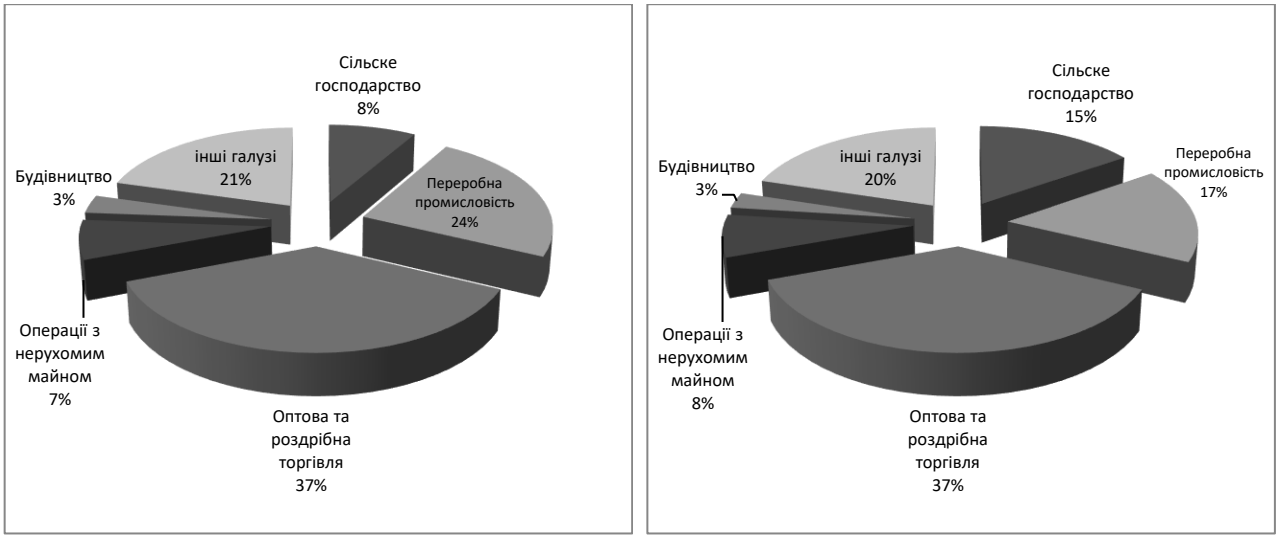


Рис.4. Структура кредитних вкладень в галузі економіки, станом на початок року

Джерело: розроблено за даними [114]

Якщо валовий гривневий корпоративний кредитний портфель скоротився за 2022 рік на 3%, то зі свого піку в червні чистий гривневий корпоративний кредитний портфель скоротився на 7% (рис. 5.)

Зниження чистого портфеля визначають дві складові: пригнічений попит та формування резервів під понесені та очікувані кредитні ризики. З червня погашення кредитів загалом перевищувало нові видачі після вичерпання весняного високого попиту на позики для проведення посівної. Також у той час банки почали активніше формувати резерви під кредитні втрати [115]. Це формування пов’язане зі зростанням частки непрацюючих кредитів корпоративного сектору.

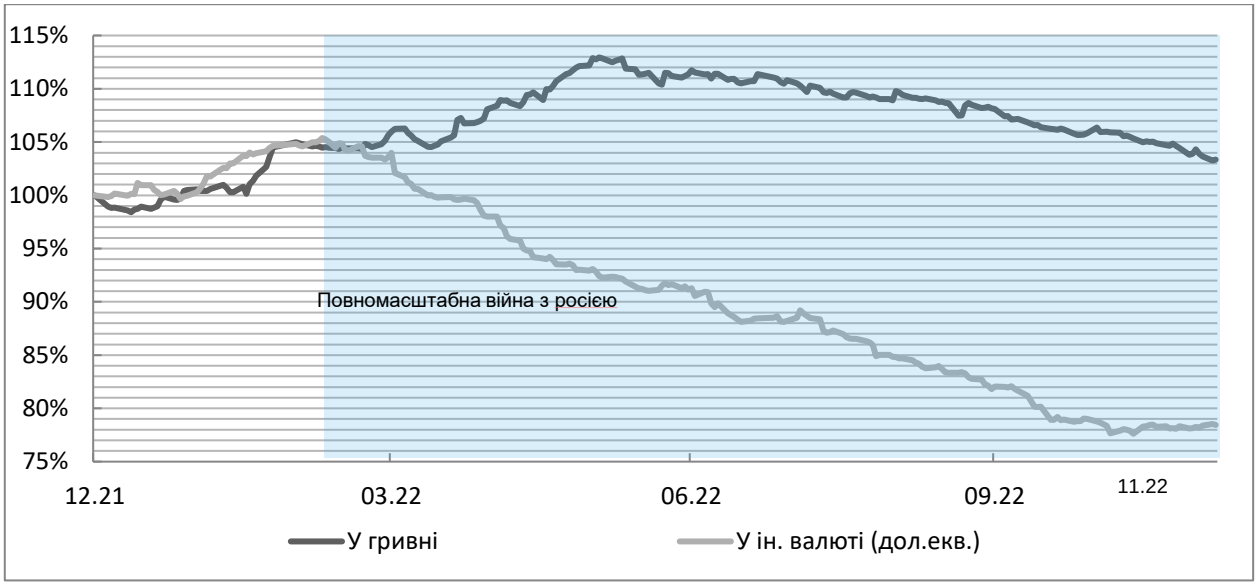


Рис. 5. Чисті кредити суб'єктам господарювання, 12.2021 = 100%
Джерело: [115]

Динаміка непрацюючих кредитів по банкам за 2022 – 2023 роки представлена на рис. 6.

Рис. 6. Динаміка непрацюючих кредитів банківського сектору за 2022 – 2023 роки, станом на кінець місяця %
Джерело: [114]

Отже, як можна побачити з рис. 6, з травня 2022 року почала зростати в банках частка непрацюючих кредитів (NPL), при чому темпи зростання частки NPL корпоративного кредитного портфелю вище темпів її зростання в цілому по банку. Так станом на початок 2022 року частка NPL кредитів, наданих в бізнес

складала 36,1%, вона за досліджуваний період зросла на 7,6% і досягла станом на початок березня 2023 року 43,7%. При цьому частка NPL за загальним кредитним портфелем складала на зазначену дату 38,5%.

Статус непрацюючих банки присвоюють тим кредитам, обслуговування яких неможливе без стягнення застави. Дві третини нових NPL було визнано через прострочення на строк понад 90 днів. Вимогу про врахування кількості днів прострочення було тимчасово призупинено на початку війни, проте відновлено влітку. Клієнтам, які мають труднощі з обслуговуванням кредитів, банки пропонують заходи для відновлення платоспроможності. З початку війни реструктуризовано 9% гривневого корпоративного портфеля та 20% – портфеля в іноземних валютах. Приватні та іноземні банки активніше, ніж державні, проводили реструктуризації з початку бойових дій. Загалом із лютого банки відобразили кредитні втрати на рівні 9% чистого корпоративного кредитного портфеля, що був на початку повномасштабної війни. Переважно резерви формувалися під кредити, що перейшли в категорію непрацюючих. А от покриття резервами працюючих корпоративних кредитів у гривні знизилося, валютних – лише незначно зросло порівняно з початком року. Збереження оцінок кредитних збитків за працюючим портфелем на довоєнному рівні може свідчити про використання банками некоректних моделей або ж занадто оптимістичних макроекономічних припущень [116].

НБУ детально проаналізував найбільших корпоративних позичальників із загальною заборгованістю перед банками щонайменше 20 млн грн станом на 1 грудня 2022 року. Вони сукупно становлять 60% чистого портфеля. Не аналізувалися кредити, надані за програмою “Доступні кредити 5-7-9%”, та кредити державним компаніям. Обсяги кредитування останніх зросли в перші два місяці воєнного стану і надалі майже не змінювалися. Позичальників було класифіковано за чотирма ризик-зонами [116]:

- зелена зона: позичальники історично мали прийнятні боргові метрики, основні активи не перебувають на охоплених війною територіях та не були

пошкоджені через бойові дії. Для валютних кредитів: боржники мають джерела доходів в іноземній валюті або ж з прив'язкою до її курсу;

- жовта зона: на позичальника впливає щонайменше один фактор ризику: некритичні погіршення умов ведення діяльності внаслідок втрати частини основних засобів, розташування окремих активів у прифронтових регіонах. Для валютних кредитів: відсутність надходжень в іноземній валюті або з прив'язкою до її курсу;

- помаранчева зона: на позичальника впливає щонайменше один фактор ризику: кінцевий бенефіціарний власник боржника – громадянин росії; більшість активів сконцентровано в прифронтових регіонах; кредити боржника в інших банках протягом місяця визнані непрацюючими. Для валютних кредитів додатково: відсутні джерела валютної виручки;

- червона зона: є кілька факторів ризику: компанії розташовані на територіях, охоплених бойовими діями, або близьких до лінії фронту; вагомі руйнування основних засобів та втрата важливих об'єктів. Наявні значні ризики втрати доходів для галузей (зелена енергетика, нерухомість). Кредити боржника в інших банках протягом місяця визнані непрацюючими. Для валютних кредитів додатково: відсутні джерела валютної виручки.

Результати оцінювання свідчать, що 15% працюючого портфеля матимуть значні труднощі з обслуговуванням боргу. Валютний портфель ризикованіший, ніж гривневий, зокрема через брак джерел надходжень в іноземній валюті в низки компаній. З високою ймовірністю значна частина позичальників помаранчевої та червоної зон не зможуть своєчасно обслуговувати борги надалі. Разом із вже зафіксованими 9% втрат це відповідає втраті понад 20% працюючого до війни портфеля [116].

Пригнічений кредитний попит бізнесу визваний зниженням економічної активності підприємств. Згідно Діловим очікуванням підприємств України на 2023 рік [116]. Бізнес очікує подальше скорочення обсягів виробництва, обсягів наданих послуг і товарообороту, скорочення чисельності персоналу. Значне зниження експортно-імпортних операцій призвело до стрімкого падіння

валютного кредитного портфелю юридичних осіб. У звя'зку з великою невизначеністю майже відсутні капітальні інвестиції, отже і попит на довгострокові кредитні ресурси.

На тлі зниження оцінок підприємств щодо потреби в позикових коштах найближчим часом зменшилася частка підприємств, які планують брати банківські кредити. Найсуттєвішою перешкодою, згідно опитування суб'єктів господарювання, для залучення нових кредитів залишаються високі ставки за кредитами [116].

Наряду з пригніченим попитом, згідно опиту про умови кредитування, банки почали підвищувати жорсткість умов схвалення бізнес-кредитів та посилювати стандарти кредитування. Кредит простіше може отримати наявний банківській клієнт з позитивною історію взаємодії з банківською установою.

Як і впродовж усього 2022 року, у IV кварталі фінустанови зменшили кількість схвалених заявок на корпоративні кредити. Основними чинниками зниження стали менші суми кредитів, вищі процентні ставки та більш жорсткі вимоги до застави [108]. Підвищення ризиків корпоративного кредитування призвело до підвищення процентних ставок за кредитами (рис. 7).

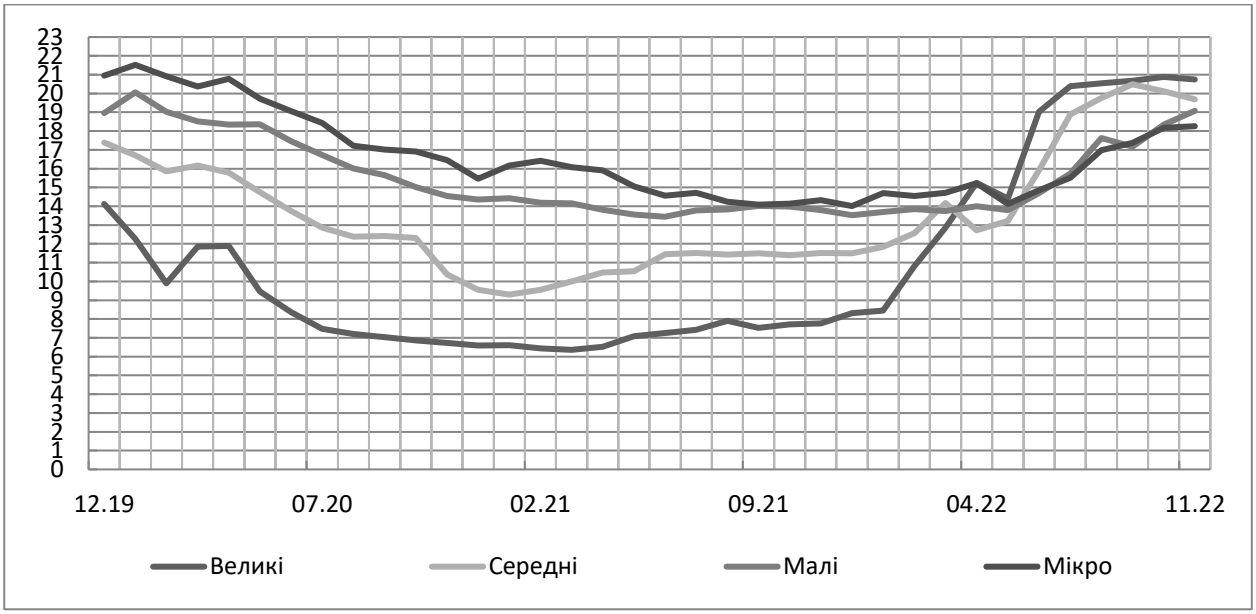
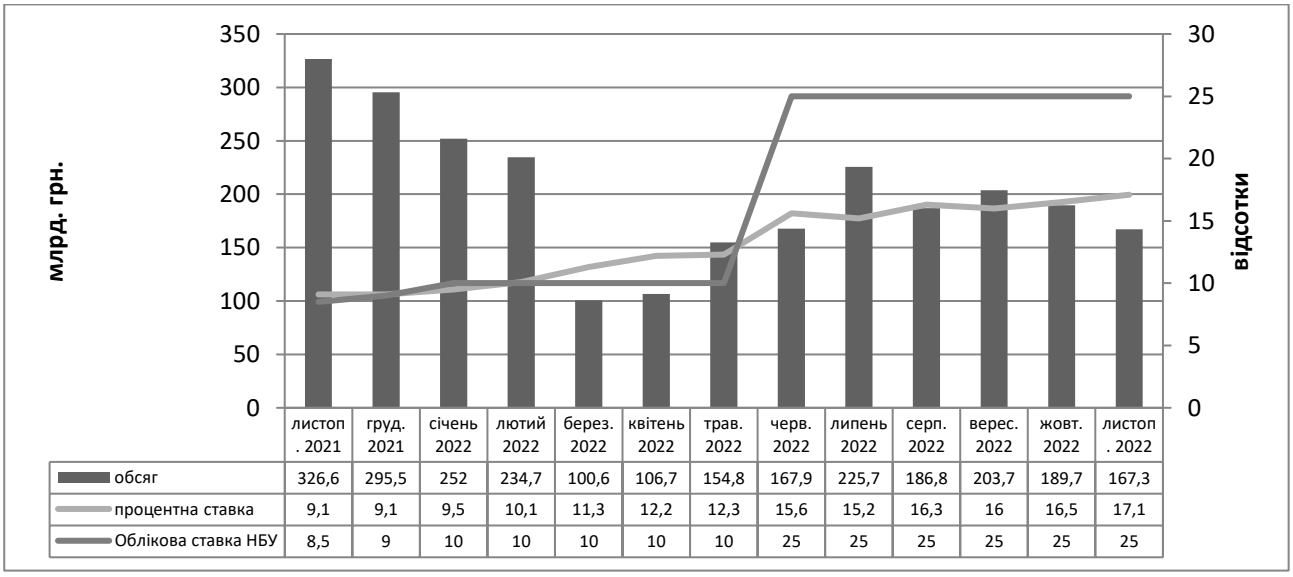


Рис. 7. Ставки за новими гривневими кредитами нефінансовим корпораціям, %

Джерело: [115]

З початку повномасштабних військових дій Національний банк України зробив ряд кроків у спрощенні діяльності банків в умовах війни для підтримки їхнього фінансового стану і спроможності до кредитування: були внесені зміни до законодавства, щодо застосування заходів впливу за порушення банками нормативів, банки отримали можливість реалізувати кредитні канікули, право на невраховування прострочки за кредитами під час оцінювання кредитного ризику, реструктуризацію кредитів, пов'язаних з фінансовими труднощами боржників (через російську агресію), без визнання дефолту за такими кредитами. Дані заходи сприяли гнучким діям для роботи банків зі своїми корпоративними позичальниками та пошуків оптимальних графіків і умов обслуговування боргу, але визвало зниження процентних доходів не зважаючи на поступове зростання середньої процентної ставки (рис. 8).

З рис. 8 видно, що середня процентна ставка за наданим кредитами з листопада 2021 року по листопад зросла майже вдвічі (з 9,1% до 17,1%), а обсяг отриманих процентів скоротився теж удвічі: 326,6 млн. грн. у листопаді 2021 року проти 167,3 млн. грн. у листопаді 2022 року. Це свідчить про наявність пільг та реструктуризацію заборгованості за позиками.



	листоп. 2021	груд. 2021	січень 2022	лютий 2022	берез. 2022	квітень 2022	трав. 2022	черв. 2022	липень 2022	серп. 2022	верес. 2022	жовт. 2022	листоп. 2022
обсяг	326,6	295,5	252	234,7	100,6	106,7	154,8	167,9	225,7	186,8	203,7	189,7	167,3
процентна ставка	9,1	9,1	9,5	10,1	11,3	12,2	12,3	15,6	15,2	16,3	16	16,5	17,1
Облікова ставка НБУ	8,5	9	10	10	10	10	10	25	25	25	25	25	25

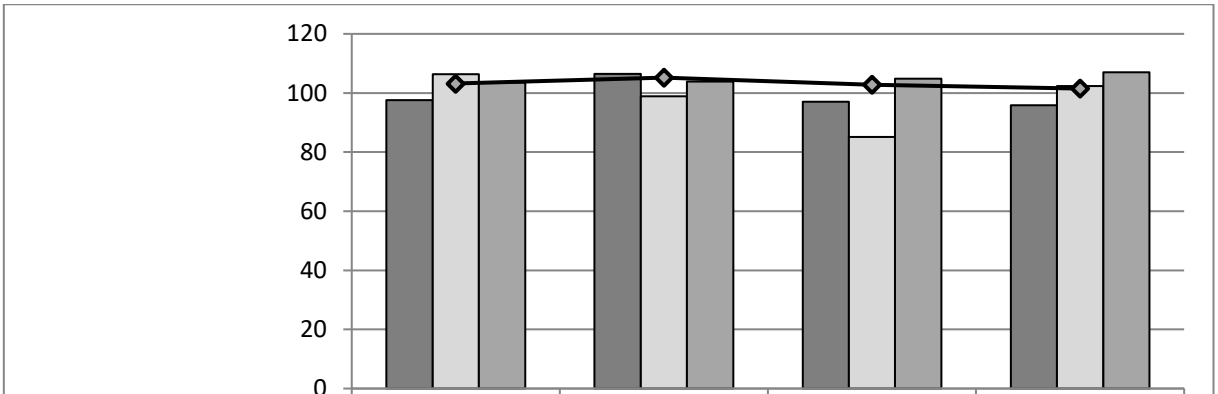
Рис. 8. Середня процентна ставки за кредитами нефінансовим корпораціям за 2021 – 2022 роки

Джерело: розроблено за даними [114]

Порівнюючи стан корпоративного кредитування в світі за досліджуваний період відзначимо, що згідно з даними банків єврозони, чистий попит компаній на кредити знизився в четвертому квартал 2022 року (чистий відсоток -11%, після 13% у 3 кварталі 2022 року). Це перше падіння попиту з початку 2021 року. Попит на кредит зменшився в чистому вираженні для МСП (чистий відсоток -17%) і великих фірм (чистий відсоток -11%), в основному для довгострокових позик (чистий відсоток - 19%), тоді як для короткострокових кредитів він залишився в цілому незмінним (чистий відсоток -1%). Основною причиною спаду попиту банки назвали підвищення процентних ставок за кредит [117].

У той час, як в Європі попит на кредиту в бізнес знижувався, спостерігається жваве зростання корпоративного кредитування в банках більшості країн Азії. Так, у Китаї кредитування бізнесу зростає третій рік поспіль, як свідчить Центральний банк Китаю банківські кредити в бізнес досягли рекордних 21,31 трлн юанів у 2022 році проти 19,95 трлн юанів (2023, Центральний банк Китаю) у 2021 році – попереднього рекорду [118]. За інформацією Державного банку Індії, індійські банки розширюють кредитування місцевих корпорацій найшвидшими темпами вже понад вісім років, що свідчить про початок нового приватного інвестиційного циклу в п’ятій за величиною економіці світу, коли зростання у великих розвинутих економіках і Китаї сповільнюється [119]. Позики для бізнесу та промисловості користуються великим попитом у Сінгапурі, виступаючи важливими інструментами для фінансування інвестиційних проектів у енергетиці, важкій промисловості та інших секторах [120].

Порівняємо для прикладу темпи зростання кредитів бізнесу в цілому по банкам світу за 2022 рік з темпами зростання даних кредитів в банках України та колишніх країн Радянського Союзу – Естонії (Європа) та Казахстану (Азія) (рис.9). Отже, на рис. 9 продемонстрована розглянута вище тенденція розвитку банківського кредитування бізнесу – зниження темпів надання кредитів в європейській країні та їх зростання в країні азіатського континенту.



	1 кв. 2022	2 кв. 2022	3.кв. 2022	4 кв. 2022
Україна	97,6	106,5	97	95,8
Естонія	106,4	98,9	85,1	102,3
Казахстан	103,5	103,9	104,8	107
по усім банкам світу	103,2	105,2	102,8	101,5

Рис.9. Щоквартальні темпи зростання корпоративного банківського кредитування в 2022 році за країна світу, %

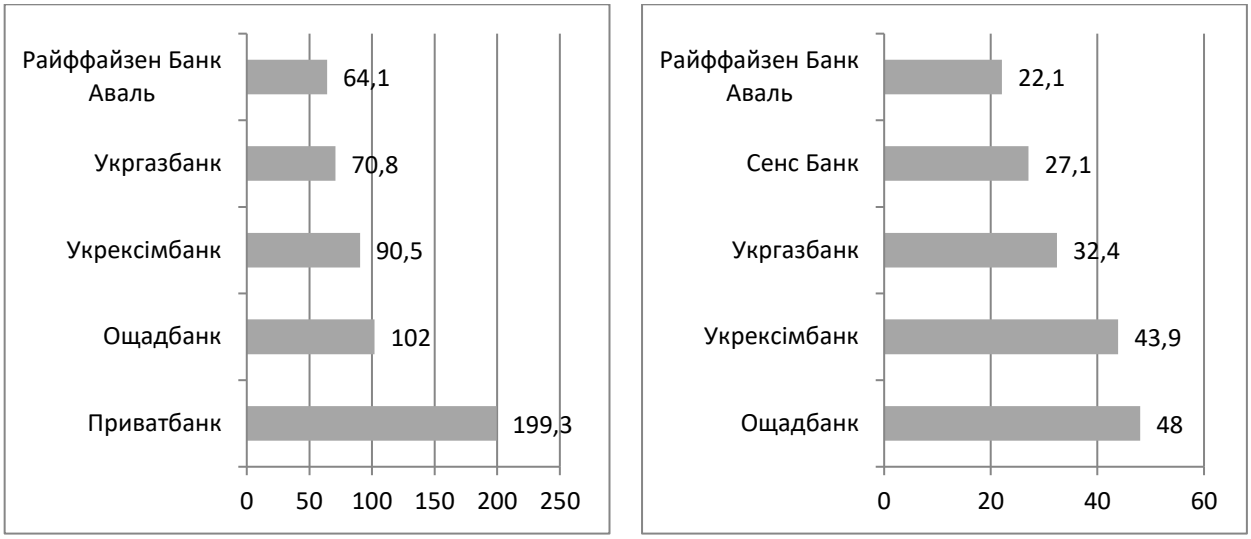
Джерело: розроблено за [114,121,122,123]

Зауважимо, що біля 70% банківського корпоративного портфелю станом на кінець 2022 року приходилось на 5 банків, при чому 4 з них – з державною власністю. Найкрупнішим кредитором бізнесу за гривневими кредитами залишається АТ КБ «Приватбанк» - 199,3 млрд. грн., хоча 75% портфеля складають кредити, надані до 2016 року; другим – АТ «Ощадбанк» (102 млрд. грн.). Також в ТОП-5 входять: АТ «Укрексімбанк» (90,5 млрд. грн.); АТ АБ «Укргазбанк» (70,8 млрд. грн.) та АТ «Райффайзен Банк Аваль» – 64,1 млрд. грн. (рис. 10).

Як видно з рис. 10, за валютними кредитами АТ КБ «Приватбанк» навіть не входить до п’ятірки лідерів кредитування. Основні кредитори - знову ж такі банки з державною власністю: АТ «Ощадбанк» (48,0 млрд. грн.). Також в ТОП-5 входять: АТ «Укрексімбанк» (43,9 млрд. грн.); АТ АБ «Укргазбанк» (32,4 млрд. грн.). АТ «Райффайзен Банк Аваль» опинився на 5 місці (22,1млрд. грн.), четверте місце посів АТ «Сенс Банк» (27,1млрд. грн.).

Традиційно у фокусі уваги Укрексімбанку перебувають компанії, які розширюють виробництво, започатковують нові напрями бізнесу та займаються зовнішньоекономічною діяльністю. Якщо до початку військової агресії

Укрексімбанк спрямовував свою діяльність більше у бік підтримки вітчизняних експортерів як основної рушійної сили розвитку економіки держави, то в сучасних умовах гостро постає питання підтримки також українських імпортерів з метою відновлення зруйнованої інфраструктури, виробництва, придбання критично необхідних товарів та обладнання [108]



В національній валюті, млрд. грн. **В іноземній валюті, млрд. грн. в еквіваленті**

Рис. 10. ТОП-5 банків за обсягом кредитного портфеля корпоративних клієнтів станом на 01.01.2023 року

Джерело: розроблено автором за [114]

Отже, розглянемо напрямки кредитних коштів банків-лідерів корпоративного кредитування (табл. 1). Основними галузями господарства, в які зазначені банки направляють кредитні кошти є, насамперед, постачання газу та електрики; АПК; інфраструктура.

З табл. 1 видно, що пріоритетними галузями кредитування у банків-лідерів є енергетика, агропромисловий комплекс, інфраструктура, оптова торгівля промисловість, яким надається державна підтримка.

З ціллю надання державної підтримки суб'єктам підприємництва малого та середнього бізнесу в 2020 році Урядом України була затверджена програма «Доступні кредити 5-7-9%», яка стала двигуном кредитування ММСП як антикризова підтримка в умовах карантину в 2020 – 2021 роках хоча спочатку

була ініційована для стимулювання інвестиційного кредитування. В період повномасштабних військових дій в 2022 році пільгове кредитування стало важливою запорукою виживання бізнесу в складних умовах воєнного стану.

Таблиця 1

Сектора економіки на яких зосереджено надання кредиту банками-лідерами корпоративного кредитування

Банк	Галузь	Видано станом на 01.01.2023 р., млдр. грн.
Приватбанк	Роздрібна торгівля	96,45
	Оптова торгівля	33,69
	Сільське господарство	12,44
Укрексімбанк	Енергетика	29,0
	АПК	15,5
	Інфраструктура	8,2
	Торгівля	7,4
	Промисловість	7,2
Ощадбанк	Оптова торгівля	21,9
	Енергетика	20,39
	Сільське господарство	13,55
Укргазбанк	Енергетика	12,82
	Оптова торгівля	9,24
	Сільське господарство	7,27
Райффайзен Банк Аваль	АПК	23,72
	Оптова торгівля	13,36
	Виробництво харчових продуктів	8,92

Джерело: розроблено автором за [124, 125, 126, 127, 128]

Програма встановлює загальні вимоги до позичальників, остаточний вибір клієнтів здійснюють уповноважені банки. Станом на початок 2023 року в програмі приймають участь 45 банків.

Особливість програми спочатку полягала в тому, що підприємець може звернутися до банку та отримати кредит під ринкові відсотки, але частка відсоткової ставки банку при цьому компенсувалась державою. Рівень відсоткової ставки складає 5-9% річних, у залежності від розміру бізнесу та кількості робочих місць, створених підприємцем. Найвигідніші умови – 5% – держава пропонувала новостворeним малим підприємцям, з кількістю робочих місць - щонайменше два. Діючі підприємства із зареєстрованим капіталом 20-50 млн грн мали можливість отримати кредити під 9% річних.

У 2022 році програма була розширена відповідно до рішення Уряду від 18 березня. Право отримання кредиту (максимально 60 млн грн) надається будь-якому бізнес протягом дії воєнного стану та місяць після його завершення під 0%, після цього процентна ставка збільшується до 5%. Схвалені договори станом на кінець 2022 року за даними Звіту про фінансову стабільність НБУ наведені на рис. 11.

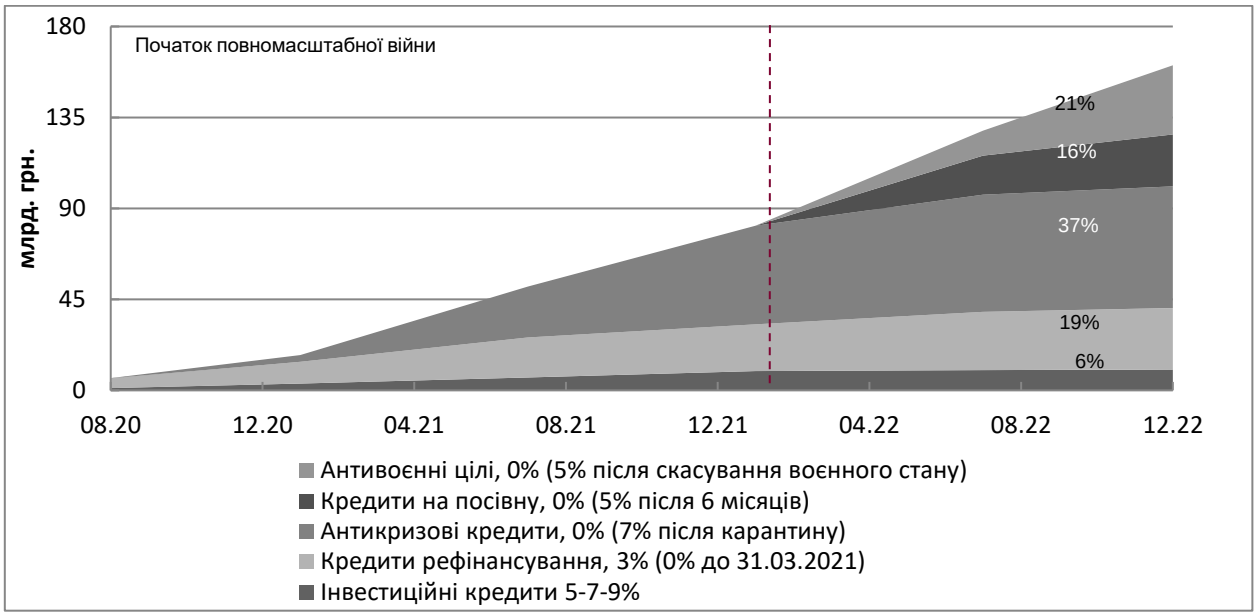


Рис. 11. Укладені кредитні договори за програмою «Доступні кредити 5-7-9%» за напрямками кредитування

Джерело: розроблено автором за [115]

Отже станом на початок 2023 року в рамкам програми «Доступні кредити 5-7-9%» суб'єкти підприємництва отримали від уповноважених банків 52 852 кредити на загальну суму 165,77 млрд грн, з яких 33 996 – від банків державного сектору економіки на загальну суму 66,26 млрд гривень. За час дії воєнного стану в Україні у рамках державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» укладено 18 030 кредитних договорів на загальну суму 76,15 млрд грн (у тому числі банками державного сектору – 13 520 кредитних договорів на суму 39,62 млрд грн). Програму реалізує Фонд розвитку підприємництва (ФРП). Єдиним учасником ФРП є Уряд України в особі Міністерства фінансів України, що координує усі аспекти діяльності Фонду [129].

За даними Фонду розвитку підприємництва, через який реалізується програма, на 27.03.2022 року в рамках даної програми фактично діє 23999 кредитних договори на загальну суму 95,96 млрд грн. [129]. Розподіл коштів за напрямками представлено на рис. 12.

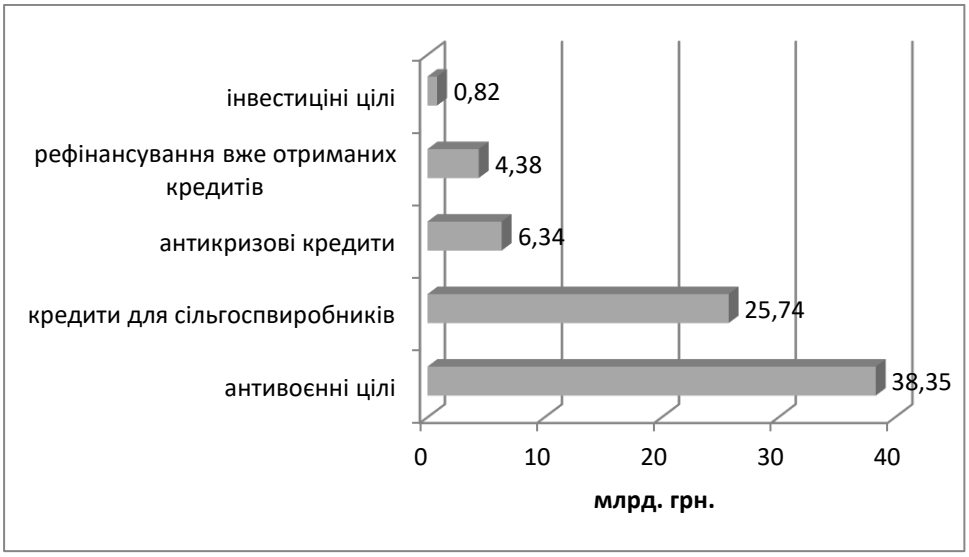


Рис. 12. Кредити, надані банками за програмою «Доступні кредити 5-7-9%» станом на 01.03.2023 року за цілями

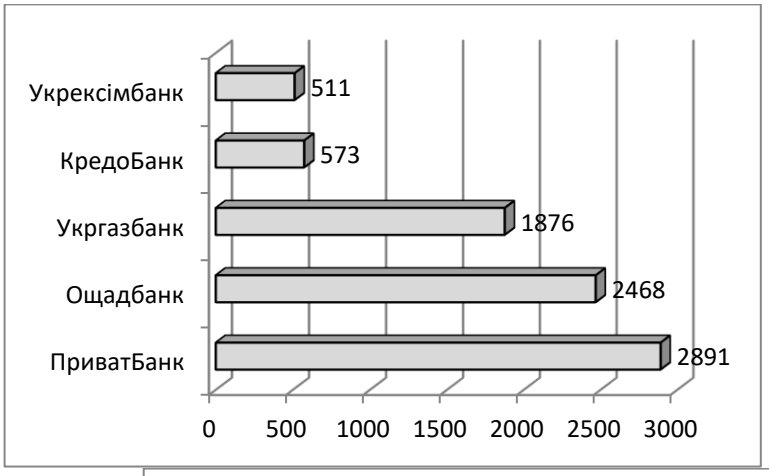
Джерело: розроблено автором за даними [115]

Як видно з рис. 12, 40% кредитних коштів спрямовано на антивоєнні цілі, 26% - на підтримку сільгоспвиробників. Зростання обсягу надання пільгових кредитів в 2022 році значно збільшило витрати уряду на компенсацію відсотків. Так за минулий рік заплановано сплатити банкам більше ніж 9 млрд. грн. Сплата компенсаційних витрат здійснюється з затримкою, що стримує банки від продовження програми.

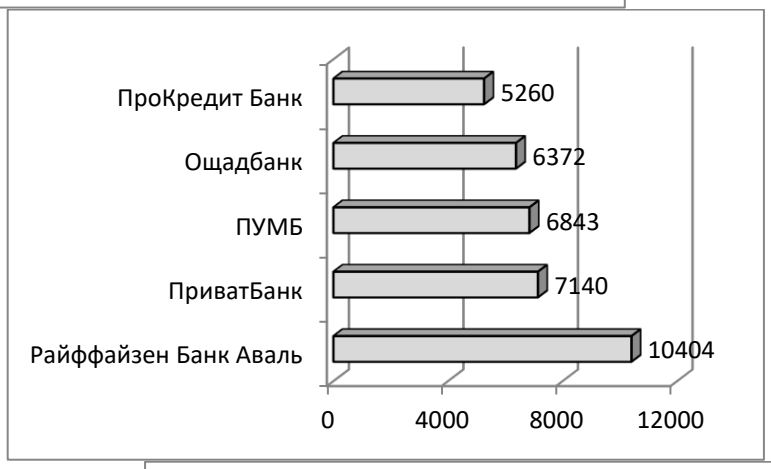
Розглянемо більш детально деякі статистичні дані по зазначеній програмі. Так на рис. 13 наведені банки-лідери програми «Доступні кредити 5-7-9%» за цілями направленості кредитів станом на початок березня 2023 року. Отже, на початок березня 2023 року Райффайзен Банк Аваль є лідером в зазначеній програмі по наданню кредитів на антикризові цілі (10404 млн. грн.) та рефінансування (5282 млн. грн). ПриватБанк більш ніж інші банки-учасники програми «Доступні кредити 5-7-9%» надав кредитів на інвестиційні цілі (2891 млн. грн.).

Якщо розглядати структуру наданих кредитів за програмою пільгового кредитування за регіонами, то можна побачити, що вона неоднорідна. Найбільше кредитів отримано підприємцями м. Києва та області, Одеської, Львівської, Дніпропетровської та Харківської областями. На них припадає 45% загального обсягу наданих кредитів.

Інвестиційна ціль, млн. грн.



Антикризова ціль, млн. грн.



Рефінансування, млн. грн.

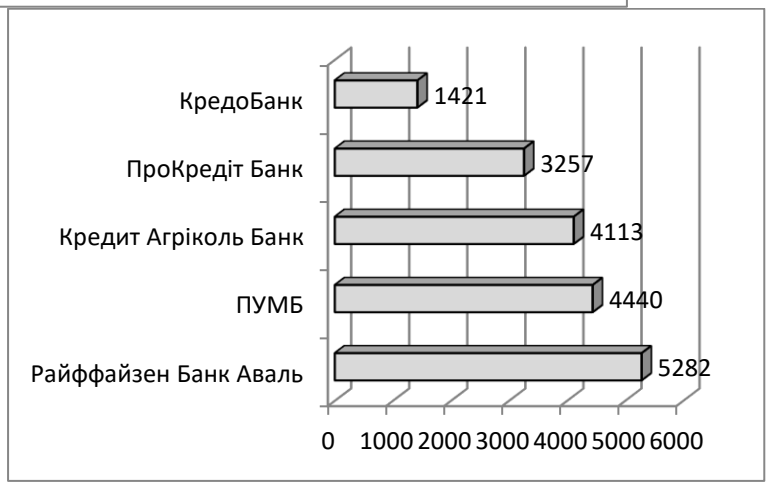


Рис.13. Банки-лідери програми «Доступні кредити 5-7-9%» за цілями направленості кредитів станом на початок березня 2023 року

Джерело: розроблено автором за даними [129]

Структура наданих кредитів по програмі «Доступні кредити 5-7-9%» за регіонами станом на початок березня 2023 року наведена на рис. 14.

Рис. 14. Структура наданих кредитів по програмі «Доступні кредити 5-7-9%» за регіонами станом на 01.03. 2023 року

Джерело: розроблено автором за даними [129]

На 2023 рік урядом планується збереження ключової ролі даної програми, але визначається необхідність ревізії її дизайну у зв'язку з виникненням нових економічних викликів в умовах високих ризиків воєнного часу.

Таким чином, на основі проведеного аналізу динаміки обсягів кредитів, що надані бізнесу банківською системою України за останній рік і факторів впливу на даний обсяг, можемо стверджувати, що умовах продовження існуючої на сьогодні політичної та економічної ситуації в країні, корпоративне кредитування на найближчий час має тенденцію до скорочення. Доцільним вважається провести аналіз факторів, окрім умов непередбачуваної сили, що вплинули на це скорочення.

До кількісних методів прогнозування та планування входять: метод ковзної середньої, екстраполяція, регресійні моделі, структурні моделі та інтегровані системи прогнозування тощо.

Найбільш якісним інструментом прогнозування, який можливо адаптувати до прогнозування податкових надходжень є регресійні та трендові моделі. На практиці застосовують різні моделі трендових рівнянь, що залежить

від особливостей вихідних даних про надходження податків до бюджетів різних рівнів. За графічною формою тренду розрізняють такі види рівнянь (рис. 15.).

Побудова моделей тренду різних типів (лінійна, степенева, гіперболічна, параболічна, експоненціальна) обумовлена необхідністю встановлення типу моделі тренду, яка б найточніше відображала поведінку вихідних даних, існуючу тенденцію розвитку і за допомогою якої можна було б робити найточніші і найдостовірніші прогнози.

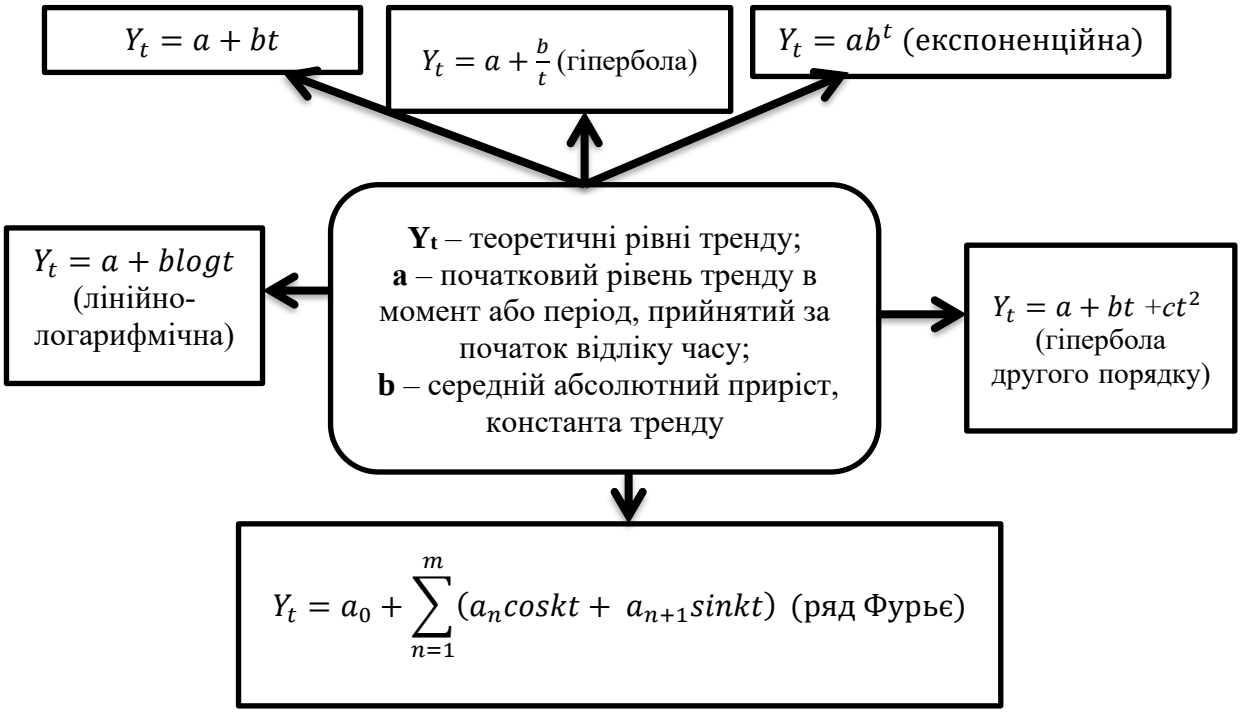


Рис. 15. Види трендових рівнянь

Джерело: розроблено за [130]

Кількісним критерієм адекватності побудованого тренду реальній динаміці значень показника служить коефіцієнт детермінації R^2 [130]:

$$R^2 = \frac{\sigma_Y^2}{\sigma_y^2} \quad (1)$$

де σ_Y^2 – дисперсія теоретичних рівнів динамічного ряду;

σ_y^2 – дисперсія емпіричних рівнів динамічного ряду;

Були побудовані найпростіші моделі трендів, на основі яких обчислювалися прогнозні значення обсягів корпоративного кредитногого портфелю банків України на березень – травень 2023 року. Прогнозна модель

може бути описана практично будь-яким видом алгебраїчного рівняння. Найважливіша вимога до економіко-математичної моделі полягає в її можливості адекватного відображення економічних процесів. Для обґрунтування надійності, достовірності та якості кожної моделі розраховується система показників. Нами побудовано декілька моделей трендів за різними формулами.

Таблиця 2

Параметри рівняння трендів показників для прогнозування обсягів корпоративного кредитного портфелю банківського сектору України в 2022 та 2023 роках

№ з/п	Формула тренду	Вид функції	R^2
1	y = -10,319 t +839,84 15.058	лінійна	0,9749
2	$y = -0,4107t^2-6,66226t + 833,68$	параболічна другого ступеню	0,9811
3	$y = 0,1652\ t^3 -2,6403t^2+1,8827t + 825,5$	параболічна третього ступеню	0,9846
3	$y = 840,96e^{-0,013t}$	експоненційна	0,9731
4	$y = 838,67t^{-0,042}$	степенева	0,8405
6	y = -33,5 ln(t) +837,81	логарифмічна	0,8472

Джерело: розроблено автором

Найсуттєвішою оцінкою моделі, як нами вже зазначалось вище, є встановлення щільності зв’язку між фактором і досліджуваним показником. Показниками щільності зв’язку є: для парної лінійної моделі – коефіцієнт парної лінійної кореляції (R), для нелінійних моделей – парне кореляційне відношення (η). Показники щільності зв’язку змінюються в таких інтервалах [130]:

$$+1 \geq R(\eta) \geq 0 \quad (2)$$

Щільність зв'язку підтверджують висновки з таких значень показників (шкала Чеддока):

r η ≤ 0,5 – зв'язок слабкий ,

0,7 ≥ rη ≥ 0,5 – зв'язок середній,

rη ≥ 0,7 – зв'язок сильний.

Парне кореляційне відношення (η) найвище в параболічній формулі третього ступеня, воно дорівнюється 0,99, що свідчить про сильний зв’язок.

Отримана величина свідчіть про те, що зміна тимчасового періоду t істотно впливає на тренд (у).

Нагадаємо, що коефіцієнт детермінації (R^2) відображає частку впливу відібраних факторів на величину результативного показника. R^2 у параболічній формулі третього ступеня дорівнюється 0, 9848 і означає, що в 98,5% випадків t впливає на у, чи іншими словами: точність підбору рівняння тренду – висока.

Крім щільності зв'язку для оцінки адекватності рівняння тренду реальним процесам використовується також низка показників, серед яких варто виділити середнє відносне відхилення між фактичними і розрахунковими значеннями функції (середня помилка апроксимації) [130]:

$$\bar{\varepsilon} = \frac{1}{n}\sum \frac{\left|y_t - y_t\right|}{y_t} 100. \quad (3)$$

Чим нижча величина $\bar{\varepsilon}$, тим вища якість рівняння. Помилка апроксимації в межах 5%-7% свідчить про хороший підбір рівняння тренду до початкових даних.

На основі щомісячних даних обсягу корпоративного кредитного портфеля банків, починаючи з липня 2022 року по лютий 2023 року включно побудовано графік прогнозного тренду обсягів портфелю на березень – травень 2023 року за найбільш якісною моделлю – поліноміальною функцією третього ступеня (рис. 16).

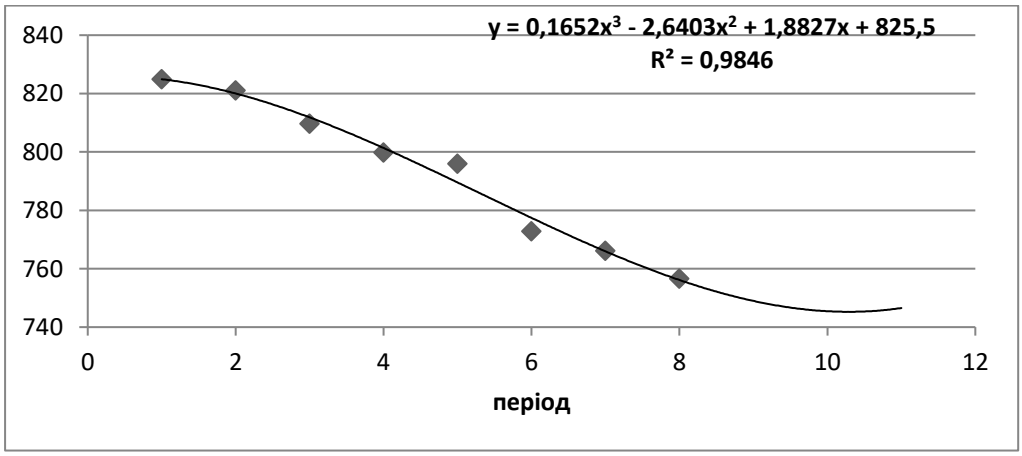


Рис. 16. Побудова прогнозного тренду обсягів кредитування бізнесу банківської системи України на березень – травень 2023 року

Джерело: розроблено автором

Для визначення точності прогнозу в табл. 3 порівняємо фактичні дані та прогнозні розрахунки обсягу наданих кредитів. Прогноз можна вважати достовірним, тому похибка, дорівнюється 0,5%.

Таким чином, за умови продовження воєнного стану валовий кредитний портфель корпоративних клієнтів банків України може скоротитись станом на початок червня 2023 року до 746,6 млрд. грн., що на 3,4% нижче обсягу на початок 2023 року. З урахуванням зниженням якості кредитів та відповідного зростання резервів, слід очікувати зниження чистих кредитів на рівні 7%.

Таблиця 3

Фактичні та прогнозні дані обсягу корпоративного кредитного портфелю банків України за 2022 – 2023 роки, млрд. грн.

Період	Дата	Факт	Прогноз	Відхілення від факту	Період	Дата	Факт	Прогноз	Відхілення від факту
1	Липень 2022	824,9	824,9	0	7	Січень 2023	766,2	766,0	0,2
2	Серпень 2022	821,1	820,0	1,1	8	Лютий 2023	756,6	756,2	0,4
3	Вересень 2022	809,7	811,8	-2,1	9	Березень 2023		751,0	
4	Жовтень 2022	799,8	801,4	-1,6	10	Квітень 2023		749,5	
5	Листопад 2022	796	789,6	6,4	11	Травень 2023		747,1	
6	Грудень 2022	772,9	777,4	-4,5	12	Червень 2023		746,6	

Джерело: розроблено автором

Для уповільнення падіння даних показників, враховуючи рекомендації деяких науковців [131], пропонуємо для банківської системи та уряду країни: не допустити нову кризу довіри до банків і банківської системи; не допустити згортання програм пільгового цільового кредитування та вдосконалити механізм державних дотацій відсоткових ставок за інноваційними кредитами і кредитами у пріоритетні галузі економіки; вирішити проблему здешевлення собівартості джерел фінансування.

В таких умовах посилюється увага до збереження ефективності управління кредитними операціями з ціллю дотримання довоєнних показників доходності кредитних портфелів банків та умовою мінімізації кредитних ризиків. Саме

тому для банківської системи України питання підвищення ефективності кредитного менеджменту кожного банку стає найбільш актуальним, оцінка його якості стає рушійним мотивом для удосконалення управління активними операціями. Рекомендуємо систему оцінки якості кредитного менеджменту в банках на основі бально-вагового методу. Розглянемо методику методу на АТ «Райффайзен Банк Аваль», який входить до п'ятірки лідерів-банків по обсягам корпоративного кредитного портфеля.

Сутність бально-вагового методу (метод оціночних карт) передбачає оцінку досліджуваного параметра в порівнянні з заходами щодо його мінімізації. Шляхом експертного опитування вибираються інформативні критерії із визначенням їх відносної значимості (вагові коефіцієнти). Потім вони зводяться в таблиці (оціночні карти) та оцінюються за допомогою різних шкал. Результати підлягають обробці з урахуванням вагових коефіцієнтів та зіставленню в розрізі напрямів діяльності банку, окремих видів операцій, послуг та інших угод.

Цей метод в банківській практиці використовується в основному для оцінки ризиків, наприклад, операційного ризику, ризику ліквідності, ризику ділової репутації. Вибравши найбільш вагомі показники, що характеризують управління кредитним портфелем банку на основі обробки нормативної літератури, звітів НБУ та фінансових звітів банків України, розроблено авторську методику оцінки, адаптовану до кредитного менеджменту. Використання цього методу буде сприяє виявленню слабких і сильних сторін у керуванні якістю кредитного менеджменту.

Даний метод дозволяє сформулювати експертний висновок з питання результативності роботи кредитного підрозділу банку та стійкості його ринкової позиції і є вдосконаленою альтернативою традиційним підходам оцінки ефективності управління кредитуванням у комерційному банку.

Якість будь-якого менеджменту, у тому числі і кредитного, інтегрує у собі внутрішню визначеність - сукупність власних характеристик менеджменту, яка найповніше розкривається з позицій системного підходу та зовнішню

визначеність - ступінь відповідності цих характеристик встановленим вимогам, що орієнтують підприємство на ефективне функціонування та сталий розвиток.

Отже, у рамках бально-вагового методу критерії оцінки якості кредитного менеджменту розбиті нами на чотири блоки: оцінка якості активів; оцінка прибутковості; операційна ефективність; стратегічне позиціонування.

Якість активів полягає в тому, наскільки вони сприяють досягненню основної мети діяльності комерційного банку — його прибутковою і стабільної роботи [132, с. 78]. Якщо банк має якісні активи, то навіть при мінімальному розмірі власного капіталу він може стабільно й ефективно функціонувати.

Оцінка якості активів повинна мати всебічний характер, який враховує не лише фінансові аспекти, але також якість бізнес-середовища, корпоративного управління та залежності від ринкової кон'юнктури. Для оцінки якості активів з урахуванням кредитного менеджменту були обрані наступні показники: (табл. 4).

Таблиця 4

Критерії бальної оцінки активів як складової якості кредитного менеджменту

Критерії	Оцінка в балах			
	5	3	-3	-10
Показник якості позичок (A_1) – питома вага безнадійних позичок у загальному обсязі позичок	≤ 4	> 4 ≤ 12	> 12 ≤ 20	>20
Показник ризику втрат (A_2) – процентне відношення не покритих резервами активів, до власних коштів (капіталу) банку	≤ 15	> 15 ≤ 60	> 60 ≤ 90	>90
Показник частки прострочених позичок (A_3) – питома вага прострочених позичок у загальному обсязі позичок	≤ 4	> 4 ≤ 8	> 8 ≤ 18	>18
Показник розміру резервів на втрати з позик та інших активів (A_4) відсоткове відношення розрахункового резерву на можливі втрати з позик до власних коштів (капіталу) банку	≤ 10	> 10 ≤ 15	> 15 ≤ 25	>25
Показник концентрації кредитних ризиків на одного позичальника (A_5)	≤ 22	> 22 ≤ 25	25	>25
Показник концентрації кредитних ризиків на пов’язану з банком особу (A_6)	≤ 22	> 22 ≤ 25	25	>25

Джерело: розроблено автором

Прибутковість виступає періодично відновлюваною можливістю комерційного банку, а також гарантією кредитоспроможності і його можливості вийти із скрутного становища. Доходи, витрати і прибуток або збиток, чистий прибуток всі ці показники описують фінансовий стан банківської установи.

Прибутковість комерційного банку генерується в результаті виконання кредитних, розрахункових, грошових операцій і інших різновидів діяль ності комерційного банку [133, с. 4].

Зміст та характеристика обраних критеріїв блоку оцінки прибутковості, що включає показники, відображені у табл.5.

Таблиця 5

Критерії бальної оцінки прибутковості як складової якості кредитного менеджменту

Критерії	Оцінка в балах			
	5	3	-3	-10
Показник прибутковості активів $Д_1$ – відсоткове відношення (у відсотках річних) фінансового результату до середньої величини активів	≥1,4	<1,4 ≥ 0,7	< 0,7 ≥ 0	< 0
Показник прибутковості капіталу $Д_2$, відсоткове (у відсотках річних) відношення фінансового результату до середньої величини капіталу	≥4	<4 ≥ 1	< 1 ≥ 0	< 0
Показник структури витрат $Д_3$, відсоткове ставлення адміністративно-управлінських витрат до чистих доходів (витрат)	≥60	<60 ≥ 85	< 85 ≥ 100	< 100
Показник чистої процентної маржі $Д_4$, відсоткове відношення (у відсотках) чистих процентних доходів до середньої величини активів	≥5	<5 ≥ 3	< 1 ≥ 0	< 0
Показник чистого спреду від кредитних операцій $Д_5$	≥12	<12 ≥ 8	< 8 ≥ 4	< 4

Джерело: розроблено автором

Поняття «операційна ефективність» включає у собі здатність здійснювати типові операції із мінімальними витратами внутрішніх ресурсів організації, і навіть виконувати подібні види діяльності краще, ніж роблять конкуренти.

Стратегічне позиціонування означає здійснення відмінних від конкурентів видів діяльності чи виконання такої діяльності, але іншими шляхами. Стратегічне позиціонування демонструє створення унікальної та вигідної позиції, заснованої на здійсненні видів та напрямів діяльності, відмінних від діяльності конкурентів, у заданих умовах.

Вважаємо, що операційна ефективність банку забезпечує отримання цільової прибутковості, а стратегічне позиціонування, орієнтовану підтримку та розширення ринків збуту, – можливості розвитку бізнесу. Критерії бальної

оцінки операційної ефективності та стратегічного позиціонування наведені в табл. 6.

Таблиця 6

Критерії бальної оцінки операційної ефективності та стратегічного позиціонування

Операційна ефективність	Оцінка в балах
Прибутковість кредитного портфеля не нижча за середньоринкову і не знижується за аналізований період. Частка простроченої заборгованості та відсоток резервування не вищий за середньоринковий рівень і не збільшується за аналізований період. Коефіцієнт випередження процентних доходів більше 2. Коефіцієнт забезпеченості кредитів заставною масою понад 1.	5
Прибутковість кредитного портфеля трохи нижче середньоринкового рівня (не більше ніж на 3 процентних пункти) і є факт її несуттєвого зниження за аналізований період. Частка простроченої заборгованості та відсоток резервування на 5% вищий за середньоринковий рівень і не збільшується за аналізований період. Коефіцієнт випередження процентних доходів в інтервалі 1-2. Коефіцієнт забезпеченості кредитів заставною масою понад 1	3
Прибутковість кредитного портфеля нижча від середньоринкового рівня (більше, ніж на 3%) і простежується стійке зниження за останні 6 місяців. Показники частки простроченої заборгованості та відсотка резервування вищі за середньоринковий рівень більш ніж на 5%. Коефіцієнт випередження відсоткових доходів менше ніж 1. Коефіцієнт забезпеченості кредитів заставною масою менше ніж 1.	-3
Стратегічне позиціонування	
Приріст частки ринку та кредитного портфеля. Частка ринку незмінна, зазначається збільшення кредитного портфеля. Програми для підвищення лояльності клієнтів. Висока клієнтоорієнтованість співробітників.	5
Не спостерігається приросту частки ринку та кредитного портфеля. Програми підвищення лояльності лише стосовно великих клієнтів. Висока/середня клієнтоорієнтованість співробітників	3
Зниження частки ринку та кредитного портфеля. Немає програм підвищення лояльності клієнтів. Недостатня клієнтоорієнтованість співробітників	-3

Джерело: розроблено автором

Після оцінки всіх складових якості кредитного менеджменту банку проводиться підрахунок загальної кількості балів Бкм за такою формулою:

$$Бкм = 0,3\ Ба + 0,3\ Бд + 0,2\ Бо + 0,2\ Бп, \quad (4)$$

де Ба - кількість балів, отриманих при оцінці якості активів;

Бд - кількість балів, отриманих в оцінці доходності;

Бо - кількість балів отриманих при оцінці операційної ефективності,

Бп - кількості балів, отриманих при оцінці стратегічного позиціонування.

Вагові коефіцієнти моделі визначаємо експертним шляхом.

Залежно від кількості балів, комерційні банки за якістю кредитного менеджменту групуються в класи (табл. 7). За результатами проведеного аналізу у банках, які отримали найбільшу кількість балів, рівень якості кредитного менеджменту оцінюється як високий, ефективний, і навпаки, у банках останньої групи рівень якості визнається низьким, неефективним.

Таблиця 7

Шкала підсумкової оцінки якості кредитного менеджменту комерційного банку

Кількість балів	Клас
Більше 18	І клас. К І - якість кредитного менеджменту висока, ефектна. До класу відносяться банки, в управлінні кредитною діяльністю яких не виявлені поточні труднощі, а саме банки, за якими активи, прибутковість, операційна ефективність і стратегічне позиціонування оцінюються як високі
Від 10 до 18	Клас ІІ. Якість кредитного менеджменту середня, задовільна. До класу відносяться банки, що не мають поточних труднощів, але в управлінні кредитною діяльністю яких виявлено недоліки, які у разі їх неусунення можуть призвести до виникнення труднощів у найближчі 12 місяців. Оцінка активів, дохідності характеризується як задовільна, операційна ефективність і стратегічне позиціонування не нижче середнього.
Нижче 10	ІІІ клас - Якість кредитного менеджменту погана, неефективна. До 3 класу відносяться банки, які мають суттєві недоліки в управлінні кредитною діяльністю, не усунення яких може в найближчі 12 місяців призвести до виникнення ситуації, що загрожує законним інтересам їхніх вкладників та кредиторів. Оцінка активів, прибутковості характеризується як сумнівні, операційна ефективність та стратегічне позиціонування – низьке

Джерело: розроблено автором

Для визначення ефективності застосування даної методики в банківській практиці була проведена оцінка якості кредитного одного з системних банків України – АТ «Райффайзен Банк Аваль».

Райффайзен Банк Україна завершив 2022 рік із прибутком 1,5 млрд грн, що майже в 3 рази менше результату довоєнного року, який складав 4,6 млрд грн. Довіра клієнтів, лідерські позиції на ринку, ефективне управління доходами, ризиками та видатками зумовили зростання операційного прибутку Райффайзен Банку у 2022 році майже вдвічі до 11,4 млрд грн.

Разом з тим банк збільшив відрахування у резерви на покриття можливих кредитних та операційних ризиків, спричинених війною, на 9,5 млрд грн. Частка непрацюючих активів у кредитному портфелі банку за рік зросла до 14%. Недоотримані доходи від комісійних та процентних операцій, а саме від

скасування комісій та «кредитних канікул» клієнтам оцінюються банком у 400 млн грн. Це зумовило зниження чистого прибутку у 2022 році.

В умовах війни, загальний кредитний портфель банку зріс на 1% до 71,39 млрд грн. Водночас Райффайзен Банк Україна зосередив зусилля на кредитуванні критичних для країни галузей економіки, а саме агросектору, логістики та роздрібної торгівлі, фармацевтики та постачання палива. У 2022 році банк видав 10 млрд грн нових кредитів за рахунок власних коштів та участі у державних програмах. Банк посідає друге місце за обсягами укладених кредитних договорів по програмі «5-7-9%».

Оцінка якості активів та прибутковості як складових якості кредитного менеджменту досліджуваного банку здійснювалась станом на 01.01.2023 року в табл. 8.

Таблиця 8

Бальна оцінка якості активів та прибутковості як складової якості кредитного менеджменту АТ «Райффайзен Банк Аваль» станом на 01.01.2023 року

Показник	Значення	Оцінка (бали)	Показник	Оцінка (бали)	Значення
$А_1$	2,8	5	$Д_1$	0,71	3
$А_2$	7,4	5	$Д_2$	5,8	5
$А_3$	10,6	-3	$Д_3$	55,7	5
$А_4$	9,6	5	$Д_4$	2,2	3
$А_5$	16,0	5	$Д_5$	9,1	3
$А_6$	14,0	5			
Разом		22	Разом		19

Джерело: розроблено автором за [128]

Як видно з табл. 8, у АТ «Райффайзен Банк Аваль» висока якість активів, яка може бути знижена збільшенням наявних в банку проблемних позик. На уповільнення темпів банківського кредитування впливає висока частка проблемної кредитної заборгованості, яка накопичується зокрема внаслідок високих кредитних ставок, що збільшують ризик неповернення кредитів, що погіршує якість кредитного портфелю банку. Щодо показників прибутковості банку для оцінки якості кредитного менеджменту, то зазначимо, що за 2022 рік «Райффайзен Банк Аваль» є прибутковим банком і його оцінка другого блоку показників достатньо висока.

Бальну оцінку операційної ефективності та стратегічного позиціонування досліджуваного банку станом на початок 2023 року представимо в табл. 9.

Таблиця 9

Бальна оцінки операційної ефективності та стратегічного позиціонування як складової якості кредитного менеджменту АТ «Райффайзен Банк Аваль» станом на 01.01.2023 року

Характеристика показників	Оцінка
Операційна ефективність	
Прибутковість кредитного портфеля не нижча за середньоринкову і не знижується за аналізований період.	5
Частка простроченої заборгованості та відсоток резервування не вищий за середньоринковий рівень але збільшується за аналізований період	3
Коефіцієнт випередження процентних доходів більше 2.	5
Коефіцієнт забезпеченості кредитів заставною масою понад 1.	5
Разом	18
Стратегічне позиціонування	
Приріст частки ринку та кредитного портфеля.	5
Частка ринку незмінна, зазначається збільшення кредитного портфеля.	5
Програми для підвищення лояльності клієнтів.	5
Висока клієнтоорієнтованість співробітників.	5
Разом	20

Джерело: розроблено автором за [128]

Дані табл. 9 свідчать про високу оцінку операційної ефективності та стратегічного позиціонування АТ «Райффайзен Банк Аваль» на початок 2023 року. Підрахувавши загальний показник за формулою (4), визначаємо, що він складає 28,9 бали, що відповідає першому класу якості кредитного менеджменту. Це означає, що у АТ «Райффайзен Банк Аваль» якість кредитного менеджменту висока. Банк не має поточних труднощів, активи, прибутковість, операційна ефективність і стратегічне позиціонування оцінюються як високі.

З метою попередження зниження якості кредитного менеджменту АТ «Райффайзен Банк Аваль», на наш погляд, слід розробити комплекс заходів щодо вдосконалення кредитної політики, що їм проводиться. Можна запропонувати такі загальні рекомендації щодо вдосконалення формування та реалізації кредитної політики для підвищення ефективності діяльності комерційних банків України та забезпечення їх фінансової стійкості в сучасних умовах: розробка та дотримання жорсткіших внутрішньобанківських лімітів та обмежень величини кредитних ризиків; забезпечення постійного моніторингу

величини та структури кредитних ризиків, а також адекватності ризик-менеджменту поточному фінансовому стану банку та зовнішнім умовам його діяльності; формування оптимальних обсягів резервів на можливі втрати з позик; використання інструментів страхування кредитів з підвищеним рівнем ризику; підтримка диверсифікації кредитного портфеля за термінами, процентними ставками, галузями економіки; вдосконалення методик в напрямі оцінки кредитоспроможності позичальника, зовнішнього середовища його діяльності; розробка програм лояльності для клієнтів – фізичних осіб; впровадження в банки юридичної практики по банкрутству боржників; створення власної оціночної служби банку; розширення заставних схем надання кредитів; розвиток продажів найбільш рентабельних кредитних продуктів.

Пропонований бально-вагового метод оцінки якості кредитного менеджменту банку дозволяє виявляти відхилення від цільових параметрів кредитної діяльності банку, що необхідно при проведенні внутрішньобанківської діагностики якості управління активами. Цінністю методики є її універсальність під час проведення порівняльного аналізу, оскільки система відносних показників може застосовуватися на дослідження будь-яких комерційних банків, незалежно від обсягу активів, капіталу, прибутку.

Оцінка якості кредитного менеджменту за бально-ваговим методом АТ «Райффайзен Банк Аваль» показала, що кредитний менеджмент досліджуваного банку потребує удосконалення тому що в ньому присутня проблемна заборгованість за кредитами. Вважаємо доцільним рекомендувати банку для зниження рівня неповернення кредитів, проводити роботу за такими дуже важливими напрямками: розвиток та активне використання нових методів стягнення заборгованості підприємств; підтримка нових правових норм, пов'язаних із позасудовою реалізацією предмета застави, спеціальними організаційними заходами: навчанням учасників відповідних відносин, PR-підтримкою, участю держави у викупі проблемних активів; роботу, пов'язану з ймовірною проблемною заборгованістю, а не з поверненням вже наявної, потрібно починати задовго до того, як така заборгованість виникає; зважений

підхід до оцінки кредитного портфеля - за допомогою використання скорингових моделей та історії роботи з боржниками, з урахуванням сегментації по регіонах, продуктах та типах кредитних портфелів.

Отже, з усього наведеного вище можна сформулювати наступні висновки. В Україні 13 місяців йде повномасштабні бойові дії. Банківська система доки видержує усі негативні виклики війни. В таких умовах веде боротьбу за виживання і бізнес країни. не прогнозованість розвитку ситуації в Україні, недостатня кількість платоспроможних клієнтів у країні, перешкоди з боку фіскальних органів, демпінг конкурентів, зниження доходності на ринку, неможливість в більшості випадків отримати банківський кредит.

За даними дослідження, обсяг корпоративного кредитного портфелю банків з початку 2022 року по липень включно продовжував зростати за рахунок переоцінки валютних кредитів та кредитування великих міжнародних корпорації, а з серпня 2022 року по наступний день, банківське кредитування бізнесу і в гривні, і в іноземній валюті згортається. Так, якщо валовий гривневий корпоративний кредитний портфель скоротився за 2022 рік на 3%, то зі свого піку в червні чистий гривневий кредитний портфель скоротився на 7%.

Наслідки війни – руйнування активів та заставного майна, втрата доходів та погіршення платоспроможності позичальників знижують їх спроможність обслуговувати кредити, погіршують якість кредитних портфелів банків та зумовлюють збільшення відрахувань у резерви. Банки вже визнали значні кредитні втрати – від початку повномасштабної війни обсяги відрахування в резерви під кредити перевищили 100 млрд грн і становлять понад 12% кредитного портфеля, що банки мали наприкінці лютого 2022 року. Повномасштабне військове вторгнення Росії в Україну переломило сталу тенденцію поступового скорочення частки непрацюючих кредитів (NPL) в українських банках, яке тривало з 2018 року.

Зменшення обсягів пов’язано не тільки з тим, що банки більш обережно ставляться до кредитування, а й з тим, що не всі клієнти, навіть якщо мають потребу, готові брати кредити під завищені ставки. Так, на сьогодні

кредитуються лише клієнти з бездоганною кредитною репутацію, і то в основному під пільгове кредитування за програмою державної підтримки стратегічних галузей економіки.

Очікування бізнесу щодо економічного зростання та банків щодо відновлення кредитування суб'єктів господарювання не дають оптимістичних прогнозів на першу половину 2023 року. Розрахований в дослідженні прогноз обсягу валового кредитного корпоративного портфелю банків свідчить про подальше його зниження на найближчі три місяці. Зупинити цей процес в даний час може тільки зупинка військових дій і початок процесу відновлення України.

Для уповільнення темпів падіння кредитування бізнесу у сучасних умовах рекомендовано: для НБУ – розроблення напрямів кредитної політики, яка не допустить нову кризу довіри до банків і банківської системи; для Уряду - розроблення заходів, які не допустять згортання програм пільгового цільового кредитування; для банків - розроблення заходів щодо зниження рівня непрацюючих кредитів та вирішення проблеми здешевлення собівартості джерел фінансування.

SECTION 6. FINANCE, PENNILESS AND CREDIT

DOI: 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2.6.1

6.1 Financial monitoring of trade activities enterprises

В сфері фінансів дефініція моніторинг зустрічається рідше, ніж у практиці природничих або соціальних досліджень, однак він вважається ефективним інструментом звітності та аналізу для оцінки ступеня впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на діяльність підприємств, в тому числі, й торгівельних. Моніторинг – це інструмент, який використовується для визначення того, наскільки компанія чутлива до змін щодо ведення умов бізнесу.

Взагалі термін «моніторинг» походить від «монітор» (з лат.) - «пам’ятати», «моніторити» і «моніторинг» (з англ.) - «моніторинг», тобто в прямому сенсі означає вжиття заходів для забезпечення систематичного контролю і тенденцій деяких процесів. Тому фінансовий моніторинг, як невід’ємна частина стратегічного управління, відповідає за безперервний моніторинг бізнес-систем і забезпечує відбір, оцінку та інтерпретацію бізнес-даних для своєчасного та оптимального прийняття управлінським персоналом рішень. Під моніторингом розуміють висновки про стан досліджуваного об'єкта, аналіз факторів впливу на діяльність підприємства, вивчення методів і принципів розпізнавання проблемних ситуацій. В поняття моніторингу включають процес оцінки стану об’єкта, суб’єкта, явища чиуправлінського процесу. Моніторинг ґрунтується на комплексі методичних підходів та індикаторів, котрі дозволяють виявити «вузькі місця» і слабкості. Моніторинг включає процес розпізнавання та виявлення кризових ситуацій у бізнесі на основі певних залежностей і локальних змін в поточній діяльності підприємства. Моніторинг не є одноразовою процедурою і вимагає системного виконання, при цьому його ефективність обумовлюється розміром накопиченого досвіду [134,135,136].

Фінансовій моніторинг тісно корелює з фінансовим аналізом, але вони відрізняються цілями, завданнями та інструментами. Аналіз дає можливість

виявити кількісне значення параметрів і відхилень параметри від норми. При цьому фінансовий моніторинг - це узагальнений висновок про стан досліджуваного об'єкта. Цей висновок надається на основі порівняння тасинтезу різноманітної аналітичної інформації. В рамках проведення фінансового моніторингу передбачена функціональна діагностика та параметрична діагностика. Суть функціональної діагностики полягає у вивченні причин відхилення об'єкта від нормального функціонування. Параметрична діагностика дозволяє виявити відхилення параметрів об'єкта від заданих норм [136, с. 85-86]. Ю.О. Тараруєв зазначає, що фінансовий моніторинг є напрямом економічної діагностики підприємства, що використовується для оцінки фінансового стану підприємства [137].

А.А. Васина стверджує, що фінансовий моніторинг орієнтований на виявлення динаміки змін фінансового стану підприємства та визначення напрямків для вирішення проблем. Фінансовий моніторинг також спрямований на визначення резервів з метою покращення фінансового стану [134]. На думку О. Короткова, фінансовий моніторинг — це визначення стану об’єкта, предмета, явища чи процесу управління шляхом виконання комплексу дослідницьких процедур, виявлення слабких місць і проблемних місць [135].

І. Фаріон розглядає фінансовий моніторинг, як метод аналізу внутрішнього середовища компанії шляхом виявлення проблем, що викликають від норми або мети, виявлення потенційних сильних і слабких сторін, що впливають на формування та реалізацію ефективної стратегії розвитку підприємства [138]. А. Муравйов розглядає фінансовий моніторинг, як спосіб визначення характеру порушень в сфері господарської діяльності в якій спостерігаються відхилення від нормальної відносної динаміки різних процесів, які втілюються та швидкість зміни досліджуваних показників [134].

О. Гетьман, В. Шаповал розглядають фінансовий моніторинг, як систему оцінки економічних показників підприємства на основі дослідження окремих результатів з метою визначення перспектив його подальшого розвитку та наслідків у результаті прийняття поточних управлінських рішень. В. Краснова,

В. Ямшанова визначають фінансовий моніторинг, як процес вивчення економічного стану підприємства на основі аналізу та синтезу інформації, який має на меті передбачити недоліки підприємницької діяльності, виявити резерви розвитку з подальшим їх використанням та забезпечити прийняття найбільш оптимальних та виважених управлінських рішень [139].

На думку М. Коротаєва, фінансовий моніторинг - це комплексдосліджень, які дозволяють підприємству встановити мету його діяльності та визначити шляхи їх досягнення [134, с. 72; 137, с. 112-113]. Т. Б. Бердніков визначає фінансовий моніторинг з позиції встановлення і вивчення ознак, вибору методів їх вимірювання, даючи характеристику цих ознак за певними принципами. Це робиться з метою прогнозування та оцінки відхилень та усунення порушень нормального режиму роботи підприємства [137, с. 9].

Підсумовуючи представлені визначення, окреслено, що найбільш прийнятним є визначення Ю.О. Тараруєвої щодо фінансового моніторингу,як комплексного аналізу сучасного стану та перспектив подальшого розвитку підприємства [137, с. 5]. Діагностика основних показників діяльності суб'єкта господарювання дозволяє прогнозувати поточний і майбутній стан підприємства. З юридичної точки зору термін «фінансовий моніторинг» означає цілий комплекс заходів, що здійснюються фінансовимирегуляторами з метою запобігання та боротьби з відмиванням грошей, у тому числі у сфері фінансування тероризму, що включає фінансовий нагляд [134].Це визначення ототожнює фінансовий нагляд із державним аудитом, метою якого є перевірка інформації про законність фінансових операцій суб’єктами господарювання.

З неюридичної точки зору фінансовий моніторинг компаній є механізмом постійного моніторингу, збору інформації, збору та обробки даних про стан компанії з метою виявлення закономірностей і причин динаміки її діяльності та вивчення змін щодо його розвитку. О.О. Терещенко розглядає моніторинг як елемент контролю, який здійснюється на всіх етапах, тобто початковій, поточній та кінцевій фазі контролю [140]. Н. В. Чаленко розуміє моніторинг, як особливу систему систематичного та безперервного структурованого моніторингу

фінансового стану установи та їїоперативної оцінки [141, с. 168].

І. П. Моісеєнко вважає, що фінансовий моніторинг є елементом корпоративного управління, сутністю якого є комплексний і системний аналіз причинно-наслідкових зв'язків його діяльності, вивчення стану справ. За його словами, система нагляду використовує весь спектр економічнихпоказників та інформації, є функціональною, тобто ефективною, і значною мірою залежить від якості корпоративного управління [142]. Професор І. О. Бланк вважає, що розроблена в кожному підприємстві система моніторингу повинна стати дієвим механізмом безперервного моніторингу контрольованих фінансових результатів, визначати розміри відхилень від фактичних результатів та прогнозу й повинна бути використана для виявлення причин цих відхилень [143].

Підводячи підсумок, можна сказати, що фінансовий моніторинг – це система з гнучкою структурою, яка дозволяє відслідковувати фінансові результати торгівельного підприємства, його економічний стан, оцінювати вплив різноманітних внутрішніх і зовнішніх факторів, швидко виявляти загрози, складати прогнози, визначати відхилення поточних результатів від очікуваних і виявляти причини цих коливань, вносити корективи та приймати відповідні рішення [144].

Оскільки підприємство створює систему контролю за своєю діяльністю, моніторинг фінансово-господарської діяльності підприємства також можна вважати її частиною. У цьому випадку моніторинг використовується для відстеження процесів, що відбуваються в компанії в певний момент часу, формування оперативних звітів про діяльність компанії (день, тиждень, місяць) і порівняння фактичних поточних результатів із плановими. Система фінансового моніторингу характеризується швидким реагуванням на «слабкі сигнали» із зовнішнього та внутрішнього середовищакомпанії. Такі сигнали є першими ознаками негативної ситуації, тому система спостереження усуває можливі негативні ускладнення з метою вжиття профілактичних заходів [145].

Іншою характеристикою фінансового моніторингу є його індивідуальність, яка залежить від його цілей та системи управління. Однак незалежно від

структури управління організацією, управління фінансами безпосередньо пов’язане з операційними та стратегічними цілями компанії. З іншого боку, слід розуміти, що основною метою фінансового моніторингу є виявлення реального економічного стану та фінансової стабільності компанії, встановлення бізнес-тенденцій та їх негативних наслідків, а також підтримка ефективної діяльності бізнесу. Фінансовий моніторинг дає змогу оцінити фінансовий стан, ризики та загрози, оскільки від його спрямованості в антикризовому управлінні залежать поточні фінансові результати підприємства [144].

У разі виникнення кризи компанія використовує фінансовий моніторинг для боротьби з кризою, метою якого є збір та обробка важливої інформації, яка дозволить оцінити важливі показники, а також визначити напрямок організаційної та виробничої кризи. За допомогою фінансового моніторингу можна виявити та усунути перешкоди успішної діяльності компанії. Саме за результатами обліку, аналізу та контролю даних такі перешкоди можуть бути виявлені. Саме фінансовий моніторинг дозволяє компанії зосередитися на створенні системи планування, збирати інформацію про ефективність використання ресурсів і дозволяє керівництву приймати ефективні управлінські рішення.

Виходячи із завдань фінансового моніторингу, невід'ємною частиною даного процесу є впровадження інструментів постійного контролю. Наприклад, органи фінансового моніторингу збирають звітну інформацію із зовнішніх та внутрішніх джерел, проводять оцінку фінансового стану підприємства та обґрунтовують колапроблемних питань, котрі мають бути вирішені.

Для оцінки ризиків втрати платоспроможності підприємства в системі фінансового моніторингу розглянемо підсистему внутрішнього контролю. яка використовує в якості зовнішніх економічних показників нормативно-правові та довідкові даних (ставки податків, стандарти бухгалтерського обліку для недержавних організацій, ціни на фондовому ринку, рівні фінансової стійкості, рентабельність середніх галузевих показників тощо) або локальні стандарти, що подаються у вигляді плану, розробленого на основі зовнішньої інформації. В

обох випадках опис служить насамперед основою для порівняння, тобто виступає в якості критерію оцінки.

Дані, що описують внутрішнє середовище підприємства роздрібної торгівлі, надходять до підсистеми внутрішнього контролю у вигляді внутрішніх операційних даних та інформації, котра представлена в таблиці 1.

Таблиця 1.

Показники контролю діяльності підприємств роздрібної торгівлі

Вид інформації	Джерела формування	
	фактографічних даних	базових показників порівняння
Оперативна	Управлінський облік за центрами відповідальності	Операційні, функціональні та підсумкові бюджети.
		Показники, розроблені на основі інформації бюджетів
Звітна	Фінансова звітність	Планові показники, розроблені відповідно до складу фінансових звітів.
		Критичні значення фінансових коефіцієнтів

Звітна інформація являє собою дані результатів діяльності підприємства, руху грошових коштів за визначений період або стосовно його фінансового стану на визначений момент часу. Терміни надходження таких даних відповідають звітному періоду, встановленому за відповідною формою звітності [140]. Найбільш важливі для інформаційного забезпечення внутрішнього контролю – оперативні дані, джерелом яких є управлінський облік за центрами відповідальності. Виходячи з особливостей діяльності підприємств роздрібної торгівлі, формування оперативних даних щодо доходів, затрат і фінансових результатів, а також надходжень, витрат і чистого руху коштів має здійснюватись за центрами відповідальності відповідно до змісту деталізованих за цими центрами бюджетів. У таблиці 2. наведено систему показників, класифікованих за видами операційних бюджетів підприємства роздрібної торгівлі, що надходять до внутрішнього контролю каналами зворотного зв’язку [153].

Таблиця 2.

Система показників оперативної інформаціївнутрішнього контролю торговельного підприємства у складі системи фінансового моніторингу

Група показників	Абсолютні показники	Відносні показники	Базові показники порівняння
Бюджет доходів і затрат			
Показники доходів, затрат і фінансових результатів	Деталізовані за видами та центрами відповідальності доходи, затрати і фінансові результати підприємства	Структури доходіві затрат. Динаміки доходіві затрат. Рівня затрат відносно доходу від реалізації товарів. Рентабельності доходів та затрат	Абсолютні показники бюджету доходів ізатрат, деталізовані стосовно центру відповідальності та розраховані на їх основі відносні показники
Бюджет руху грошових коштів			
Показники руху грошових коштів	Надходження, деталізованіза видами діяльності, центрами відповідальності та джерелами коштів. Витрати, деталізовані за видами діяльності, центрами відповідальності та напрямами видатків. Чистий рух коштів, деталізований за видами діяльності	Структури надходжень коштів. Структури витрачання коштів. Ліквідності та достатності грошового потоку	Показники бюджетуруху грошових коштів, деталізовані стосовно центру відповідальності та роз раховані на їх основі відносні показники

На підставі показників, наведених у таблиці 2., можна оцінити операційний ризик, пов’язаний із зменшенням доходу та прибутку, а також ризик, що виникає внаслідок великого обсягу грошових потоків порівняно з доходом роздрібних компаній. Важливим критерієм оцінки ризику зниження доходу є критичний рівень виявлення, визначений за моделлю «CVP» (показник, що визначає розмір чистого доходу від реалізації при досягненні нульових фінансових результатів) та маржа, коефіцієнт безпеки, пов'язаний з чистим оборотом.

У таблиці 3. наведемо алгоритм розрахунку параметрів оцінки ризику зниження обсягу реалізації продукції за моделлю «CVP».

Таблиця 3.

Оцінка ризику втрати платоспроможності підприємства роздрібної торгівлі за моделлю «CVP»

Етап оцінки ризику	Алгоритм розрахунку
Визначення показника чистого доходу від реалізації товарів (R) як суми постійних затрат (с), змінних затрат (v) таопераційного прибутку (р)	$R = c + v + p$
Визначення точки беззбитковості реалізації товарів(R крит)	$R_{крит} = c + v\ ,\ p=0$
Визначення рівня змінних затрат відносно чистого доходу від реалізації товарів (L)	$L = \frac{v}{R}$
Визначення змінних затрат, виходячи з показників L і R	$v = L \cdot R$
Послідовне перетворення показника R із застосуванням рівня змінних затрат L з метою заміни показників змінних затрат, залежних від обсягу реалізації, постійними показниками їхрівня відносно обсягу реалізації	$R = c + LR + pR - LR = c + p$ $R(1-L) = c + p$ $R = \frac{c + p}{(1-L)}$
Визначення критичної величини чистого доходу від реалізації товарів на основі постійних показників за умови нульового операційного прибутку (варіант застосування вартісних показників)	$R = \frac{c}{(1-L)}\ ,\ p=0$
Визначення межи безпеки (МБ) та коефіцієнта безпеки (КБ) на основі застосування вартісних показників критичної величини чистого доходу від реалізації товарів	$МБ = R - R_{крит}$; $КБ = \frac{МБ}{R_{крит}} 100\%$
Критерії оцінки ризику втрати операційного прибутку за показником коефіцієнта безпеки, %: підприємство на межі збитковості високий ризик втрати прибутку звичайний ризик втрати прибутку низький ризик втрати прибутку	КБ=*0* *0*<КБ<*5* *5*<КБ<*10* КБ>*10*

У таблиці 3. наведено алгоритм розрахунку параметрів оцінки ризику зниження обсягу реалізації продукції за моделлю «CVP», прийнято для характеристики підприємств роздрібної торгівлі за натуральними показниками, такими як: рахунки-фактури та накладні, котрі узагальнюють у формі З-торг. Однак даний підхід не може бути застосовано на підприємствах, де великий асортимент різних товарів. Тому, на відміну від класичного розрахунку, запропонований алгоритм використовує лише показники собівартості реалізованої продукції.

Ефективним критерієм оцінки ризику зниження платоспроможності підприємства є рівень операційного важеля – показник, який визначає відносну залежність операційного прибутку від зміни доходу від реалізації продукції [141]. Алгоритми та критерії розрахунку ризику зниження рівня операційного

важеля за методом оптимізації операцій представлені у таблиці 4.

Таблиця 4.

Оцінка ризику підприємства роздрібної торгівлі в системі фінансового моніторингу: метод операційного важеля

Етап оцінки ризику	Алгоритм розрахунку
Розрахунок рівня операційного важеля (DOL)	$DOL = \frac{R - v}{p}$
Оцінка ризику втрати частки операційного прибутку($-\Delta p_{\%}$) внаслідок зниження чистого доходу від реалізації на 1 %, ($\Delta R_{\%} = 1\%$)	$-\Delta p\% = DOL(-\Delta R\%)$
Критерії оцінки ризику зниження операційногоприбутку внаслідок зменшення доходу від реалізації товарів за показником " $-\Delta p_{\%}$ ": - високий ризик - звичайний ризик низький ризик	$-\Delta p_{\%} > -3.1$ $-3.0 > -\Delta p_{\%} > -1.6$ $-\Delta p_{\%} < -1.5$

Рекомендується перевіряти рух грошових коштів за платіжним календарем, який є фінансовим планом заходів, запланованих на місяць згідно з бюджетом руху грошових коштів, який об’єднує всі бюджети роздрібного підприємства. Контроль здійснюється за показниками відхилення фактично отриманої та використаної суми від таких же показників платіжного календаря.

Як джерело інформації для внутрішнього контролю надходжень використання готівки, платіжний календар підприємства роздрібної торгівлі має бути визначений за днями, тижнями та декадами, щоб задовольнитипотреби в управлінській інформації.

Внутрішній контроль, який зосереджується переважно на оперативній інформації, не може ігнорувати дані, які є джерелом фінансової інформації. Поточна звітна інформація міститься в річних та квартальних звітах підприємства.

Показники для оцінки ризику неплатоспроможності за звітом про виконання платіжного календаря наведені в таблиці 5.

Таблиця 5.

Оцінка ризику зниження або втрати платоспроможності підприємства роздрібної торгівлі на основі платіжного календаря

Оцінка ризику	Характеристика грошового потоку
Дуже високий	Сукупні надходження < Сукупні витрати Операційні надходження < Операційні витрати
Високий	Чистий рух коштів від операційної діяльності > Термінові виплати
Звичайний	Операційні надходження > Операційні витрати
Низький	Сукупні надходження > Сукупні витрачання Чистий рух коштів від операційної діяльності > Термінові виплати Чистий рух коштів > 0

Критеріями оцінки реальних інформаційних показників є структуровані показники, розроблені за змістом форми звіту на основі можливостей розвитку ресурсів та економічного потенціалу компанії з урахуванням впливу зовнішнього середовища.

Інформація, яка характеризує результати діяльності підприємства за поточний період і розкривається шляхом оцінки зміни в певних часових проміжках, це інформація про доходи, витрати, фінансові результати (додаток 2 «Інформація про фінансові результати») та інформація про доходи, витрати та фактичний рух капіталу (форма 3 «Звіт про рух грошових коштів»). Використання цих звітів спрямоване на виявлення та запобігання зростанню операційних ризиків, які призводять до зниження ефективності господарської діяльності підприємства. Крім фінансової інформації, підприємства роздрібної торгівлі повинні додати до джерел даних цієї групи «Звіт про реалізацію та наявність продукції в торговельній мережі» за формою державної статистики № 3-торг Звіт про продаж і запаси товарів у торговій мережі та мережі ресторанного господарства та мережі ресторанів» дуже важливі для визначення причин зниження продажів продукції.

Дані бухгалтерського балансу (додаток 1 у бухгалтерському обліку) визначають фінансову спроможність підприємства, а його структура дозволяє своєчасно оцінити фінансовий стан і визначити ризик банкрутства. Відповідно до закону, періодом звітності є календарний рік (проміжні звіти видаються лише щоквартально в розрізі форми 1«Баланс» та форми 2 «Звіт про фінансові

результати»). Використання інформації неможливо скасувати, тобто на її основі неможливо виправити описану ситуацію. Так само неповноцінним є квартальний звіт про продажі та частки в торгових мережах і ресторанних мережах. Це означає, що результати перевірки не вплинуть на виявлені раніше проблеми. Цей недолік можна компенсувати періодичними показниками (форми 2 і 3), розбитими на кроки (місяці, навіть десять років, п'ять днів), які забезпечують їх якісною оперативною інформацією. Однак така інформація часто є формальною і потребує додаткової перевірки.

Крім того, у випадку показників запасів їх зміни не залежать від періоду, в якому вони описані, тому надавати інформацію про цей період неприпустимо. Ще одна альтернатива поетапному звітуванню – це створення стандартів на основі бюджетів центру відповідальності. У таких випадках розслідуються невідповідні відхилення від запланованих параметрів, виявлені на основі контролю звітних даних, головним чином з метою запобігання в майбутньому. Важливою перевагою ретроспективних даних є їх повнота і точність. Це дозволяє вважати звітні дані індикатором і тим самим підтвердити або спростувати достовірність робочих даних. Виходячи з цього, внутрішній контроль повинен включати фінансову та статистичну інформацію та входити до складу системи показників фінансового моніторингу торгівельного підприємства.

Система показників внутрішнього контролю, пов'язаних з фінансовими звітами та статистикою, має бути спрямована на виявлення та оцінку операційних і фінансових ризиків компанії. Фінансова діяльність, якапризводить до зміни розміру та складу особистих активів і кредитів, є безпосереднім джерелом фінансових ресурсів компанії, а їх зміни у виробничих ресурсах забезпечують основну діяльність роздрібного бізнесу. Інвестиційна діяльність, яка безпосередньо не пов'язана з основною діяльністю роздрібного бізнесу, активізується в рамках створення додаткового капіталу, який виводиться поза кругообігом, і на цій основі є самостійними об'єктами управління.

Фінансова звітність підприємства є джерелом інформації для аналізу та

оцінки фінансової стійкості та стабільності. В якості вхідних даних використовуються повні показники звітності, які після обробки фіксуютьякість вихідних даних і оцінюються за ключовими показниками внутрішнього контролю. Параметрами оцінки можуть бути показники абсолютних і відносних відхилень від планових даних, а також нормативні (критичні) рівні фінансових показників, розроблені на основі інтеграції зовнішніх даних (показник рентабельності, стабільності) або структурної моделі. фінансова спроможність підприємства (показник фінансової стійкості, ймовірність банкрутства) [142].

Методологічні підходи до оцінки показників фінансового моніторингу поділяються на:

- підходи із застосуванням абсолютних показників;
- підходи із застосуванням відносних показників;
- змішані показники.

Методологічні засади оцінки стану фінансового моніторингу підприємства передбачають дотримання принципів адекватності, послідовності, адаптивності. Методи оцінки фінансового моніторингу підприємства включають метод розробки системи показників, метод інтегральних оцінок, метод рейтингових оцінок. Критичний аналіз наведених підходів дозволив виявити ряд істотних недоліків, які обмежують їх ефективність, порівнянність, конкретність, регулярність, можливість практичного застосування середніх значень, метод фінансових коефіцієнтів, горизонтальний аналіз, нормативний метод, метод сум, методи порівняння і застосування [146].

Основним недоліком підходів із використанням абсолютних показниківє те, що оцінка підприємства ускладнює порівняння фінансового стану одного підприємства з іншим. Здавалося б, цю проблему можна вирішити за допомогою коефіцієнтних методів оцінки фінансового стану підприємства. Однак і тут є суттєві недоліки: статичність використовуваних показників; високий ступінь взаємної кореляції низки показників; використання єдиних значень нормативних коефіцієнтів [147].

Так, наприклад, фінансова стабільність відображає поточну та стратегічну

платоспроможність компанії. Фінансова гнучкість властива адаптаційним здібностям функціонування підприємства в умовах зовнішнього середовища невизначеності (з точки зору операційного зростання грошових коштів або мінімізації боргового навантаження). Фінансовий потенціал, описуючи поточну та майбутню фінансову спроможність підприємства, розкриває роль фінансової стійкості для розвитку бізнесу.

У зв'язку з цим оцінку фінансової стійкості передбачається виконувати за трьома одиницями: показниками фінансової стійкості, фінансової гнучкості та фінансової спроможності.

Дискретні результати розрахунків, часто підкріплені змішаними тенденціями значень коефіцієнтів фінансової стійкості, не дозволяють сформувати цілісне бачення фінансової стабільності та фінансового стану компанії. При використанні інтегрального підходу оцінки фінансової стійкості, а також рейтингових підходів найбільше сумнівів у першому випадку викликає обґрунтування складу та значущості окремих показників, а в другому – підхід до визначення рейтингового коефіцієнта чи референтного підприємства [150].

Виявлені недоліки сучасних методичних підходів до оцінки фінансової стійкості об’єктивно свідчать про необхідність удосконалення відповідного методичного інструментарію. Відбір показників для оцінки фінансової стійкості здійснювався шляхом перевірки їх відповідності певним вимогам. Своєчасність та регулярність вихідної інформації у вигляді об'єктивної фінансової звітності; наявність об'єктивних тип фінансової стійкості (інтервал цінності інтегральні показники). Останній критерій є необхідною і фундаментальною умовою відбору показників, оскільки перевірка відповідності фактичних значень деяких показників їх нормативам є основою оцінки загального показника фінансової стійкості

Фінансова стійкість підприємства залежить від ефективного управління фінансовими ресурсами і визначається оптимальною структурою активів, оптимальним співвідношенням власного та позикового капіталу, оптимальним балансом активів і джерел фінансування. Класифікація факторів, що впливають

на фінансову стабільність за місцем походження, є найбільш загальною і може бути запропонована для будь-якої діяльності, незалежно від специфіки діяльності, що здійснюється [150]. З огляду на це, виділимо основні групи факторів, що впливають на фінансову стійкість підприємства, котрі представлено на рисунку 1.

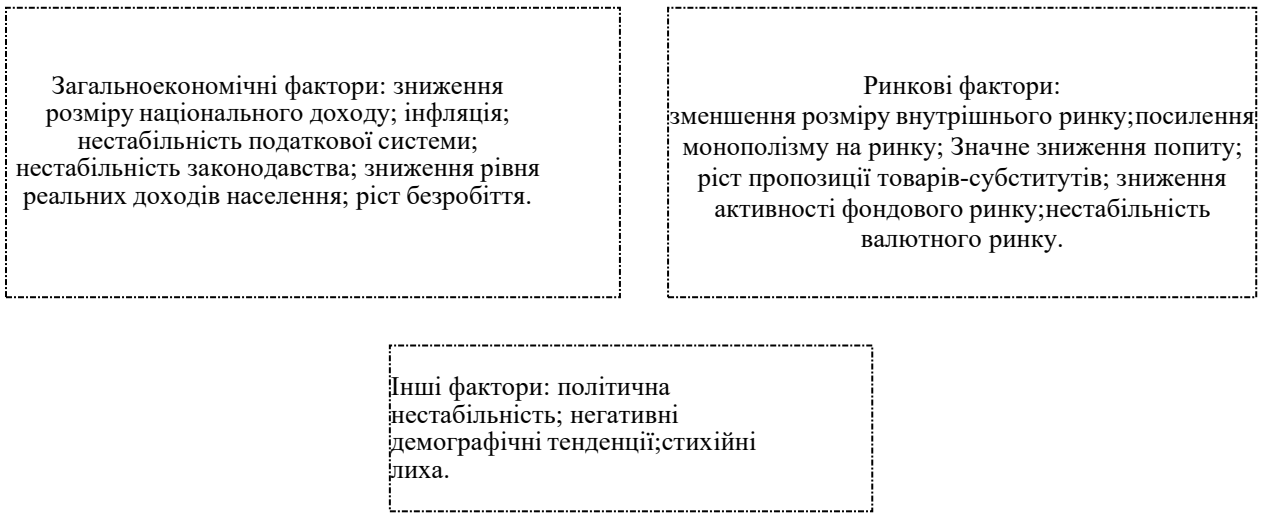


Рисунок 1. Зовнішні чинники впливу на фінансову стійкість підприємства в системі фінансового моніторингу

До основних факторів зовнішнього середовища, що мають значний вплив на фінансову стійкість торговельних компаній, належать: низька платоспроможність населення, низький попит на споживчі товари, нестабільність валютного курсу, відносно високі кредитні ставки, волатильність та неефективність податкової системи.

Основними внутрішніми чинниками, що безпосередньо впливають на фінансову діяльність торгівельних підприємств є нестача оборотних коштів і застаріле обладнання, а також необхідність модернізації основних фондів. Результати аналізу фінансової стійкості можуть бути корисними як для зовнішніх користувачів (банки, кредитори, бізнес-партнери), так і для внутрішніх користувачів (власників компанії, керівництва), оскільки аналіз фінансової стійкості дозволяє визначити фінансові результати компанії в

майбутньому.

Безумовно, при оцінці фінансової стійкості підприємства особливо важливо враховувати його галузеву приналежність, яку слід розглядати у двох аспектах: перший випливає із загальної економічної ситуації в Україніта стану внутрішньої роздрібної торгівлі в ньому, другий - про деталі оперативної діяльності. У діяльності торгової компанії є два аспекти: для власника компанії торгівля є способом отримання прибутку від капіталу,вкладеного в компанію, а в економіці торгівля спрямована на передачу товару від виробника до виробника та споживача. Тому для ефективної діяльності торгівлі в першу чергу потрібен значний капітал.

Крім того, торгівля характеризується високим оборотом, а виручка від продажу переважно здійснюється готівкою. У структурі основних фондівзначна частина орендованих площ та обладнання, тому особливу увагу заслуговує на коригування договорів оренди, на вартість яких припадає значна частина собівартості, що в свою чергу впливає на ціну активів впроданому товарі [148].

У структурі оборотних активів більша частина капіталу вкладається в акції (близько 90%), що за неефективної політики управління може призвести до втрати ліквідності активів, платоспроможності та фінансової стійкості оборотів підприємства. Від складу та структури асортименту, що реалізується, залежить також стабільність торгового підприємства. Ви повинні не тільки вирішити, що використовувати, але і як це зробити. Нарешті, без поглибленого дослідження не можливо визначити чи універсальні або вузькоспеціалізовані торговельні компанії економічно більшстабільні. Чи є спеціалізація чинником впливу через асортимент продукції, її ціну та якість, збут та інші чинники, що визначають попит, покупців і забезпечують прибуток підприємства та підтримують фінансову стабільність. Однак ціни, як індикатор фінансової стабільності залишаються найкращими у компаній, які продають широкий асортимент продовольчих та непродовольчих товарів.

Іншим важливим фактором фінансової стійкості торгових компаній є оптимальний склад і структура активів і правильний вибір стратегій управління.

У торгових компаніях України в цілому переважають оборотні активи, більшість з яких формують запаси, а обсяг як оборотних активів, так ізапасів продовжує зростати. Звісно, левову частку займають й акції роздрібних компаній України, і лише в роздрібній торгівлі побутовими товарами загальний обсяг запасів зріс, а в інших видах діяльності, наприклад,оптовій торгівлі та продажі автомобілів, сталося навпаки.

Проте в деяких комерційних компаніях скорочення товарних запасів не призвело до збільшення оборотних коштів, оскільки це було викликано перенесенням його на дебіторську заборгованість, що, з одного боку, позбавляло підприємство нереалізованих товарів, а з іншого – сприяло виснаження оборотних коштів і призвело до його критичного фінансового становища. Тому управління дебіторською заборгованістю та забезпечення її якості певним чином впливає на фінансову стійкість торгового підприємства.

Дуже важливим фактором, що визначає фінансову стійкість підприємства, є склад і структура його фінансових ресурсів. Бо чим більшепідприємство має власних фінансових ресурсів і, перш за все, прибутків, тимстабільніше його фінансове становище. Важлива не тільки загальна сумаприбутку, але і його розподіл, особливо та частина, яка використовується дляподальшого зростання. Зрозуміло, що торговельні компанії, які зазнають збитків від фінансово-господарської діяльності, можуть не мати нормальноїфінансової стабільності, на що вказує аналіз українських торгових компаній в цілому, оскільки в середньому 36% з них зазнали збитків за останні кілька років.

Аналіз фінансової стійкості підприємства можна розділити на два етапи:

1. Оцінка фінансової стабільності:
- розрахунок відносних показників.
- розрахунок абсолютних показників.
2. Оцінка маржі фінансової стабільності:
- критичний аналіз обсягів продажів, рівень безпеки.
- розрахунок операційного та фінансового левериджу.

Абсолютними показниками фінансової стійкості є показники, що характеризують ступінь поповнення запасів за джерелом фінансування. Зв'язок окремих видів діяльності з джерелами їх фінансування дозволяє охарактеризувати тип фінансової стійкості. Для характеристики фінансового стану підприємства розглядають чотири типи фінансової стійкості.

Перший – абсолютна фінансова стабільність, коли власний капітал покриває резерви та витрати компанії. Цей тип фінансової стійкості характеризується тим, що запаси та витрати покриваються одними і тими ж джерелами оборотних коштів, тому підприємство є незалежним від своїх кредиторів, що трапляється вкрай рідко. Наявність власних джерел оборотних коштів визначається з балансу підприємства як різниця між сумою джерел власного капіталу та еквівалентних джерел капіталу та вартістю основних засобів та інших основних засобів. Дослідники вважають, що такий вид фінансової стабільності важко розглядати як ідеальну ситуацію в компанії, оскільки це означає, що керівництво компанії не використовує зовнішні джерела фінансування для важливих видів діяльності [149].

Другий - нормальна фінансова стабільність, ситуація, коли запаси та збитки компенсуються додаванням власних джерел оборотного капіталу та довгострокової заборгованості. У цьому випадку підприємство окрім власних коштів використовує довгострокові позики для покриття своїх акцій. Цей вид фінансування власного капіталу є «звичайним» з фінансової точки зору. Для підприємства більш бажана нормальна фінансова стабільність [150].

Третій - нестабільна (докризова) фінансова ситуація, за якої запаси та витрати покриваються сумою власних джерел оборотних активів, джерел довгострокової заборгованості, кредитів та короткострокових позик. При такому типі фінансової стабільності відбувається не порушення платоспроможності, а можливість відновлення балансу шляхом поповнення власного капіталу, зменшення дебіторської заборгованості та прискорення оборотів запасів. При оцінці фінансової нестабільності сумакороткострокових позик та позик, залучених на фінансування, не повинна перевищувати загальної

вартості сировини та готової продукції [151].

Четвертий - фінансова криза, коли запаси і витрати не покриваються можливими джерелами застави (власними, позиками тощо), підприємство знаходиться на межі банкрутства. Підприємство перебуває на межі банкрутства, оскільки грошові кошти, короткострокові цінні папери та дебіторська заборгованість навіть не включають зобов'язань та простроченихпозик.

Щоб легше було визначити характер фінансової стійкості, результати розрахунків представлені в таблиці 6.

Таблиця 6

Індикатори за типами фінансової стійкості

Показник	Тип фінансової стійкості			
	Абсолютна стійкість	Нормальна стійкість	Нестійке становище	Кризове становище
Фв = В-Зп	Фв ≥ 0	Фв < 0	Фв < 0	Фв < 0
Фвд = ВД-Зп	Фвд ≥ 0	Фвд ≥ 0	Фвд < 0	Фвд < 0
Фзк = ЗК-Зп	Фзк ≥ 0	Фзк ≥ 0	Фзк ≥ 0	Фзк < 0

Після аналізу абсолютних показників фінансової стійкості розраховуються відповідні показники, що дозволяє побачити частки корпоративного капіталу з різних джерел та структуру капіталу. На розмір відповідних коефіцієнтів фінансової стійкості впливає багато факторів: галузева приналежність підприємства, правила бухгалтерського обліку, структура відповідальності, репутація компанії тощо. Щоб охарактеризувати ціни цих тарифів, необхідно порівняти їх у часі за групами асоційованих компаній. Але для компаній усіх видів застосовується таке правило:кредитори віддають перевагу компаніям з високим власним капіталом, підприємці віддають перевагу розумному збільшенню власного капіталу, а непозиковому. Найважливішим фінансовим питанням при самофінансуванні є визначення фінансової стійкості підприємства.

Питання формування системи фінансового контролю у питаннях продовження фінансів та їх методичного забезпечення включає в себе

безперервну систему управління інформацією про стан, всі аспекти діяльності підприємства відповідно до затвердженого переліку та загальні показники: відповідність кошторисів виробництва, рентабельності, інвестиційної програми, фінансового становище підприємства, кредиторської та дебіторської заборгованості тощо [138].

Доцільно виділити такі основні особливості фінансового моніторингу:

- визначення фінансових завдань, фінансових індикаторів та правил;
- вимірювання рівня відхилень результатів фінансової діяльності від запланованих;
- виявлення відповідності результатів стратегічному вектору розвитку;
- діагностика розміру відхилень в разі серйозного погіршення фінансового стану підприємства та значного сповільнення темпів його фінансового розвитку;
- визначення причин та осередків відхилень у показниках фінансового розвитку підприємства;
- перегляд сумісності методів адміністративного управління з поточним станом фінансового середовища та, якщо необхідно, ініціювання зміни методів адміністративного управління;
- при необхідності здійснювати коригування цілей та окремих показників фінансового розвитку за рахунок змін зовнішнього фінансового середовища, умов фінансового ринку та внутрішніх умов діяльності.

Впровадження системи фінансового моніторингу торгівельного підприємства не можливо без формування інформаційно-аналітичної бази контрольованих індикаторів стратегічного планування. Дані показники повинні характеризувати стан фінансового розвитку відповідно до стратегічної карти розвитку бізнесу та чітких індикаторів стану його виконання. Збалансована система показників повинна формуватися з урахуванням поточних та операційних фінансових показників. Моніторинг відбувається в стратегічному

каскадному процесі, в рамках якого визначаються фінансові індикатори з орієнтацією на стратегічні орієнтири.

Фінансовий моніторинг в розрізі досліджуваних показників дозволяє проводити аналіз в різних часових періодах в розрізі різних груп показників в рамках стратегічного, оперативного та поточного планування. Стратегічний фінансовий моніторинг забезпечує управління відхиленнями щодо забезпечення розвитку на стратегічному рівні, його вплив на здатність досягати корпоративних цілей, тобто зрозуміти і усвідомити доцільність гіпотез, які складають базу фінансового планування.

При цьому інформаційна система повинна забезпечити стратегічний фінансовий моніторинг підприємства за такими напрямами:

- стратегічне планування розвитку підприємства;
- стратегічна карта розвитку підприємства;
- збалансована система індикаторів фінансової оцінки.

Поточний фінансовий моніторинг підприємства проводиться щоквартально і дозволяє керівництву забезпечити реалістичний прогноз основних фінансових показників та гарантує виконання планів діяльності підприємства протягом певного періоду часу та відповідає стратегії розвитку.Це означає, що проведення оперативного моніторингу є метою постійного фінансового моніторингу діяльності компанії (план збуту, план витрат, фінансовий план, фінансова діяльність тощо) та стратегічні цілі фінансового менеджменту.

Враховуючи вимоги трирівневої системи управління фінансового розвитку підприємства в таблиці 7 представлено можливі індикатори оцінки для кожного виду планування.

Таблиця 7.

Індикатори оцінки фінансового моніторингу стратегічного, поточного та оперативного планування

Підсистеми фінансового моніторингу підприємства	Стратегічний моніторинг	Поточний моніторинг	Оперативний моніторинг
Характеристика підсистем	Відстеження «стратегічних» показників фінансового стану підприємства, ідентифікація дотримання стратегічного вектора розвитку та актуалізація цілей фінансового розвитку й методів управління	Відстеження «поточних» показників фінансового стану підприємства, оцінка можливостей досягнення стратегічних цілей	Відстеження «оперативних» показників фінансового стану підприємства, оцінка стандартів платоспроможності і фінансової стійкості
Контрольний період	Рік	Квартал	Місяць
Система підконтрольних показників	− EVA; − коефіцієнт фінансової рентабельності; − коефіцієнт економічної рентабельності; − WACC; − ринкова ціна акції (для АТ); − темп зростання EBITDA; − темп зростання чистого грошового потоку.	− коефіцієнт поточної ліквідності; − коефіцієнт фінансової автономії; − коефіцієнт оборотності активів; − довжина операційного циклу; − коефіцієнт якості чистого грошового потоку; − рівень маржинального доходу; − рентабельність обороту.	− виручка від реалізації продукції; − темп росту виручки від реалізації продукції; − постійні витрати; − рівень змінних витрат; − EBIT; − чистий прибуток; − обсяг позитивного грошового потоку; − обсяг від’ємного грошового потоку; − період інкасації дебіторської заборгованості; − період погашення кредиторської заборгованості.

Стратегічний моніторинг орієнтований на довгострокову перспективу (понад 1 рік), як частини фінансового менеджменту. Оцінка здійснюється в кінці року.

Оперативний фінансовий моніторинг забезпечує щоденний контакт: аналіз

витрат, доходів, виконання контрактних зобов'язань, що впливають на фінансову діяльність. Це дозволяє переконатися в потужності процесу управління, його просування відповідно до встановлених стандартів і вимог, підтримання необхідного рівня платоспроможності, фінансової стабільності. Метою оперативного моніторингу є створення системи управління фінансової потужності підприємства, прийняття рішення про оптимізаціюспіввідношення витрат і вигод. Інформацією для даного аналізу є бюджет.

Система фінансового моніторингу дозволяє незалежно, об'єктивно оцінювати розвиток фінансового стану компанії, отримувати інформацію про ситуацію на ринку, його положення та можливі зміни, швидку діагностику фінансового стану компанії та аналіз факторів, що впливають на ділову активність і платоспроможність підприємства. Система включає в себе такі компоненти моніторингу, які використовуються у вищевказаних випадках:

- економічний рівень: акцент на кредитних та податкових ставках, джерелах фінансування, обмінних курсах, цінах акцій, національному та регіональному рівнях виробництва;
- рівень компанії: збір даних про стан діяльності, виробництва, маркетингу;
- рівень підрозділу: консолідація параметрів закупівлі, кількість використаних запасів і ресурсів, продуктивність [137].

Створення системи фінансового моніторингу від початкового етапу (постановка цілей, планування, моніторинг, збір, диференціація та узагальнення інформації, оцінка параметрів і конкретних показників підприємства) до завершального етапу (прийняття управлінських рішень, корекція та контроль за його виконанням на підприємстві) повинні узгоджуватись з сильними та слабкими сторони, які реалізуються щодо елементів антикризового управління, аж до неплатоспроможності. Дані фінансового моніторингу можуть не тільки фіксувати важливі тенденції розвитку фінансово-економічних процесів підприємства, але й швидко реагувати та оцінювати вплив основних факторів, які можуть призвести до відхилень у ході важливих бізнес-процесів. Тому

система фінансового моніторингу торгівельного підприємства створює «точку відліку», щоб уникнути неузгодженості в її діяльності, що сприяє підвищенню ефективності стратегічного планування.

Структурна та функціональна залежність складових системи фінансового моніторингу, представлена на рисунку 2.

Рисунок 2. Алгоритм формування системи фінансового моніторингу торгівельного підприємства

Виходячи із даних, представлених на рисунку 2, визначено, що перший етап створення системи фінансового моніторингу на підприємстві стосується розробки системи інформаційного забезпечення, яка в результаті взаємодії екзогенних та ендогенних факторів господарської діяльності забезпечує інформаційні показники про фінансовий стан. Це дозволяє керівникам створити аналітичну картину, відповідну реальним умовам, і оцінити негативні зміни.

В рамках реалізації другого етапу ключові фінансові показники диференціюються згідно з відповідними періодами спостереження (оперативного, поточного та стратегічного). Показниками для (стратегічного) річного періоду спостереження є коефіцієнти прибутковості, середньозважена вартість капіталу та темпи зростання чистого грошового потоку. Моніторинг поточної фінансової ситуації можливий за допомогою таких показників, як: коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт автономності, коефіцієнт оборотності, рентабельність інвестицій тощо. Операційний моніторинг може здійснюватися на основі значень таких показників, як: сума доходу за період і темпи його зростання, рівень співвідношення постійних і змінних витрат, розмір і тривалість погашення зобов'язань, сума чистого доходу. Відстеження операцій є однією з найважливіших частин системи фінансового моніторингу, оскільки воно спрямоване на досягнення поточних цілей компанії, створення системи управління витратами та підтримання бюджету грошових потоків.

Наступним кроком є формування висновків за результатами фінансового моніторингу, розрахунок розміру відхилень фактичних показників від планових та визначення причин цих відхилень. Реалізація даного етапу орієнтована на підготовку звітів про фінансовий стан підприємства, що відображають числові параметри відхилень, виділяються фактори та визначаються особи, винні у їх виникненні.

Завершальним етапом побудови системи фінансового нагляду за господарською діяльністю є реалізації її основної мети, тобто прийняття управлінських рішень відповідно до стану підприємства за результатами моніторингу. На цьому етапі також важливо розробити заходи, які дають змогу використати потенціал торгівельного підприємства та запобігти загрозам фінансового стану. Це, у свою чергу, потребує створення ефективної системи антикризового управління, діагностики кризових явищ та орієнтації на досягнення стратегічного напряму розвитку бізнесу [136].

Основними суб’єктами системи фінансового моніторингу торгівельного підприємства є саме підприємство, його адміністративний персонал, допоміжні

та обслуговуючі підрозділи. При цьому всі відділи повинні бути залучені до нагляду та управління компанією, вони повинні забезпечити доступність конфіденційної та достовірної інформації. Періодичність фінансового моніторингу на торгівельному підприємстві визначається керівництвом і залежить від чутливості компанії до зовнішніх факторів, діяльності компанії та її фінансового стану. Проте бувають ситуації, коли системний фінансовий моніторинг є невідкладним заходом. Такі випадки виникають при загрозі нестабільної ринкової кон'юнктури, що може спровокувати кризу в самому підприємстві.

Крім того, фінансовий моніторинг діяльності підрозділів підприємстває однаковою необхідною процедурою у випадку, якщо підприємство маєнамір диверсифікувати та розширити свою діяльність, а також у разі обмеження виробництва, оскільки це спричиняє організаційні зміни в компанії. Після завершення фінансового моніторингу, формування висновків та складання фінансової звітності про стан підприємства не виключає необхідність повторного моніторингу, умовно змінюючи деякі вихідніпараметри без зміни загальної тенденції. За результатами такого умовного подальшого контролю керівництво підприємства може розробляти різні показники та варіанти реалізації виробничих ситуацій та приймати рішення в умовах, близьких до реальності.

Отже, інформація, отримана в рамках фінансового моніторингу, є основою для формулювання та прийняття управлінських рішень. При проведенні фінансового моніторингу необхідно збирати інформацію про підприємство в цілому та окремі його елементи. Функціонування системи фінансового моніторингу дає змогу кількісно характеризувати становище підприємства, оцінювати його фінансовий стан, виявляти причини негативних тенденцій, аналізувати негативні фактори та загрози, які можуть вплинути на підприємство. Впровадження системи фінансового моніторингу потребує окремого врахування специфіки діяльності та індивідуальності системи менеджменту кожного підприємства. Через специфіку кожного підприємства методи фінансового

моніторингу можуть відрізнятися. Таким чином, фінансовий моніторинг дозволяє будь-якому підприємству оперативно реагувати на коливання зовнішнього та внутрішнього середовища, допомагає якісно оцінити можливості підприємства, підвищує його ефективність, регулює розміри та структуру капіталу, фінансових ресурсів, керує положенням та конкурентними перевагами для забезпечення безперебійної роботи всіх підрозділів.

Грошовий потік відіграє важливу роль у фінансовій діяльності будь- якого підприємства. Вони становлять основу самофінансування підприємства та завдяки ефективному управлінню економічною складовою забезпечують господарську діяльність за рахунок внутрішніх джерел фінансування.

Напрями в розрізі яких формується сутність ефективного управління грошовими потоками підприємства, представлено на рисунку 3.

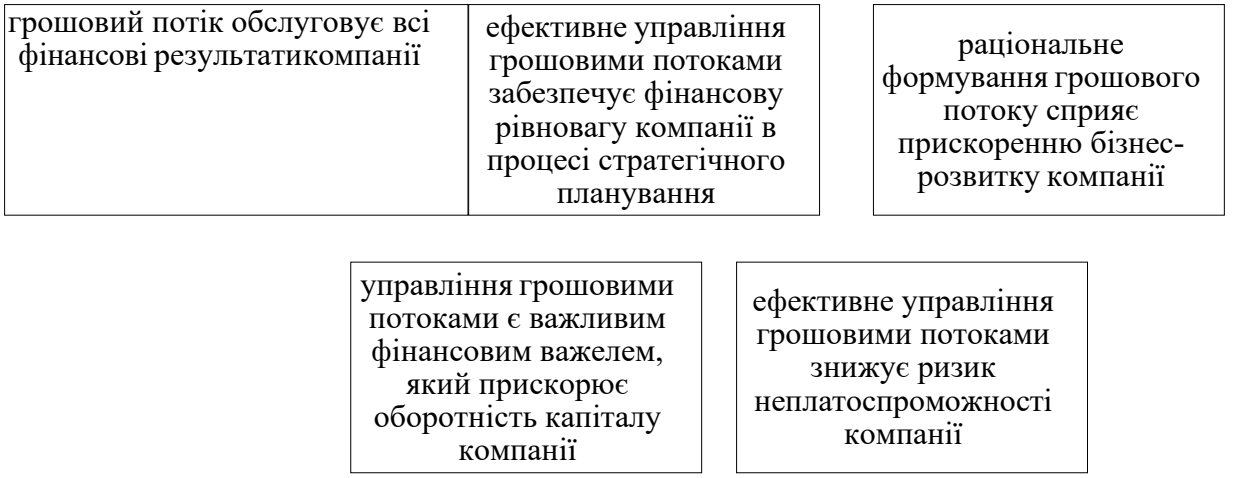


Рисунок 3. Напрями управління грошових потоків підприємства в системі в системі фінансового моніторингу

Представлені на рисунку 3. напрями свідчать про те, що активні методи управління грошовими потоками дозволять підприємству отримувати додатковий дохід, за рахунок наявних коштів, через ефективне використання вільних залишків в оборотних активах, а також інвестиційних коштів, накопичених у фінансових активах.

Основною метою управління грошовими потоками є забезпечення фінансової збалансованості підприємства в процесі його розвитку,

збалансування суми надходжень і витрат коштів та їх термінів [142, с. 80]. Система управління грошовими потоками підприємства формуєосновні цілі та завдання, представлені на рисунку 4. Управління грошовими потоками включає специфічний вплив на процеси накопичення, видачі та перерозподілу капіталу для забезпечення платоспроможності, фінансової збалансованості тощо.

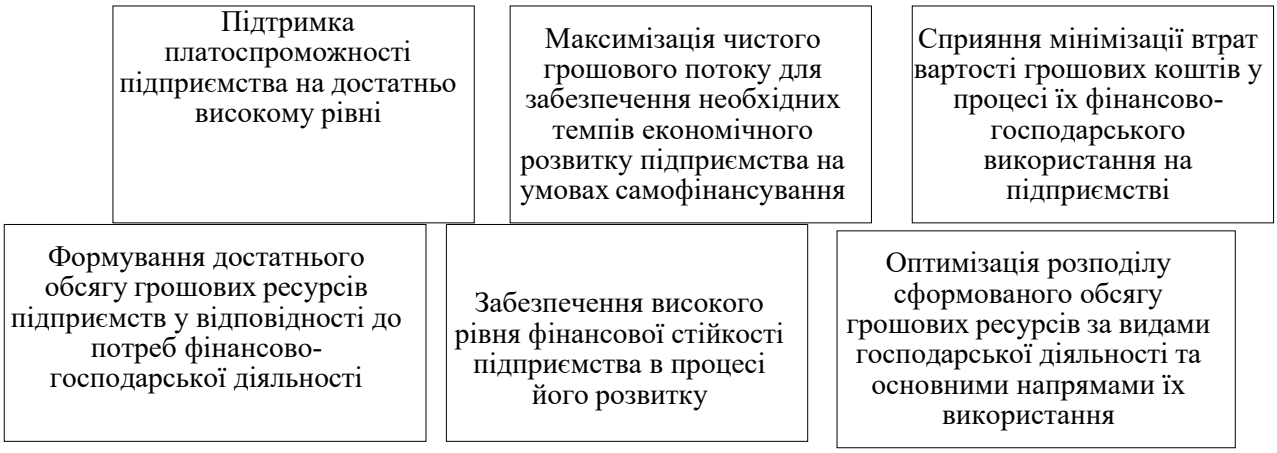


Рисунок 4. Базові цілі управління грошовими потоками підприємства

Ефективне управління грошовими потоками є основою для забезпечення того, щоб господарська та фінансова діяльність підприємства ґрунтувалася на об'єктивній та якісній оцінці.

Послідовність аналізу грошових потоків і системи детальних показників, що формують зміст кожного кроку роботи, забезпечує всебічне вивчення грошових потоків, надає повну та вичерпну інформацію про стан і розвиток грошових потоків, показує причини та наслідки. Визначені тенденції є основою формування висновків та прийняття ефективних рішень у сфері управління грошовими потоками. Оцінку ефективності системи управління грошовими потоками необхідно починати з оцінки ефективності самих грошових потоків.

Враховуючи важливість досягнення ефективності управління грошовими потоками як складової фінансового моніторингу, проведемо оцінки для торгового підприємства. Достатність капіталу визначає прибутковість і постійну

ефективність компанії. Якість грошових потоківпідприємства визначається не тільки складом грошових потоків, а й термінами надходження, витрат та ефективністю операцій. Для того, щоб перевірити ефективність управління грошовими потоками, необхідно розрахувати та проаналізувати ряд показників, таких як: синхронність надходження та витрат грошових потоків, коефіцієнт варіації надходження грошових коштів, коефіцієнт рівномірності використання грошових коштів(таблиці 8).

Таблиця 8.

Показники для оцінки ефективності грошових потоків торговельного підприємства , 2019-2021 рр.

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення 2021 р. до 2019 р., %
Синхронність надходження та витрат грошових потоків, грн.	10,26	0,14	11,85	115,5
Рівномірність надходження грошових потоків, грн.	26,27	9,36	28,58	108,8
Рівномірність витрат грошових потоків, грн.	14,22	9,56	5,35	37,6
Коефіцієнт синхронності надходження та витрат грошових коштів, %	0,03	0,01	0,01	33,3
Коефіцієнт варіації надходження грошових коштів, %	1,05	0,29	0,73	69,5
Коефіцієнт варіації вихідного грошового потоку, %	0,52	0,30	0,14	26,9
Коефіцієнт рівномірності надходження грошових коштів, %	98,95	99,71	99,27	100,3
Коефіцієнт рівномірності використання грошових коштів, %	99,48	99,70	99,86	100,4

Після аналізу динамічних коефіцієнтів ефективності грошових потоків торговельного підприємства було виявлено, що терміни надходження та витрат грошових коштів показують не відповідність часу й суми надходжень тавитрат грошових коштів. Значення цього показника в досліджуваному періоді не відповідає нормативному (воно повинно бути близьким до нуля), що свідчить про неузгодженість надходжень та витрат. Рівномірність надходження та використання коштів показує, що надходження та витрати грошових коштів рівномірно розподілені протягом звітного періоду. Зокрема, в 2021 р. зросла однорідність місячних та середньомісячних грошових потоків. Співвідношення надходжень та витрат грошових коштів показує частку середньої різниці між

надходженнями та витратами у загальному обсязі грошових відтоків. За аналізований період кращий показник визначено в 2019 р. на рівні 0,03%. Показники рівномірності надходження та використання коштів відповідають нормативному значенню, яке показує невелике відхилення вхідних і вихідних грошових потоків від їх середніх значень або суми вхідних і вихідних грошових потоків.

Залишок готівки являє собою фінансову компенсацію (ліквідність), яка забезпечує існування компанії в короткостроковій і довгостроковійперспективі та покриває фінансові потреби груп людей, зацікавлених у розвитку підприємства. Фінансовий баланс означає, що грошові надходження компанії відповідають або перевищують її вимоги до капіталу для виконання поточних платежів. Фінансова рівновага гарантує стабільність і є умовою досягнення інших цілей [143].

Загальний огляд ліквідності торговельного підприємства показує нормальну фінансово-господарську діяльність підприємства. У 2019 р. спостерігалася неоднорідність надходжень та витрат грошей, що свідчить про невідповідність у термінах та обсягах надходження та витрат грошей. Протягом досліджуваного періоду сфера операційних витрат торговельного підприємства відігравала важливу роль у динаміці негативнихгрошових потоків.

Розглянемо баланс негативних та позитивних грошових потоків торговельного підприємства котрі представлено в таблиці 9.

Таблиця 9.

Динаміка балансу позитивних і негативних грошових потоків, 2019-2021 рр.

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення 2021 р. до 2019 р., %
Позитивний грошовий потік, тис. грн.	735,7	644,2	646,0	87,8
Негативний грошовий потік, тис. грн.	751,5	652,9	656,2	87,3
Чистий грошовий потік, тис. грн.	-15,8	-8,7	-10,2	64,6

Ефективність управління грошовими потоками частково залежить від організації оперативного фінансового планування, включаючи розробку

журналу платежів. Журнал платежів — це відомість про надходження та розрахунки готівки за визначений період із залишком (залишком) на поточному рахунку підприємства. З журналом платежів вирішуються такі завдання:

1) Організація обліку суми надходжень та їх витрат за періоди.

2) Управління платоспроможністю підприємства.

3) Розробка заходів щодо уникнення дефіциту коштів у певні періоди.

4) Розробка заходів щодо ефективного використання вільного часу.

5) Постійний контроль актуальності вимірювань, аналіз причин відхилень від графіків.

Розробка плану платежів базується на інформації, що охоплює всі аспекти фінансової діяльності підприємства, а саме: плани реалізації продукції (товарів, проектів, послуг), договори про погашення заборгованості з дебіторами та кредиторами, компенсаційні плани, позики, угоди, кошториси, інвестиційні плани, контракти тощо. Графік платежів відображає очікувані грошові надходження та платежі протягом періоду планування та призначений для того, щоб спрогнозувати майбутні зміни готівки та фінансові потреби. Це засіб «завчасного виявлення» фінансового стану компанії. Якщо прогнозний розрахунок буде з позитивним балансом, то буде отримано додатковий дохід. Якщо на етапі проектування не буде забезпечуватись достатній обсяг коштів, керівник має час на вжиттянеобхідних заходів.

Таблиця 10.

Вихідні дані розрахунку грошового потоку торговельного підприємства, 2021 р.

№	Показник	Фактичні дані
1	Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	646,0
2	Матеріальні витрати	544,3
3	Інші витрати	101,2
4	Разом витрати	645,5
5	Податок на прибуток	1,9
6	Чистий прибуток (3-6)	1

Оскільки торговельне підприємство не дбає про прогнозування грошових потоків, а працює лише зі звітами, запропоновано розробити план на основі реальних даних, за допомогою якого в подальшому буде створюватись платіжний запис. На основі фактичних даних розраховується собівартість товарів, інші витрати, в тому числі й на реалізацію, чистий прибуток, податок на прибуток, кількість планових надходжень та планових витрат. Результати прогнозованих розрахунків представлені в таблиці 11.

Таблиця 11.

Прогнозування грошових потоків торговельного підприємства, 2023-2024 рр.

№	Показник	2023 рік	2024 рік
1	Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	872,9	944,3
2	Матеріальні витрати	591,0	641,6
3	Інші витрати	107,3	113,8
4	Разом витрати	698,3	755,4
5	Податок на прибуток	34,9	37,8
6	Чистий прибуток (3-6)	174,6	188,9

Розрахуємо залишок грошових потоків (доходи мінус витрати). Результати розрахунку залишку грошових потоків представимо в таблиці 12.

Таблиця 12.

Розрахунок сальдо грошового потоку торговельного підприємства, 2023-2024 рр.

№	Показник	2023 рік	2024 рік
1	Надходження грошових коштів	887,5	942,9
2	Оплата матеріалів	591,0	641,6
3	Інші витрати	107,3	113,8
4	Податки і інші платежі	34,9	37,8
5	Разом	733,2	793,2
6	Сальдо грошового потоку (1-5)	154,3	149,6
7	Залишок грошових коштів на початок року	16,5	170,8
8	Залишок грошових коштів на кінець року (7+8)	170,8	320,5

Фінальним результатом розрахунку є формування вихідних показників для оцінки ефективності грошових потоків в прогнозному періоді, таблиця 13.

Таблиця 13.

Прогнозні показники оцінки ефективності грошових потоків торговельного підприємства 2023-2024 рр.

Показники	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення 2023 р. до 2022 р., %	Відхилення 2024 р. до 2022 р., %
Синхронність надходження та витрат грошових потоків, грн.	11,85	0,82	0,67	-11,03	-0,15
Рівномірність надходження грошових потоків, грн.	28,58	36,56	37,92	7,98	1,36
Рівномірність витрат грошових потоків, грн.	5,35	7,26	8,15	1,91	0,89
Коефіцієнт синхронності надходження та витрат грошових коштів, %	0,01	0,05	0,06	0,04	0,01
Коефіцієнт варіації надходження грошових коштів, %	0,73	1,21	1,36	0,48	0,15
Коефіцієнт варіації вихідного грошового потоку, %	0,14	0,27	0,36	0,13	0,09
Коефіцієнт рівномірності надходження грошових коштів, %	99,27	99,36	99,44	0,09	0,08
Коефіцієнт рівномірності використання грошових коштів, %	99,86	99,88	99,89	0,02	0,01

Представлені в таблиці 13 дані свідчать про те, що прогнозні значення показників в 2023-2024 рр. є більш ефективними в порівнянні з їх фактичними значеннями. Отже, підтверджено необхідність впровадження наступних заходів:

✓ зменшення дебіторської та кредиторської заборгованості. Зростання обсягів дебіторської заборгованості негативно впливає на фінансовий стан підприємства;

✓ оптимізація запасів шляхом впровадження інвестицій та використання оборотних коштів. Розрахунок оптимальної кількості виробничих запасів для компанії відповідно до її бізнес-потреб, що оптимізуєте грошовий потік і підвищить ліквідність;

✓ формування стабільного грошового потоку в короткостроковій перспективі за допомогою Системи прискорення/Відстрочення платежів, суть якої полягає в розробці організаційних заходів для прискорення збору коштів та уповільнення платежів.

Таким чином, фінансовий моніторинг – це система з гнучкою структурою, яка дозволяє проводити аналіз фінансових результатів торгівельного підприємства, визначати його економічний стан, оцінювати вплив різноманітних внутрішніх і зовнішніх факторів, швидко виявляти загрози, складати прогнози, розраховувати відхилення поточних результатів від очікуваних і виявляти причини цих коливань, вносити корективи та приймати відповідні рішення.

Оскільки підприємство створює систему контролю за своєю діяльністю, моніторинг фінансово-господарської діяльності підприємства також можна вважати її частиною. У цьому випадку моніторинг використовується для відстеження процесів, що відбуваються в компанії в певний момент часу, формування оперативних звітів про діяльність компанії (день, тиждень, місяць) і порівняння фактичних поточних результатів із плановими.

Система фінансового моніторингу характеризується швидким реагуванням на сигнали із зовнішнього та внутрішнього середовища торгівельного підприємства. Такі сигнали є першими ознаками негативної ситуації, тому система спостереження усуває можливі негативні ускладнення з метою вжиття профілактичних заходів.

Ще однією відмінною рисою фінансового моніторингу є цільова спрямованість, яка залежить від його призначення та системи управління. Незалежно від організаційної структури управління, фінансовий моніторинг безпосередньо пов’язаний з оперативними та стратегічними цілями підприємства.

З іншого боку, основною метою фінансового моніторингу є діагностика реального економічного стану підприємства та його фінансової стійкості, виявлення тенденцій ведення бізнесу та негативних впливів, підтримка ефективної діяльності підприємства. Фінансовий моніторинг дозволяє об'єктивно оцінювати економічну ситуацію, ризики та загрози для прийняття вірних управлінських рішень.

У разі появи труднощів у компанії використовується антикризовий фінансовий моніторинг, метою якого є збір та обробка актуальної інформації, що

дозволить оцінити основні показники, а також виявити кризові тенденції в організації та виробництві. Вузькі місця в компанії можна виявити та усунути за допомогою фінансового моніторингу. Такі вузькі місця визначаються за результатами облікових, аналітичних та контрольних даних. Це дозволяє підприємству зосередитися на створенні системи планування, збору інформації про ефективність використання ресурсів та прийняття управлінських рішень.

Система фінансового моніторингу дозволяє незалежно та об'єктивно оцінювати розвиток фінансового стану підприємства, отримувати інформацію про ситуацію на ринку, його положення та можливі зміни, швидку діагностику фінансового стану компанії та аналіз факторів, що впливають на ділову активність і довговічність підприємства.

Система оцінки фінансового стану включає в себе такі компоненти моніторингу:

- економічний рівень: акцент на кредитних та податкових ставках, джерелах фінансування, обмінних курсах, цінах акцій, національному та регіональному рівнях виробництва;

- рівень компанії: збір даних про стан діяльності, виробництва, маркетингу;

- рівень підрозділу: консолідація параметрів закупівлі, кількість використаних запасів і ресурсів, продуктивність.

Висновки і результати, одержані у процесі наукового дослідження, можуть бути зведені до наступного:

Визначено, що фінансовій моніторинг тісно корелює з фінансовим аналізом, але вони відрізняються цілями, завданнями та інструментами. Аналіз дає можливість виявити кількісне значення параметрів і відхилень параметрі від норми. При цьому фінансовий моніторинг - це узагальнений висновок про стан досліджуваного об'єкта. Цей висновок надається на основі порівняння та синтезу різноманітної аналітичної інформації. В рамках проведення фінансового моніторингу передбачена функціональна та параметрична діагностика.

Визначено, що найбільш цікавими з точки зору виявлення фінансових ризиків, у тому числі ризику ймовірного банкрутства, є показники балансу, на

основі яких обчислюються коефіцієнти фінансової стійкості та платоспроможності. Оцінка фінансових коефіцієнтів здійснюється із застосуванням системи критеріїв, які випливають з характеру та особливостей обчислення того чи іншого показника. Загальні результати щодо оцінки фінансового стану торговельного підприємства свідчать про те, що зросли поточні зобов'язання підприємства в 2021 р. в порівнянні з 2019 р. та 2020 р. на 21,7 тис. гривень та на 19,7 тис. гривень відповідно.

Доведено, що основними внутрішніми чинниками, що безпосередньо впливають на фінансову діяльність торгівельних підприємств є нестача оборотних коштів і застаріле обладнання, а також необхідність модернізації основних фондів. Результати аналізу фінансової стійкості можуть бути корисними як для зовнішніх користувачів (банки, кредитори, бізнес- партнери), так і для внутрішніх користувачів (власників компанії, керівництва), оскільки аналіз фінансової стійкості дозволяє визначити фінансові результати компанії в майбутньому та формують основний блок показників фінансового моніторингу діяльності торгівельного підприємства.

Обґрунтовано, що інформація отримана в рамках фінансового моніторингу, є основою для формулювання та прийняття управлінських рішень. Функціонування системи фінансового моніторингу дає змогу кількісно характеризувати становище підприємства, оцінювати його фінансовий стан, виявляти причини негативних тенденцій, аналізувати негативні фактори та загрози, які можуть вплинути на підприємство. Впровадження системи фінансового моніторингу потребує окремоговрахування специфіки діяльності та індивідуальності системи менеджменту кожного підприємства, а через специфіку кожного підприємства методи фінансового моніторингу можуть відрізнятися.

Підтверджено необхідність зменшення дебіторської та кредиторської заборгованості, оптимізація запасів шляхом впровадження інвестицій та використання оборотних коштів, формування стабільного грошового потокув короткостроковій перспективі, що дозволить підвищити ефективність. Оскільки

торговельне підприємство не дбає про прогнозування грошових потоків, а працює лише зі звітами, запропоновано розробити план на основі реальних даних, за допомогою якого в подальшому буде створюватись платіжний запис. На основі фактичних даних розраховується собівартістьтоварів, інші витрати, в тому числі й на реалізацію, чистий прибуток, податок на прибуток, кількість планових надходжень та планових витрат.

SECTION 7. MANAGEMENT

DOI: 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2.7.1

7.1 Соціальна активність як чинник розвитку соціального капіталу

Соціальна активність є альтернативною силою, що трансформує суспільні відносини і пропонує більш прогресивну модель розвитку. Взаємозв'язок і взаємовплив соціальної активності та соціального капіталу є складним і неоднозначним. З позиції соціальної активності та інституціоналізації відносин влади та громадян цей зв'язок ускладнено детермінантами сучасного суспільно-політичного та соціально-економічного розвитку Переважна більшість дослідників розглядають соціальний капітал як мобілізаційний ресурс для соціальної активності населення. Нерідко соціальний капітал досліджують як її рушійну силу, первинною основою якої є добровільне співробітництво. Звідси розвиток соціальної активності населення залежить від обсягів накопиченого соціального капіталу, хоча у випадку виникнення критичної або загрозливої ситуації не завжди обов'язковим є залучення потенціалу соціального капіталу.

Загальновизнано, що соціальний капітал полегшує та істотно стимулює соціальну активність. У зв'язку з цим її доцільно розглядати як один з інструментів розвитку соціального капіталу, залучений до процесу взаємодії основних учасників, під час якої утверджуються соціальні норми та цінності, а також правила поведінки, що повторюються та починають виконуватися за звичкою, утверджуючись у практиці відповідальної поведінки.

Соціальна активність стимулює самоорганізацію населення, яка базується на засадах єдності цілей, інтересів та ресурсів, що примножуються або стають доступними внаслідок об'єднання. Це дає змогу збалансувати інтереси суб'єктів, модернізувати технології менеджменту, орієнтовані на об'єднання населення навколо спільних цілей, підкріплених ресурсами (у тому числі проектами, що реалізують на засадах співфінансування).

Потенціал соціального капіталу поступово зростає у взаємодії із іншими

людьми. При цьому соціальна активність населення створює середовище для накопичення соціального капіталу через розширення та зміцнення контактів, здобуття досвіду довірливих стосунків, спільні практики плідної взаємодії. Соціальний капітал позитивно впливає на формування громадянської свідомості, політичної активності та соціально відповідальної співпраці, спричиняючи зростання участі громадськості в системі управління. Тим самим соціальний капітал обумовлює готовність суспільства до конструктивних змін, запровадження нових технологій, а також підвищує швидкість реалізації соціально-економічних процесів.

Соціальна активність населення обумовлює формування громадських рухів та об’єднань за досить короткий час. Проте суспільні цінності та норми демократичного устрою так швидко не виникають. Вони можуть формуватись і накопичуватись лише у вигляді певного соціального капіталу на основі активної діяльності. Звідси соціальна активність населення є одним із інструментів накопичення соціального капіталу, практика якої забезпечує зростання обсягів та якості соціального капіталу в суспільстві.

На індивідуальному рівні соціальна активність здійснюється через розвиток особистості, в умовах зростаючих потреб та прагнення досягти певної мети. Вона реалізується через самовиховання, самонавчання та самоконтроль, а також вибір певної стратегії поведінки за наявності достатнього рівня вмотивованості. Незважаючи на те, що соціальний капітал виникає лише у взаємодії з іншими людьми, проте на індивідуальному рівні відбувається формування та засвоєння соціальних норм. Групова соціальна активність виникає за умови, коли очікувана при об'єднанні цінність є більшою за цінність, отриману самостійно з урахуванням зусиль, витрачених на таке об’єднання. Крім прагматичних обставин, на соціальну активність впливає схильність до альтруїзму, благодійності та соціально відповідальна поведінка. Її імовірність зростає за достатнього рівня матеріального забезпечення суб’єктів цього процесу.

Розвиток соціального капіталу ґрунтується на тому, що індивідуальні

інтереси не можуть реалізовуватись за рахунок суспільних. Неспроможність держави виконувати свої окремі регулюючі функції може бути чинником посилення процесів соціальної активності на національному, регіональному та локальному рівнях. Саме так виник волонтерський рух в Україні як реакція суспільства на воєнний конфлікт в умовах слабкої оборонної функції держави. Самоорганізації, як тривалому процесу, властиві певні часові параметри – вона може бути довготривалою або тимчасовою як реакція на проблему, після вирішення якої взаємодія суб'єктів припиняється. За таких умов накопичується певний потенціал соціального капіталу на основі розширення мережі контактів, практик вимушеної або мінімальної для взаємодії довіри, формуються уявлення та модель поведінки щодо громадської участі та соціальної відповідальності.

Різні форми самоорганізації населення засновані на цінностях, національних або територіальних інтересах, що потребує певного запасу соціального капіталу як системи взаємозв'язків між людьми на основі довіри, взаєморозуміння, цінностей та стилю поведінки, необхідних для співпраці. Накопичення соціального капіталу до високого рівня прискорює процеси консолідації, які відбуваються на ціннісній основі. Це одна з можливих форм накопичення потенціалу соціального капіталу на спільній ціннісній основі.

Особливістю розвитку сучасного суспільства є послаблення його вертикальної і посилення горизонтальної структури, внаслідок чого посилюються процеси атомізації суспільства. Цінності, навколо яких об'єднуються люди, підсилюються бажанням популярності як визнанням власної цінності, досягнення якої нерідко часто здійснюється шляхом критики та звинувачень опонентів. Разом з тим посилення інформатизації суспільства та збільшення потоків дезінформації робить особистість вразливою до маніпуляцій та дезорієнтує її. На тлі розмитості соціальних норм посилюється значення компетенцій критичного мислення, оцінки достовірності та здатності пошуку інформації. Соціальні мережі сприяють об'єднанню людей навколо вирішення певної проблеми, дають змогу великій кількості осіб швидко самоорганізуватись і вийти на акцію протесту.

Зростання інформатизації суспільства, поява персонального майданчика для висловлювання власної думки (профіль в соціальній мережі, персональний сайт, коментарі під постами тощо) підсилює значення індивідуальної точки зору і послаблює позиції авторитетів у суспільстві. Цей процес має як позитивні, так і негативні наслідки для суспільства. Зокрема, авторитети у різних сферах людської діяльності, насамперед, мистецтві, науці, літературі, спорті, політиці створюють підґрунтя для об'єднання та плідної співпраці. В результаті цифровізації в суспільстві зросли технічні можливості швидко та масово самоорганізуватися, але постраждала її якість.

За цих умов сформовано дві базові стратегії поведінки. Перша з них передбачає конструктивну руйнацію рамок, які потрібні як регулятори простору можливого. Вона охоплює адекватну оцінку власних можливостей і ситуації, спрямовані на реалізацію дій. І якщо рамки сприяють ефективності й безпечності в розширенні можливостей, то вони визнаються доцільними. Друга стратегія поведінки має ознаки деструктивного типу, які проявляються у невдоволенні. Певні рамки дій і авторитети не визнаються, але продукувати власні смисли і конструктивно діяти люди з такою стратегією поведінки не можуть. Це викликає пасивність очікування або зневіру. Ті, хто обирають таку стратегію, часто не зважають на закон. Вони діють як вважають за потрібне, незважаючи на те, як це позначиться на інших. Вибір цієї стратегії поведінки не залежить від рівня матеріального статку. Вона може бути прийнятною як для вкрай бідних верств населення, так і для олігархів. Ключова відмінність покоління 90-х полягає у відсутності чітких ціннісних орієнтирів та обмежень. Однак саме останні сприяють розвитку особистості, оскільки з одного боку, встановлюють «правила гри», прискорюючи цей процес, а з іншого – стимулюють певні.

За умов невизначеності в ієрархічній структурі цінностей зростає сприйняття деструктивних соціальних норм. Як наслідок, зменшується потенціал соціального капіталу і здатність суспільства до саморозвитку. Виникає хронологічно обумовлена диференціація систем ідентифікації свій-чужий, спільних поглядів на розуміння цінностей, меж і норм поведінки.

В процесі соціальної активності населення вибудовуються горизонтальні соціальні мережі. На основі спільних ідей, інтересів та цінностей формуються певні спільноти, які можуть мати мережевий характер у випадку широкої суб'єктної та територіальної охоплюваності. Для мережевої соціальної активності потрібна наявність певних ресурсів. Насамперед, це певна критична маса ініціативних осіб, здатних до активних дій з лідерськими якостями та таких, що володіють достатньою компетентністю для розв'язання проблем, від яких залежить успіх соціальної активності. В подальшому за позитивних практик реалізації спільних дій на основі колективної взаємодії утворюються інші ресурси: віра у власні сили, силу єдності та досяжності поставленої мети. За цих обставин закріплюється відчуття солідарності та ентузіазму, що є продуктом колективних дій та одночасно їх стимулом. Активність та ініціативність, як ресурс для соціальної активності населення, важливий на етапі її утворення та за наявності сильних перешкод. Решта ресурсів важлива для підтримання процесу соціальної активності та її виходу на якісно на інший рівень.

За умов поширення бідності в суспільстві об'єднання відбувається на основі цінностей виживання. За наявності середнього класу акценти об'єднання зміщуються в площину людського розвитку. В українському суспільстві соціальні норми, сформовані на основі колективізму, трансформувались в індивідуалістичні практики виживання в умовах первісного нагромадження капіталу, а надалі – у практики ринкової поведінки. Поширилась недовіра, що обмежила взаємодію на конструктивній основі. Інтереси індивіда звузилися разом з радіусом довіри, який обмежувався сім'єю, родиною та друзями. Цим пояснюється поширення корупції в Україні, адже в умовах недовіри до інститутів влади корупція є доступним механізмом вирішення питань життєдіяльності. Фінансові ресурси в умовах їх дефіциту на тлі девальвації цінностей стали переоціненими. За таких умов раціональність та індивідуальна вигода активізувалися як мотиви поведінки. Однак за твердженням соціальних психологів людину від тварин відрізняє здатність нераціонально діяти заради інших всупереч інстинкту самозбереження.

Зростання кількості громадських організацій відбувається на тлі низької громадянської активності населення країни. Зокрема результати загальнонаціонального соціологічного дослідження громадської думки, проведеного в 2019 році Фондом «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва свідчать, що лише 7,5 % опитаних залучено до активної громадянської діяльності, а 90 % громадян не належать до жодної з організацій, об'єднань чи партій [156].

На жаль, близько 40 % опитаних не цікавить подібна діяльність. Причиною може бути недовіра до таких організацій чи небажання брати участь у будь якій громадській діяльності через брак часу. Решта відповідей респондентів є більш конкретними. Зокрема 13,2 % опитаних займають пасивну позицію та зазначають, що не інформовані як взяти участь у громадській організації та вважають, що їм мають запропонувати яким чином брати участь; зневіра притаманна для 16,4 % опитаних, які вважають, що їх участь в громадській організації нічого не змінить; 17 % зазначили, що не мають часу на таку безоплатну роботу, що цілком природно для незаможного суспільства.

Національне опитування щодо громадянського залучення, проведене у 2021 р., свідчить про збереження характеристик пасивного суспільства. Лише 4 % респондентів зазначили, що брали активну участь у діяльності громадських організацій протягом останнього року, 13 % вказали, що зрідка долучалися до заходів громадських організацій [157]. На тлі високої обізнаності в способах участі у розвитку територіальних громад (близько 70 %) населення зберігає низьку активність. Лише 6–8 % опитаних брали участь у різних способах залучення до вирішення проблем розвитку громади. Займались благоустроєм будинку або двору 48,7 % опитаних, а благоустроєм місцевого парку – 26,4 %.

В результати опитування щодо ролі довіри в утвердженні принципів соціальної активності населення за місцем проживання є неоднозначним. Так, 50,5 % опитаних зазначили, що нікому не можна довіряти, 62,2 впевнені, що на першому місці мають бути особисті інтереси і лише 32,8 % вважає, що кожен повинен піклуватись про спільні інтереси (рис. 1). Причини такої високої

недовіри обумовлені головними детермінантами, насамперед, різновекторністю цінностей та досвідом попередніх практик взаємодії.

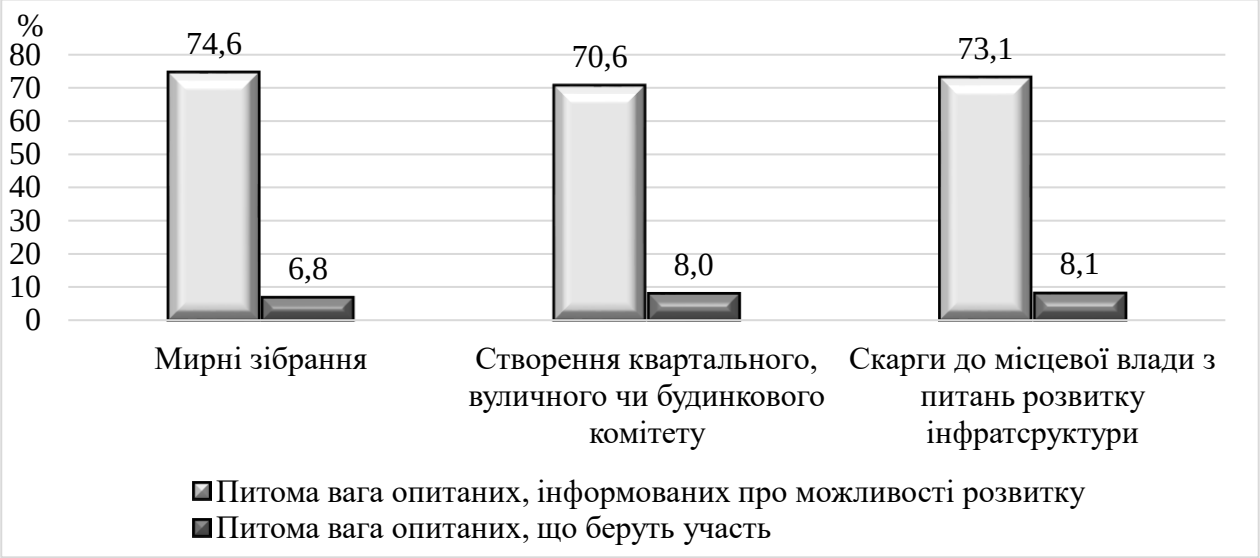


Рисунок 1. Рівень обізнаності та участі населення у розвитку громад України, 2021 р.

Джерело: [157]

В Україні зростання ролі громадянського суспільства відбулося після подій 2014 року. З метою сприяння його розвитку була розроблена Національна стратегія розвитку громадянського суспільства на 2016–2020 рр., якою визначено чотири пріоритетних напрями: інституційний розвиток, посилення ролі органів громадської самоорганізації у соціально-економічному розвитку країни, міжсекторальна співпраця, демократія участі та громадянське суспільство. Усі ці напрями орієнтовані на розвиток плідної взаємодії в суспільстві через посилення соціальних зв'язків та комунікації. Реалізація стратегії передбачає створення Національного фонду сприяння розвитку громадянського суспільства та розробку з цією метою обласних програм. Однак, за перший рік виконання Стратегії відповідні програми були ухвалені лише в 12 областях країни, а Національний фонд так і не було утворено.

Політику підтримки державою громадянського суспільства в Україні було продовжено ухваленням Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки [158], якою визначено

чотири стратегічні напрями: забезпечення ефективних процедур громадської участі у формуванні та реалізації державної політики на національному та регіональному рівнях, вирішенні питань місцевого значення; створення сприятливих умов для формування та інституційного розвитку інститутів громадянського суспільства; стимулювання участі інститутів громадянського суспільства в соціально-економічному розвитку України; створення сприятливих умов для міжсекторальної співпраці. Зазначені стратегічні напрями конкретизовані в основних завданнях. Слід зазначити, що стратегію розроблено з урахуванням існуючих обмежень в сфері розвитку громадянського суспільства та нової конфігурації територіальної організації влади, утвореної в результаті здійснення адміністративно-територіальної реформи.

На рівень соціальної активності населення можна впливати опосередковано через середовище, в якому вона відбувається та її суб'єктів. Зокрема, в країнах усталеної демократії здійснюється державна фінансова підтримка неприбуткових організацій. Таким чином, опосередковано стимулюється виникнення та зміцнення структур, які сприяють соціальній активності. Так, в англосаксонській моделі підтримки недержавних організацій частка їх фінансування державою складає близько третини, приватна донорська та членська підтримка коливається в межах 10–50 %, а також надаються податкові пільги. В скандинавській моделі державна фінансова підтримка недержавних організацій складає близько 20 %; в континентальній моделі (країни ЄС) на державу припадає близько половини видатків, пов'язаних з діяльністю цих організацій [159]. Фінансування здійснюється в різних формах. Зокрема, у Великій Британії фінансування благодійних організацій здійснюється через державні гранти та кошти за виконання муніципальних і державних контрактів. У європейських країнах поширена практика делегування державою неприбутковому сектору повноважень у вирішенні певних соціальних проблем (бездомність, ВІЛ тощо).

На сучасному розвиток громадянської активності населення відбувається в умовах макрообмежень, до яких належать: слабкість та низька ефективність

державних інститутів, низька якість законів та відсутність дієвої системи їх неухильного виконання, бідність більшості населення країни. Все це створює умови для слабкої довіри між агентами суспільної взаємодії та посилення атомізації суспільства. Низький дохід обмежує соціальну активність через нестачу вільного часу, який витрачається на працю на декількох роботах, ведення особистого підсобного господарства з метою забезпечення первинних потреб. Крім того, бідні люди мають низьку довіру як до влади, так і до різних форм організації суспільства.

Слабкість правоохоронної системи, незавершеність низки реформ на тлі низьких доходів більшості населення країни обумовлюють появу зневіри в суспільстві, яка посилюється розчаруванням від невиконання популістичних обіцянок політиків. За такого нерівноважного стану суспільства накопичується соціальна напруга та невдоволення. За таких умов стратегії поведінки громадян істотно різняться. В умовах нестабільності та непрогнозованості окремі громадяни починають «жити одним днем». Вони ставлять індивідуальні інтереси понад усе.

Самоорганізацію населення визнають ефективним інструментом боротьби з корупцією, злочинністю та іншими проявами деструктивного соціального капіталу. Стимулювання розвитку громадянського суспільства є важливим напрямом трансформації суспільств з низьким рівнем розвитку демократичних інструментів управління. Засобами розвитку соціальної активності є виховання громадянської позиції, створення ефективної системи комунікації населення з органами влади, стимулювання лідерства та реалізація політики зростання доходів населення, розгалуження каналів комунікації між суб’єктами соціальної дії, розвиток системи співфінансування громадських ініціатив з вирішення місцевих проблем.

Основними передумовами зміцнення соціального капіталу через механізм соціальної активності населення є: створення системи виявлення та підтримки (фінансової, організаційно-економічної) ініціативних груп, ідей та проектів громадськості; вироблення структури зворотного зв’язку (надання інформації

про діяльність та рішення, створення платформ комунікації як-то колцентрів, слухань, обговорень, проведення моніторингу стану суспільства на предмет протестних настроїв, задоволення прав і свобод громадян); залучення експертного середовища для підвищення ефективності діалогу, розширення суб'єктів його участі для зростання довіри; створення системи убезпечення від формалізації процесів взаємодії з громадськістю з боку влади та маніпуляцій під прикриттям громадських рухів лобістських інтересів певних осіб (дебюрократизація, підзвітність, прозорість в діяльності, аудит на предмет не суперечності діяльності Законам України та її відповідності Закону «Про громадські об'єднання» зокрема); регулярне підвищення кваліфікації чиновників з урахування набуття ними компетентностей взаємодії з громадськістю.

DOI: 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2.7.2

7.2 Development of enterprise management strategy based on system and functional approaches

The works of well-known foreign and domestic scientists are devoted to theoretical and practical issues of strategic management and management of strategic development of enterprises. At the same time, the complexity of managing the strategic development of enterprises leads to the existence of unresolved issues regarding a unified understanding of the essence of enterprise development processes, improvement of methodical approaches to strategy formation and management of strategic development of enterprises.

N.M. Hurzhii notes that the basis of strategic management is a strategy, which includes a number of interrelated specific provisions that can apply to any field of enterprise activity [160].

According to A. Chandler, strategy is the creation of a unique and profitable position, which involves a certain set of activities [161].

There are several definitions of strategy: strategy as a plan, strategy as a position, strategy as a "clever technique", strategy as a principle of behavior, strategy as a perspective [162].

V.A. Vasylenko, T.I. Tkachenko considers strategy as a set of rules for decision-making that the organization uses in its activities [163].

Various scientists have proposed many definitions of the term "strategy", some of them are listed in the table. 1.3.

Table 1

Definition of the term "strategy"

Authors	Definition
I. Ansoff, D. Steiner	Strategy as a way of setting goals for corporate, business and functional levels
A. Chandler	Strategy as a method of establishing the long-term goals of the enterprise, its program of actions and priority directions for the allocation of resources
M. Porter	Strategy as a way of reaction to external opportunities and threats, internal strengths and weaknesses

Continuation of the Table 1

M. Mintzberg	Strategy as a consistent, agreed and integrated structure of management decisions
M. Mescon, M. Albert, F. Hedouri	Strategy is a detailed comprehensive plan designed to ensure the implementation of the enterprise's mission and the achievement of its goals
M. Hamel	Strategy as a way of developing key competitive advantages of the enterprise
A. Thomson	Strategy as a set of actions and approaches to achieve set activity indicators

From these definitions, it can be concluded that strategy is such a component of strategic management that allows the enterprise to achieve clearly established goals of the enterprise, to ensure competitiveness in the market, that is, to ensure such a state of the enterprise that will provide it the opportunity to work successfully in tough market conditions.

The strategy is interpreted as a certain plan of the company's activity related to the company's position in the market, both today and in the future. The strategy is aimed at realizing the main long-term goals of the enterprise [164].

The term "strategy" has been used in management science and practice since the 1950s. So, the strategy is a long-term, qualitatively determined direction of the company's development, aimed at consolidating its positions, satisfying consumers, and achieving set goals. It is work out in order to determine in which direction the enterprise will develop and to make decisions when choosing a course of action. According to the classification, the following types of strategies are distinguished [165, c. 7]: corporate; business; functional; operational.

The corporate strategy defines the overall management plan of the enterprise. It covers all spheres of the enterprise's activity, outlines the general development plan. Business strategy is focused on managing successful activities in one of the business areas. Its purpose is focused on achieving long-term business benefits. The functional strategy specifies details in the general plan of the enterprise's development, defining approaches, actions, and methods for managing divisions. It is aimed at effective use of resources within the framework of the implementation of the general strategy.

The operational strategy defines the principles of management of organizational structure links, methods of solving strategically important operational tasks. It is developed for functional directions in order to implement strategies of higher levels. A complex multi-level formation, in which the strategy of the lower level supports and complements the strategy of the higher level, and the implementation of each of them ensures the achievement of common goals, is called the basic strategy of the enterprise.

The classification of the basic strategies of the enterprise is given in the table. 2.

Table 2

The classification of the basic strategies of the enterprise [166, c. 58]

Strategy types	Main directions
Corporate strategy	- establishing investment priorities and directing corporate resources to the most attractive areas of activity; - strengthening of competitive positions in each type of business; - creation and management of the business portfolio of structural divisions (strengthening of business positions).
Business strategy	- development of measures, approaches to the formation of competitive advantages; - unification of strategic actions of the main functional divisions.
Functional strategy	- actions related to maintaining the business strategy, achieving the division's goals.
Operational strategy	- solving problems related to the achievement of the unit's goals; - methods of solving strategically important operational tasks (purchasing, inventory management, repair, transportation, advertising).

The strategy of the enterprise is easily described with the help of four elements: strategic goals, sphere of activity, method of gaining competitive advantage and functional strategies [166-168].

There are three levels of strategy are distinguished at enterprises operating in the market environment:

- the company's strategy related to the selection of a set of goods-markets;

- a competitive strategy related to a specific product or market and determines the way of introducing competition;

- functional strategy (production, marketing, logistics, etc.).

Three levels of strategy form their hierarchical structure, with corporate strategy consisting of a number of business and functional strategies. To be successful, strategies must be aligned and closely interact with each other. Each level forms the strategic environment for the next level, that is, the strategic plan of the lower level is imposed by the constraints of the strategies of the higher levels of the hierarchy.

At the moment, two main concepts of building strategic management can be distinguished [169, p. 33]:

1. The classic model of strategic planning MOS - Mission, Objectives, Strategies.

2. Balanced Scorecard system - a system of balanced indicators.

The main drawback of the classical concept is the significant gap between the strategy and the results of operational activities due to the lack of tools in the form of specific and clear development goals that would be a guide to action. Strategy is formed at the top level of management in the form of a message that is not adapted for execution at a lower level. As a result, the implementation of strategic plans is weak, and most importantly, the lack of implementation of conceived ideas [170].

The Balanced Scorecard system makes it possible to integrate financial and non-financial indicators, and is especially relevant in terms of conquering the market and acquiring competitive advantages. The system of balanced indicators is not only a tool that ensures effective formation and monitoring of strategy implementation, but also a mechanism for managing this strategy [170].

The development of enterprise’s strategy is a time-consuming and long-term process: from the beginning of making a decision on the development of a strategy to its full preparation and implementation. The following main tasks (phases) of strategic management are usually distinguished: strategic analysis (collection and analysis of information), creation of a development plan (decision-making), implementation of a development plan (project management). The creation of a long-term enterprise development program is carried out step by step - from the analysis of the initial situation (external and internal environment of operation), definition of strategic goals to methods of their achievement and formation of strategies of various levels.

The system of formation and implementation of the company's management strategy usually consists of the following elements (Fig. 1):

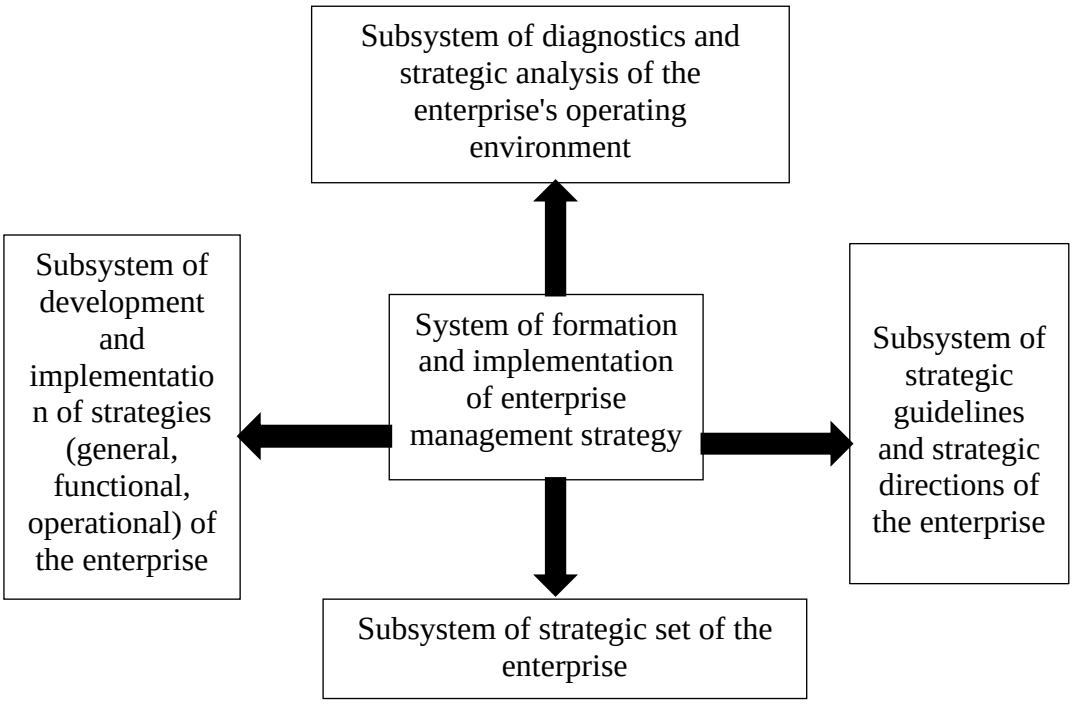


Fig. 1. Scheme of the system of formation and implementation of the enterprise's management strategy

1) Subsystem of diagnostics and strategic analysis of the enterprise's operating environment. It is aimed at the collection and analysis of information data, which are subsequently used to carry out strategic analysis and develop important strategic decisions that will allow adapting activities to changes in the conditions in which the enterprise operates.

2) Subsystem of strategic guidelines and strategic directions of the enterprise. It is designed to ensure the formation of a strategic vector of development based on taking into account the goals and objectives of the activity, taking into account the strategic vision of the future of the company's development from the position of its management.

3) Subsystem of strategic set of the enterprise. Ensures the formation and implementation of all elements of strategic management, which include planning strategic development, organizing the implementation of strategies, monitoring the implementation of plans, etc.

4) Subsystem of developing and implementing strategies (general, functional, operational) of the enterprise. The process of formation of a general management strategy is implemented, resource provision for the implementation of functional strategies is agreed, the strategy implementation process is organized, strategy implementation is monitored, etc.

An effective management strategy ensures the opportunity to activate the economic activity of the enterprise. It allows developing realistic plans for economic activity, taking into account the existing resource potential and opportunities for growth, to achieve advantages in the struggle on market.

In the basis of the formation of the company's management strategy should be taking into account the influence of integration and globalization processes, which determines the main guidelines for the activation of the company's development on the basis of its cooperation with the foreign market. Systemic and functional approaches, or their combination, should be key in this matter.

The formation of an enterprise management strategy in the conditions of the activation of economic activity based on a system approach includes three main elements: coordination of actions and countermeasures of market relations, entry into new markets, and formation of competitive advantages. The functional approach of enterprise management should cover the activities of the main structural services and divisions of the enterprise, which are tangential to the general process of production of products and aims to take into account the specifics of the enterprise's marketing, competitive, financial, resource, production and product strategies.

Each enterprise must make a correct assessment of the business environment and develop effective methods and measures to increase competitiveness, which would fully take into account the specific market situation, the main market trends, as well as production capabilities.

The recommended process of developing an enterprise management strategy based on the use of systemic and functional approaches is shown in fig. 2.

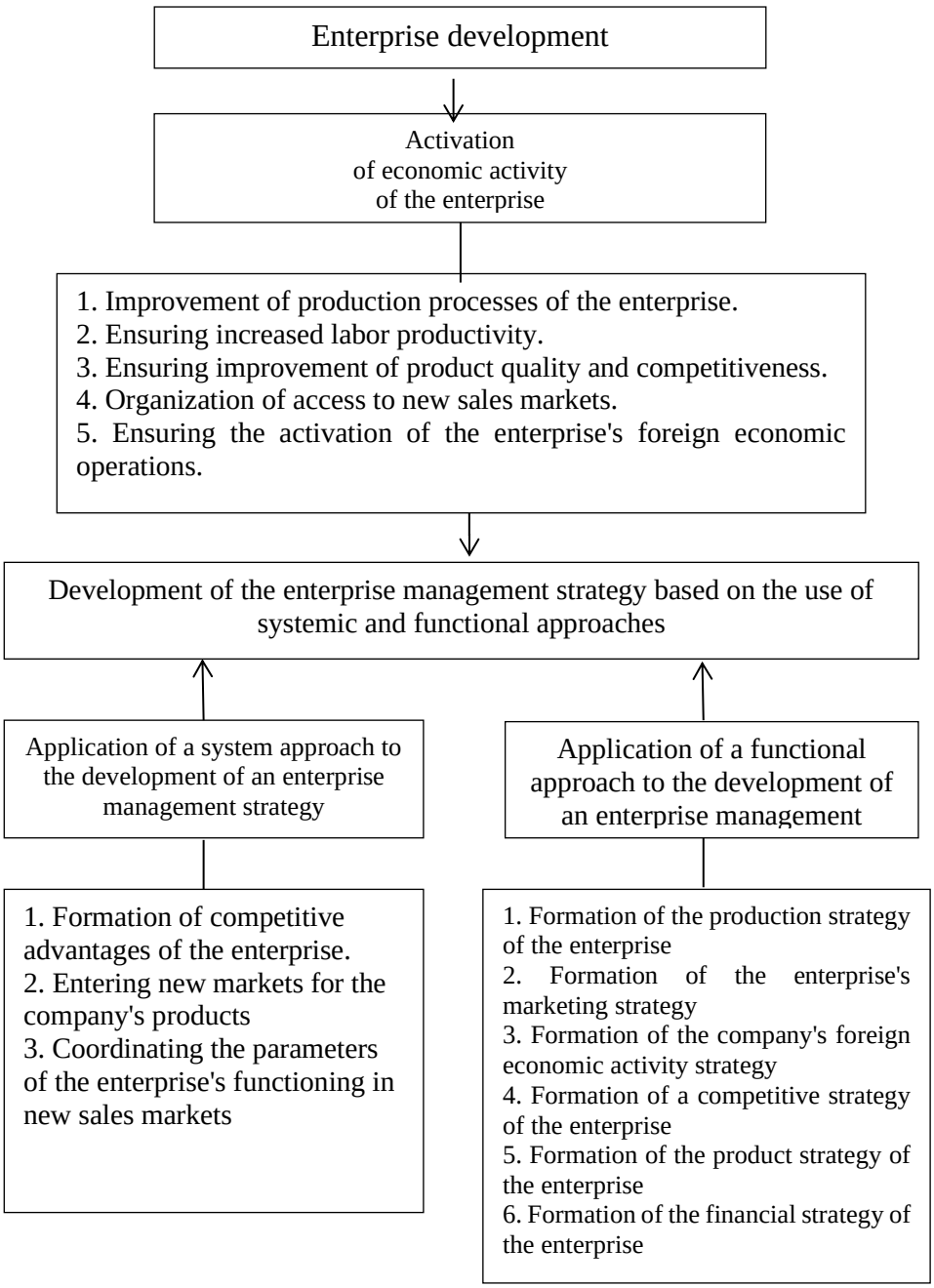


Fig. 2. The recommended process of developing an enterprise management strategy based on the use of systemic and functional approaches

In the process of forming an enterprise's management strategy, it is important to take into account several important features of its operation in modern conditions of the market economy. Such features should be divided into two groups:

– general (complexity, taking into account a limited variety of situations and factors, the relationship between the hierarchy of strategies);

- specific (taking into account the priority of the enterprise's activities, focus on the internal and external environment, a set of management decisions regarding the

selection of the most optimal vectors of economic activity, a set of specific long-term measures to "conquer" the market within the general strategy of the enterprise.

At the same time, the implementation of the company's management strategy has certain strengths and weaknesses, which must be taken into account when strengthening the company's competitive position and forming its competitive advantages.

The formation of an enterprise's management strategy is a rather complex and complex process, which is divided into two stages: strategy formation and its implementation.

The stage of forming an enterprise's management strategy begins with the definition of the enterprise's mission, which reveals the purpose, priority values and directions of activity in accordance with existing market trends. The main purpose of forming a management strategy is to ensure the development and achievement of long-term goals by each of its functional departments in order to comply with the principles of corporate and competitive strategies of the enterprise. The determining and limiting factors are finance and investment, human resources, production, innovation and marketing. At the stage of formation of the company's management strategy, one of its main tasks is the study, analysis and forecasting of market changes. Further tasks of forming the company's management strategy will be based on the results of the specified strategic analysis. Along with this, among the main tasks is also the determination of criteria and possible scenarios for the activation of the economic activity of the enterprise in the target market. The next important task should be planning the development of economic activity from the side of opposing the activities of competitors.

In a simplified form, strategy formation involves making decisions about what the enterprise should do, and implementation - the practical implementation of the specified actions. At the stage of strategy formation, goals are identified and strategic plans are developed to achieve them. Therefore, in the process of developing an enterprise management strategy, managers make a balanced decision about which markets the enterprise should enter (or which markets it should leave), as well as how

to ensure the competitiveness of products and the enterprise in each of these markets. In turn, at the stage of implementing the company's management strategy, the tactics of achieving the goals set for the company in the process of activation of the strategy formation stage are substantiated. As a rule, the implementation of the strategy depends on a correctly formed organizational structure, the formalization of the responsibilities of individual divisions in relation to management, the coordinated work of personnel and their proper motivation, the effectiveness of controlling and regulatory systems and processes.

SECTION 8. MARKETING

DOI: 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2.8.1

8.1 Маркетинговий аудит на видавничо-поліграфічних підприємствах : передумови, необхідність та методика

Видавничо-поліграфічна сфера діяльності в Україні за два останні десятиліття зазнала значних змін. Відбулись суттєві зміни в інформаційному просторі — на додаток до радіо і телебачення все потужнішу роль став відігравати Інтернет. Розвиток галузі відбувається на тлі серйозної конкурентної боротьби, перш за все з іноземним видавничим продуктом. Дедалі гострішими стають економічні проблеми видавничо-поліграфічних підприємств. Скоротилися кількісні та знизилися якісні показники випущеної друкованої продукції, зростає собівартість продукції, зменшується купівельна спроможність населення, слабшає інтерес до читання.

На мікрорівні сьогодні має місце нестабільність економічного стану багатьох видавничо-поліграфічних підприємств, яка у значній мірі пов’язана з невикористанням маркетингової концепції з орієнтацією виробництва на всебічне задоволення ринку.

Світовий досвід засвідчує, що особливістю сучасної маркетингової концепції є програмно-цільовий та системний підхід до управління підприємством. Традиційні форми і методи управлінського контролю виявились неспроможними задовольнити нові інформаційні потреби управління суб’єктів підприємництва, власників підприємств, інвесторів, кредиторів та інших споживачів інформації.

Всі ці фактори зумовлюють необхідність структурних змін та пошуку нової моделі видавничо-поліграфічної діяльності.

За даних обставин особливу роль при організації та системного управління маркетинговою діяльністю на підприємстві відіграє маркетинговий аудит. Саме маркетинговий аудит є необхідним видом функціонально-організаційного аудиту, його доцільно проводити на всіх підприємствах незалежно від специфіки

їх діяльності, оскільки він дає можливість здійснити аудит витрат на забезпечення комплексу маркетингу, зокрема розроблення нових товарів, їх модифікацію, логістичного забезпечення, ціноутворення, функціонування каналів розподілу, рівень обслуговування клієнтів тощо.

В умовах посилення конкуренції на ринку видавничо-поліграфічних послуг, а також системних проблем вітчизняного ринку маркетинговий аудит може стати ефективним засобом аналізу та контролю щодо визначення проблем у системі управління маркетинговою діяльністю підприємства, превентивного виявлення невідповідності їх стану вимогам ринкового середовища, а також розробки рекомендацій щодо зменшення таких невідповідностей.

Питанню підвищення ефективності функціонування видавничо-поліграфічних підприємств присвячено низку праць вітчизняних науковців, зокрема О. Афоніна, О. Гавриша, Л. Довгань, Р. Марушкова, М. Сенченка, С. Солнцева, Л. Швайки, А. Штангрета. Маркетингову діяльність вітчизняних промислових підприємств висвітлено в роботах А. Войчака, В. Герасимчука, О. Зозульова, Н. Івашової, С. Ілляшенка, А. Павленка, А. Старостіної, Л. Шульгіної та ін. Значний внесок у теорію маркетингового аудиту зробили зарубіжні економісти Н. Бакман, В. Бордюже, Т. Буреніна, Д. Козьє, А. Кутлалієв, А. Попов, Ю. Піменов, І. Успенський, У. Хенсон та ін.

Особливості використання практики маркетингового аудиту у вітчизняних умовах висвітлені у працях С.Корягіної [185], Т. Дерев'янченко [179], А.Павленка [194]. Методику проведення аудиту маркетингу, в основі якої лежить анкетне опитування за компонентами маркетингового контролю пропонує Ф.Котлер [184]. Оцінку, засновану на комбінації якісних і кількісних даних, представляє в своїй методиці Г. Мерзлікина [188]. Методику проведення аудиту маркетингу, яка може використовуватися на промислових підприємствах, у сфері B2B, висвітлено у працях О.Амельницької [171].

Разом з тим аналіз наукових праць та дослідження діяльності видавничо-поліграфічних підприємств показали, що потребують подальшого розвитку теоретичні, науково-методичні та практичні аспекти впровадження практики

маркетингового аудиту на видавничо-поліграфічних підприємствах; визначення методики процесу його здійснення у вітчизняних умовах ринку з врахуванням галузевої специфіки.

Сьогодні існує низка визначень терміну “маркетинговий аудит” (табл.1). Проте, всі трактування єдині в думці, що маркетинговий аудит має забезпечити перевірку ефективності використання маркетингових бюджетів в реалізації комплексу маркетингу.

Таблиця 1

Трактування терміну «маркетинговий аудит» науковцями та вченими

Автор	Визначення
Ф. Котлер [184]	**Маркетинговий аудит** — комплексне, системне, незалежне і регулярне спостереження маркетингового середовища підприємства, його цілей, стратегій і діяльності з метою визначити проблемні сфери, можливості і заходи для поліпшення ефективності маркетингу підприємства.
С. Гаркавенко [177]	**Маркетинговий аудит** (ревізія маркетингу, аудит маркетингу, стратегічний контроль системи маркетингу) — комплексна періодична перевірка зовнішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій та окремих видів маркетингової діяльності фірми.
Я. Дадьо [178]	**Маркетинговий аудит** — глибокий стратегічний контроль діяльності всієї сукупності маркетингової активності підприємства. **Маркетинговий аудит** є основою процесу змін.
Т. Примак [195]	**Ревізія маркетингу** — це прийом стратегічного контролю, що здійснюється вищою ланкою керівництва, метою якого є з'ясувати чи насправді підприємство використовує усі маркетингові можливості, наскільки ефективно воно це здійснює.
С. Скибінський [197]	**Ревізія маркетингової діяльності** — оцінка повної програми маркетингової діяльності фірми на основі систематичного, об'єктивного, всебічного аналізу всіх аспектів виконання маркетингових функцій на фірмі.
Л. Балабанова, А. Балабанець [172]	**Маркетинговий аудит системи збуту** — комплексна оцінка результатів збутової діяльності шляхом всебічного, періодичного та незалежного аналізу збутових операцій підприємства.
Т. Дерев'янченко [179]	**Маркетинговий аудит** — компетентне, незалежне, періодичне та всебічне дослідження основних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, цілей, стратегій і діяльності підприємства з метою превентивного виявлення проблем і прихованого потенціалу, а також розробки адекватної маркетингової стратегії
М. Белявцев[173]	**Аудит маркетингу** — це цілеспрямоване управлінське консультування щодо виявлення упущених вигод від недостатнього застосування комплексу маркетингу й розробки адекватної маркетингової стратегії фірми
Є. Голубков [185]	**Аудит маркетингу** являє собою всеосяжну, систематичну, незалежну і періодичну перевірку зовнішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій і окремих видів маркетингової діяльності для організації в цілому або для окремих господарських одиниць.

Продовження таблиці 1

Малколм Мак-Дональд [177]	**Аудит маркетингу** — це засіб, за допомогою якого можна відповісти на питання: "Де зараз знаходиться компанія?"
Уілсон Обрі [201]	**Аудит маркетингу** — метод самостійного аналізу і визначення маркетингових ресурсів, які недостатньо використовуються

О. Уілсон дає розмите визначення маркетинговому аудиту як методу самостійного аналізу і визначення використання маркетингових ресурсів [201]. За визначенням Ф. Котлера: «маркетинговий аудит – це незалежне, періодичне, всебічне дослідження підприємства, маркетингового середовища, стратегії та діяльності з точки зору виявлення проблем та прихованого потенціалу, а також розробки плану дій по покращенню маркетингу» [184]. У вітчизняній літературі, на нашу думку, влучним є визначення маркетингового аудиту як комплексного системного, неупередженого і регулярного дослідження маркетингового середовища підприємства і завдань, стратегій і оперативної діяльності з метою виявлення виникаючих проблем і можливостей, що відкриваються, і формування рекомендацій щодо плану дій по вдосконаленню маркетингової діяльності підприємства, що запропоновано в праці авторів Г. Левків, Р. Минів, Б. Батюк [186].

Виходячи з досліджених сучасних джерел зробимо висновок, що найбільш поширеними напрямами маркетингового аудиту є комплекс маркетингу або його складові; стратегічні маркетингові цілі, макро- та мікромаркетингове середовище; організація відділу маркетингу та інші.

Окремо необхідно розрізняти, що аудит організаційної структури маркетингу передбачає дослідження оптимальності структури маркетингу; достатності повноважень керівника служби маркетингу; ефективності взаємодії служби маркетингу з іншими підрозділами підприємства; оцінку діяльності служби маркетингу та її працівників; доцільності та необхідності підвищення кваліфікації працівників [185].

Маркетинговий аудит є часомістким і трудомістким процесом та обумовлює необхідність функціонування на підприємстві оптимально організованої маркетингової інформаційної системи. Нерідко перший аудит, що

проводиться в підприємстві, спричиняє створення або реорганізацію такої інформаційної системи. Основним недоліком проведення маркетингового аудиту власним персоналом є можлива упередженість, суб'єктивізм в оцінці тих чи інших результатів. А до переваг внутрішнього маркетингового аудиту доречно віднести економію коштів через незалучення зовнішніх аудитрів та високу швидкість проведення, оскільки ситуація, що склалася на підприємстві вже добре відома аудиторам, а інформація, у тому числі і конфіденційна, може бути отримана без зволікань.

На нашу думку, найбільш точним та змістовним є визначення Дерев'янченко Т.Є., яка визначає маркетинговий аудит як компетентне, незалежне, періодичне та всебічне дослідження основних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, цілей, стратегій і діяльності підприємства з метою превентивного виявлення проблем і прихованого потенціалу, а також розроблення адекватної маркетингової стратегії [179]. Він виступає аналітичним інструментом ідентифікації, вимірювання, оцінювання, мотивації і виконання необхідних дій для досягнення найкращих результатів, а також упевненості, що всі джерела та чинники повністю виявлені і максимально використовуються.

Отже, маркетинговий аудит – неперервний процес оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства: її товарної, цінової, збутової, комунікаційної політики з метою контролю отриманих результатів та перевірки їх відповідності встановленим раніше цілям маркетингової діяльності підприємства з метою контролю витрат на маркетингові заходи.

Не варто недооцінювати значення маркетингового аудиту у системі управління підприємством. Парадокс полягає в тому, що питанням, як заплатити податки і як правильно скласти фінансові звіти, приділяють значно більше уваги, сил і засобів, ніж тому, як ці гроші заробити.

Маркетинговий аудит часто порівнюють з маркетинговим аналізом. Обидва поняття займають у маркетингу особливе місце і мають для маркетингової практики велике значення. Однак між цими поняттями також існує суттєва різниця. Маркетинговий аудит оцінює рівень маркетингової

активності підприємства, включаючи аудит рівня і способу реалізації маркетингового аналізу, маркетингових рішень. Аудит надає менеджменту зворотній зв'язок.

Не слід також порівнювати маркетинговий аудит і з маркетинговими дослідженнями. Маркетингові дослідження здійснюються для того, щоб отримати інформацію для прийняття певних управлінських рішень. Мета ж маркетингового аудиту — оцінити: Чи правильне прийнято управлінське рішення? Чи досягнута мета підприємства? Якщо ні, то в чому проблема і якими шляхами її можна вирішити. Тобто основна його функція — контрольна.

Отже, маркетинговий аудит є незалежним методом глибокого стратегічного та оперативного контролю всієї сукупності маркетингової активності або її частини.

Маркетинговий аудит слід розглядати не як частину маркетингової діяльності підприємства, а як окремий спосіб контролю цієї діяльності, що найбільш повно розкриває сутність та завдання маркетингового аудиту і найповніше враховує сучасні практики його проведення.

Відомо, що застосування нових технологій, методологій, світового досвіду дозволяє досягти найефективнішого результату підприємству в жорсткому конкурентному ринку. Запровадження маркетингового аудиту стосовно українських реалій зумовлено недостатнім досвідом роботи більшості вітчизняних підприємств за умов конкурентного середовища та його високою нестабільністю, хоча в Україні існує перспектива та простір для розвитку маркетингового аудиту, бо його можна розуміти як дзеркало для менеджменту підприємства. У цьому зв’язку дослідження методичних аспектів організації та проведення маркетингового аудиту як однієї із форм стратегічного контролю є актуальною проблемою для вітчизняної науки й практики.

Маркетинговий аудит − більш комплексний процес, ніж дослідження ринку, яке саме по собі неспроможне оцінити неадекватність пропонування підприємства вимогам ринку. Він є системою зворотного зв’язку в контурі управління підприємством, причому більш комплексною, ніж планова звітність

функціональних підрозділів, на противагу тому, що рекомендації, які розробляються в ході його проведення, враховують і стан зовнішнього середовища підприємства:

– чи ефективна робота торгового персоналу;

– чи є в компанії перспективи завоювати нових клієнтів;

– наскільки прибуткові укладені договори;

– наскільки ефективні дії щодо стимулювання збуту;

– наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси й ін.

Місце маркетингового аудиту в системі управління підприємством умовно можна зобразити схематично (рис. 1).

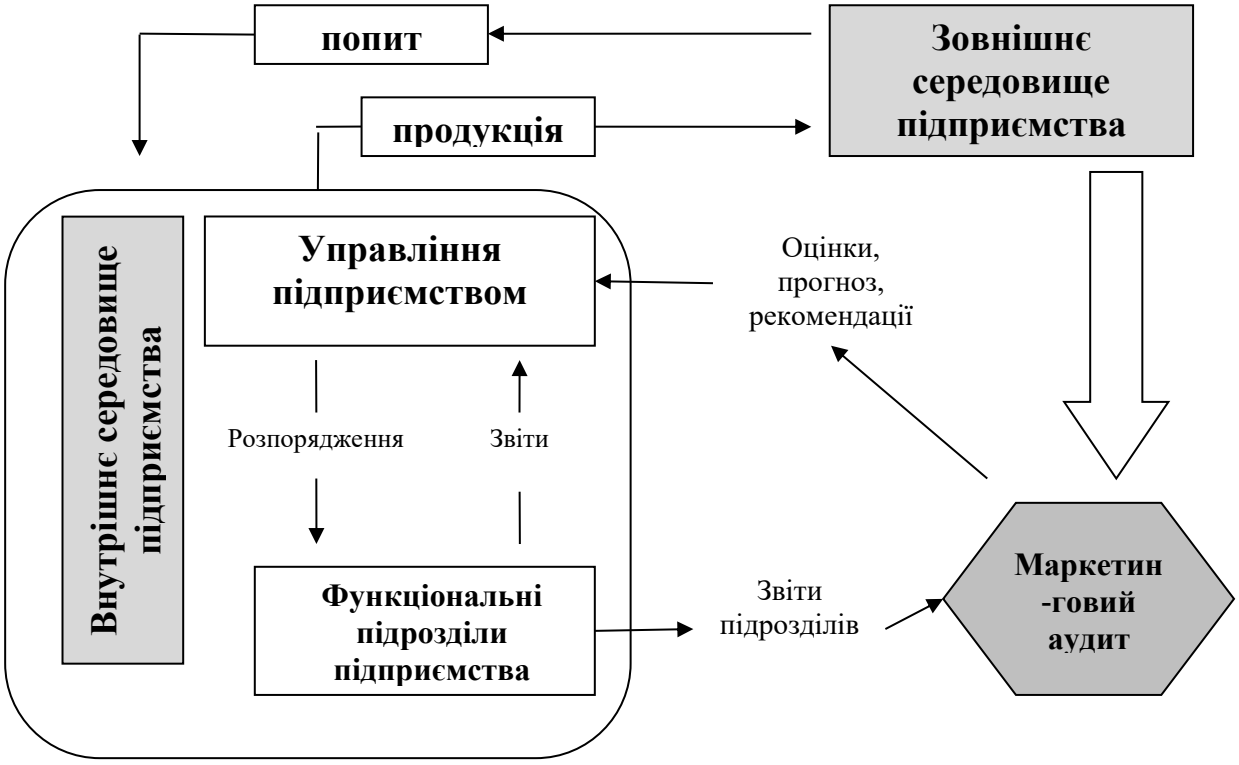


Рисунок 1. Маркетинговий аудит у системі управління підприємством

Маркетинговий аудит – це не перевірка роботи відділу маркетингу, а незалежна оцінка стану справ усередині підприємства й на ринку відносно конкурентів. Інформація, отримана внаслідок проведення маркетингового аудиту на підприємстві, дає змогу керівникові використати об’єктивні дані про стан справ підприємства загалом, а також у проблемних і так званих “вузьких” місцях. При цьому обов’язково наводиться інформація про способи вирішення

проблем, що виникли, та алгоритм дій за можливого повторного виникнення подібних ситуацій. Рекомендації торкаються таких аспектів бізнесу:

– маркетинг (ціль, завдання, організація, реалізація, контроль);

– менеджмент (організаційна структура, технологія, інформаційна система);

– персонал (постановка завдань, можливість планування, мотивація, кваліфікація, критерії оцінювання роботи);

– фінанси (ступінь взаємозв'язку з маркетингових управлінням) [176].

Вибрана за результатами маркетингового аудиту стратегія дасть змогу акцентувати увагу керівництва підприємства на найефективніших напрямах діяльності, спроможних забезпечити підприємству стійкі ринкові позиції. Отже, аналіз об'єктів маркетингового аудиту показує, що аудит загалом передбачає комплексний аналіз досить великої кількості питань, які стосуються варіативних аспектів маркетингової діяльності підприємства [198].

Слід підкреслити, що для кожного окремого підприємства об'єкти аудиту можуть бути різними. Це залежить від багатьох чинників, наприклад: галузі господарювання, форми власності, типу здійснюваного аудиту тощо. Будь-яке підприємство дістає вигоди від проведення повного маркетингового аудиту, але найбільші вигоди мають:

– підприємства, орієнтовані на виробництво й технічний розвиток (аудит визначить тут проблеми, які криються в орієнтації на виробництво, і допоможе переорієнтуватися на ринок);

– проблемні підрозділи (для потужних підприємств із великою їх кількістю);

– підрозділи, які демонструють високу ефективність (аудит визначить їхній потенціал, виявить способи вдосконалення маркетингу в інших службах);

– молоді підприємства (аудит сприятиме формуванню маркетингового підходу в умовах, коли керівництво підприємства не має достатнього ринкового досвіду);

– некомерційні організації (коледжі, музеї, лікарні, соціальні та релігійні

установи – маркетинговий аудит слугуватиме в освітніх і діагностичних цілях) [200].

Оскільки використання практики та методики маркетингового аудиту в умовах вітчизняних видавничо-поліграфічних підприємств є достатньо новітнім засобом, тому важливо перш за все визначити фактори впливу на якість та ефективність його проведення. Відповідно пропонуємо усю сукупність таких факторів розділити на дві групи – зовнішні та внутрішні (рис.2).

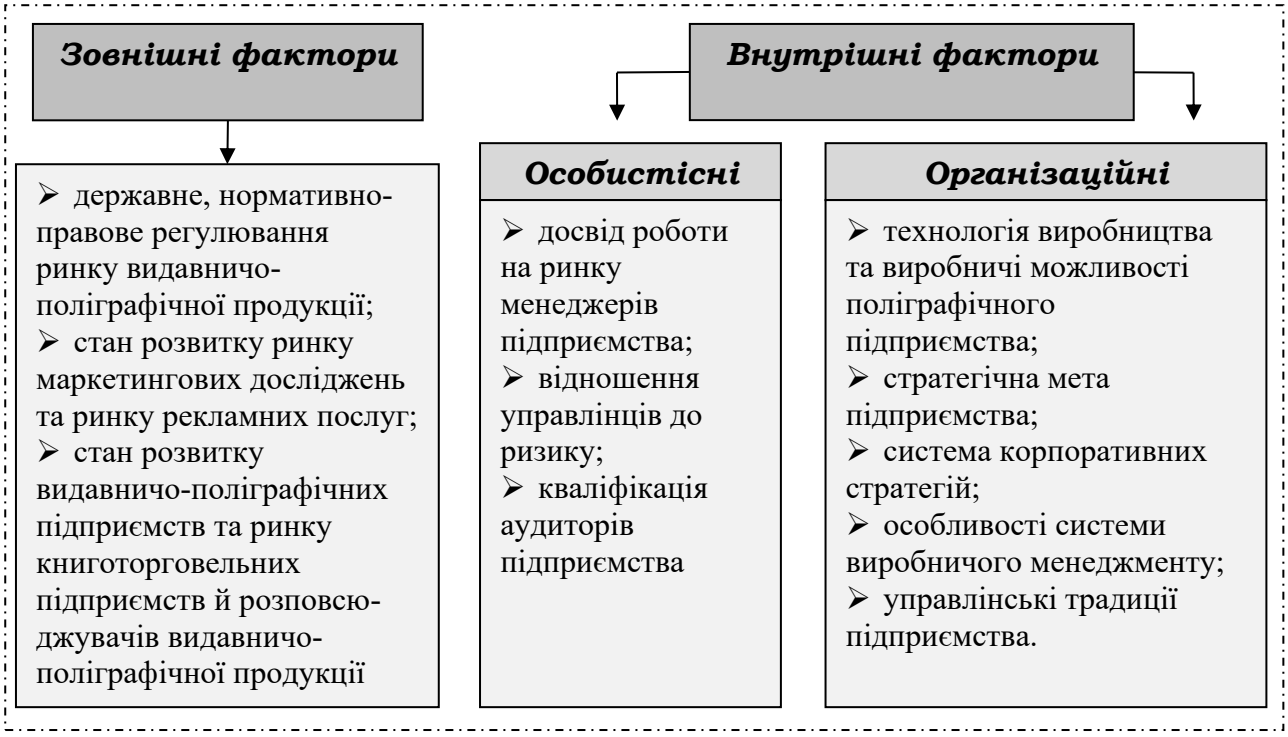


Рисунок 2. Основні фактори, які визначають необхідність та впливають на якість проведення маркетингового аудиту на видавничо-поліграфічних підприємствах

Джерело: авторські пропозиції

До зовнішніх факторів впливу можна віднести наступні.

По-перше, державне, нормативно-правове регулювання ринку видавничо-поліграфічних послуг. Одним із основних інструментів втілення державної політики та регулювання діяльності у видавничій справі є законодавство. Законодавче поле в цій галузі досі перебуває в стадії формування та вдосконалення і за відносно великого обсягу та регулярних змін і доповнень має дуже серйозні недоліки: багато правових положень мають декларативний

характер, що, зокрема, призводить до неефективності та недієвості законодавчих інструментів, чимало законів і норм недотримуються, не виконуються, порушуються, в кращому разі призупиняються з року в рік законами про бюджет чи окремими урядовими постановами. Так, приміром, не реалізовано державну програму популяризації української книги та концепцію відновлення всеукраїнської мережі книгорозповсюдження; деякі питання залишаються поза межами законодавчого регулювання — не ліквідовано невідповідність положень українського законодавства, зокрема в частині авторських прав, європейським стандартам і нормам та недотримання вже ухвалених норм, не врегульовано належним чином діяльність у галузі виробництва електронної книги, не розроблено положень, які регулюють відносини, особливо в інформаційній інфраструктурі книжкового сектору, видавничі, орендні, податкові, соціальні аспекти видавничої справи, не розроблено чітких положень і стимулів до заохочення спонсорства і меценатства, залучення інвестицій у видавничу галузь. Успішне виконання законодавчих рішень у видавничій справі значною мірою залежатиме також від ефективності механізмів, що забезпечують це виконання, зокрема й механізмів громадського контролю [175].

По-друге, стан розвитку ринку маркетингових досліджень. Українська асоціація маркетингу (УАМ) [187] щорічно проводить огляд тенденцій ринку маркетингових досліджень (рис.3). За даними УАМ, на вітчизняному ринку лідерами маркетингових досліджень є компанії NielsenIQ, ГФК Юкрейн, Медікал Дата Менеджмент та Проксіма Рісерч Інтернешнл, IPSOS, Kantar (ТОВ «Тейлор Нельсон Софрез Україна), Інфо Сапієнс, КМІС, InMind, Consumer and Business Research (CBR), Міллвард Браун АРМІ-Маркетинг Україна. Сумарна частка в обороті компаній 92,8%.

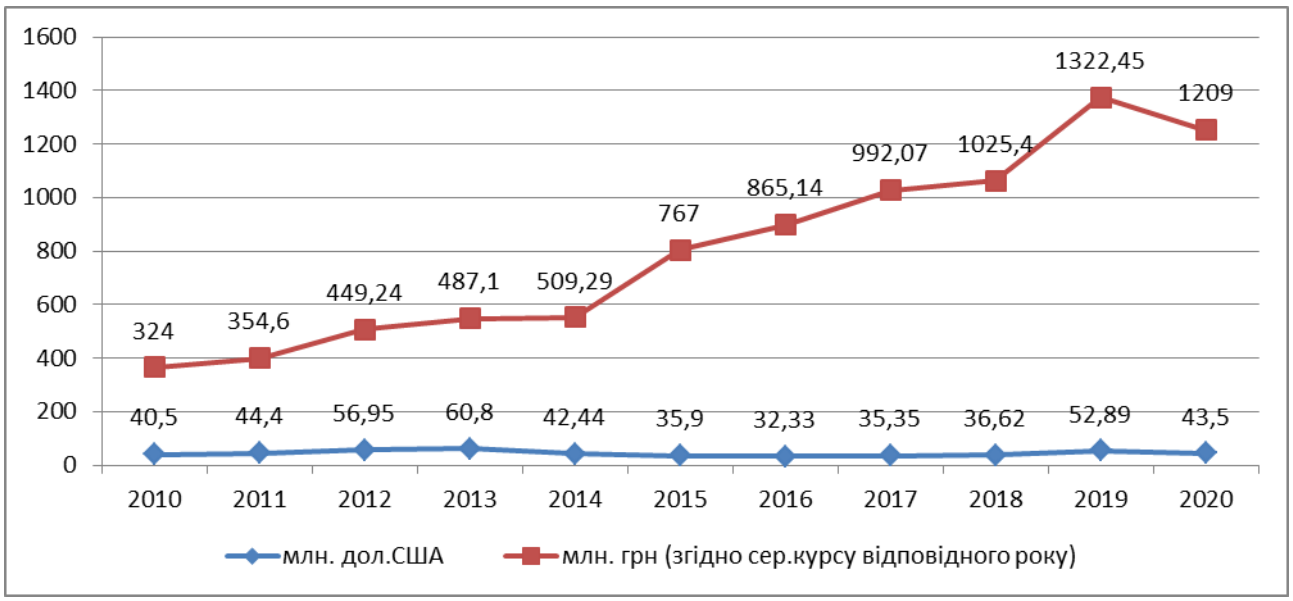


Рисунок 3. Динаміка обсягу ринку маркетингових досліджень 2010-2020рр.

Джерело: складено за [187]

Згідно з даними компаній, у 2020 році, як і в попередні роки, переважали замовлення на дослідження сектору B2C – 74,1% усіх замовлень. Відповідно, на сектор B2B припадало близько 25,9% (таблиця 1).

Таблиця 1

Розподіл замовлень на маркетингові дослідження за основними ринками

Замовники маркетингових досліджень	Питома вага на ринку, %										
	2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**
B2C	60,7	60,2	63	72,4	61,3	73,7	70,2	73,3	68,3	73,1	74,1
B2B	39,8	39,8	37	27,6	38,7	26,3	29,8	26,7	31,7	26,0	25,9
Разом	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Джерело: складено за [187]

За галузевим розподілом досліджень основна частка припадає на фармацевтику (28,8%) та харчову промисловість (16%).

Варто також відзначити зміну методів ведення досліджень, зростає частка застосування онлайн методів в останні роки (таблиця 2).

Таким чином, не зважаючи на девальваційні процеси, часткову втрату ринків досліджень та нестабільну економічну ситуацію в державі, ринок

маркетингових досліджень поступово розвивається, що позитивно вплине на розвиток вітчизняної практики маркетингового аудиту.

Таблиця 2

Структура методів маркетингових досліджень у 2020 році

Кількісні дослідження		**Якісні дослідження**	
		Групові дискусії / Фокус групи	40,4%
		Глибинні інтерв'ю	9,9%
Телефонні опитування (CATI)	14,8%	Online фокус групи	24,2%
Face-to-face інтерв'ю (PAPI/CAPI)	13,1%	Online глибинні інтерв'ю	11,6%
Автоматизовані цифрові/електронні дослідження (рітейл аудит і вимірювання ЗМІ)	49,4%	Етнографія (глибинні інтерв'ю, домашні візит, щоденники, супровідні покупки)	1,5%
Інтернет трафік / вимірювання аудиторії	8,4%	Home test	0,3%
Online Інтернет-опитування	11,8%	Hall test	0,2%
		Юзабіліті — тестування1	0,2%
		Таємний покупець	1,1%
		Інше (кабінетні дослідження та ін)	10,4%
Разом кількісні дослідження	***100,0%***	***Разом якісні дослідження***	***100,0%***

Джерело: складено за [187]

По-третє, стан розвитку видавничо-поліграфічних підприємств. Особливість поліграфічного бізнесу полягає в тому, що він є інфраструктурним, тобто допоміжним для інших видів підприємницької діяльності – харчової промисловості, рекламних послуг, торгівлі та ін. Звідси порівняно невисока норма прибутку (1–10%) і висока інерційність.

Про невисокий рівень прибутковості вітчизняних поліграфічних підприємств протягом останніх років свідчать показники доходу від реалізації у співвідношенні з показниками прибутку до оподаткування у 2017-2020 роках (рис. 4).

Серед факторів, що мають негативний вплив на розвиток поліграфічних підприємств, найбільш значущими є: низький рівень платоспроможності населення, який є фактором стримування зростання попиту на друковану продукцію; невідповідність потенціалу видавничо-поліграфічних підприємств запитам ринку друкарської продукції, вимогам споживачів щодо якості та термінів виконання замовлення; технічне і технологічне відставання більшості підприємств від середнього світового рівня через низький ступінь розвитку

вітчизняного поліграфічного машинобудування; пряма залежність від імпорту матеріалів і устаткування; брак обігових коштів тощо [180].

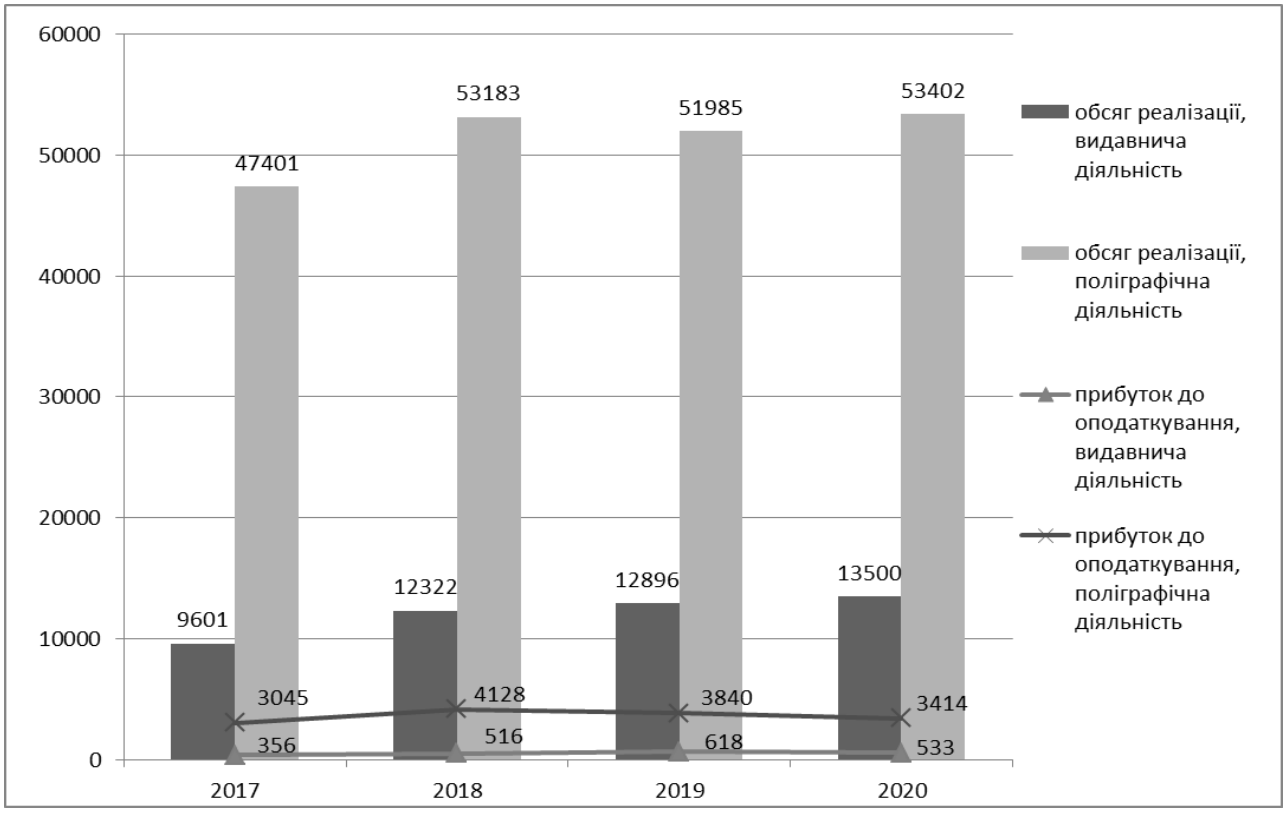


Рисунок 4. Показники доходу від реалізації та прибутку до оподаткування підприємств видавничої та поліграфічної діяльності у 2017-2020 роках.
Джерело: складено за [193]

Недостатнє приділення уваги цим питанням у роботі кожного підприємства призводить до неповного задоволення попиту, відсутності достатніх обігових коштів, низької рентабельності вітчизняних суб'єктів господарювання, значних обсягів дебіторської заборгованості (в тому числі простроченої); високого відсотку збиткових підприємств у видавничо-поліграфічній галузі тощо.

Таким чином, тенденції розвитку поліграфічних підприємств частково збігаються із загальноекономічними процесами, при цьому найвищий темп приросту характерний для малого бізнесу.

По-четверте, стан розвитку ринку рекламних послуг. Серед зовнішніх факторів впливу на ефективність маркетингового аудиту є стан ринку рекламних послуг. Кількість суб'єктів ринку, що приймають участь у розробленні та

реалізації рекламної кампанії також є однією з детермінант проведення аудиту як важливої складової маркетингової діяльності видавничо-поліграфічних підприємств.

За останні декілька років рекламна діяльність в Україні стала відігравати дуже важливу роль у розвитку суспільства та ринків. У зв'язку з цим рекламний ринок почав динамічно розвиватися, використовуючи зарубіжний досвід, а його суб'єкти – втілювати нові ідеї та використовувати нові стратегії.

На сучасному етапі рекламна діяльність підприємств здійснюється в умовах жорсткої конкурентної боротьби, спостерігається відсутність стратегічної орієнтації рекламної діяльності, рекламних досліджень при створенні рекламної кампанії, недостатність аналізу та накопичення інформації щодо рекламної діяльності, нераціональність витрат на рекламну діяльність, необґрунтованість вибору рекламних носіїв, недостатній рівень управлінського обліку щодо рекламної діяльності, недостатність відстеження рекламної діяльності конкурентів та оцінки ефективності проведення рекламних кампаній, неефективність заходів щодо контролю рекламної діяльності на підприємстві. При такому підході виявляється, що підприємство не в змозі чітко визначати стратегічні цілі рекламної діяльності та приймати ефективні рішення щодо управління рекламною діяльністю. У зв'язку з цим рекламна діяльність вітчизняних підприємств набуває важливого значення і її необхідно розглядати як один із основних видів їх діяльності, що спрямований на встановлення взаємовідносин підприємства з усіма учасниками маркетингового середовища для забезпечення стабільної та ефективної роботи з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку.

Згідно даних Всеукраїнської рекламної коаліції (ВРК) місткість медійного рекламного ринку України у 2021 р. становила 31млрд53млн. грн, що на 30% більше ніж у 2020 р. (24млрд517 млн. грн) [190]. Найбільш розповсюдженим засобом реклами продовжує залишатись телебачення, проте бурхливий розвиток Інтернету, онлайн-сервісів та онлайн-реклами, які ми спостерігаємо в останні роки, вносить значні корективи в ринок традиційних медіа. Для порівняння

частка Інтернет-реклами у 2012 році складала лише 7%, то у в 2015 році відбувся її стрімкий ріст – до 25,8%, а у 2021р. становила вже 34,9% усього рекламного ринку. При цьому, якщо на телевізійне мовлення вплив Інтернет-технологій поки незначний, то друковані ЗМІ виявилися дуже вразливими до появи Інтернет-порталів з новинами, і вже сьогодні спостерігається спад аудиторії і їх рекламних бюджетів (рис.5).

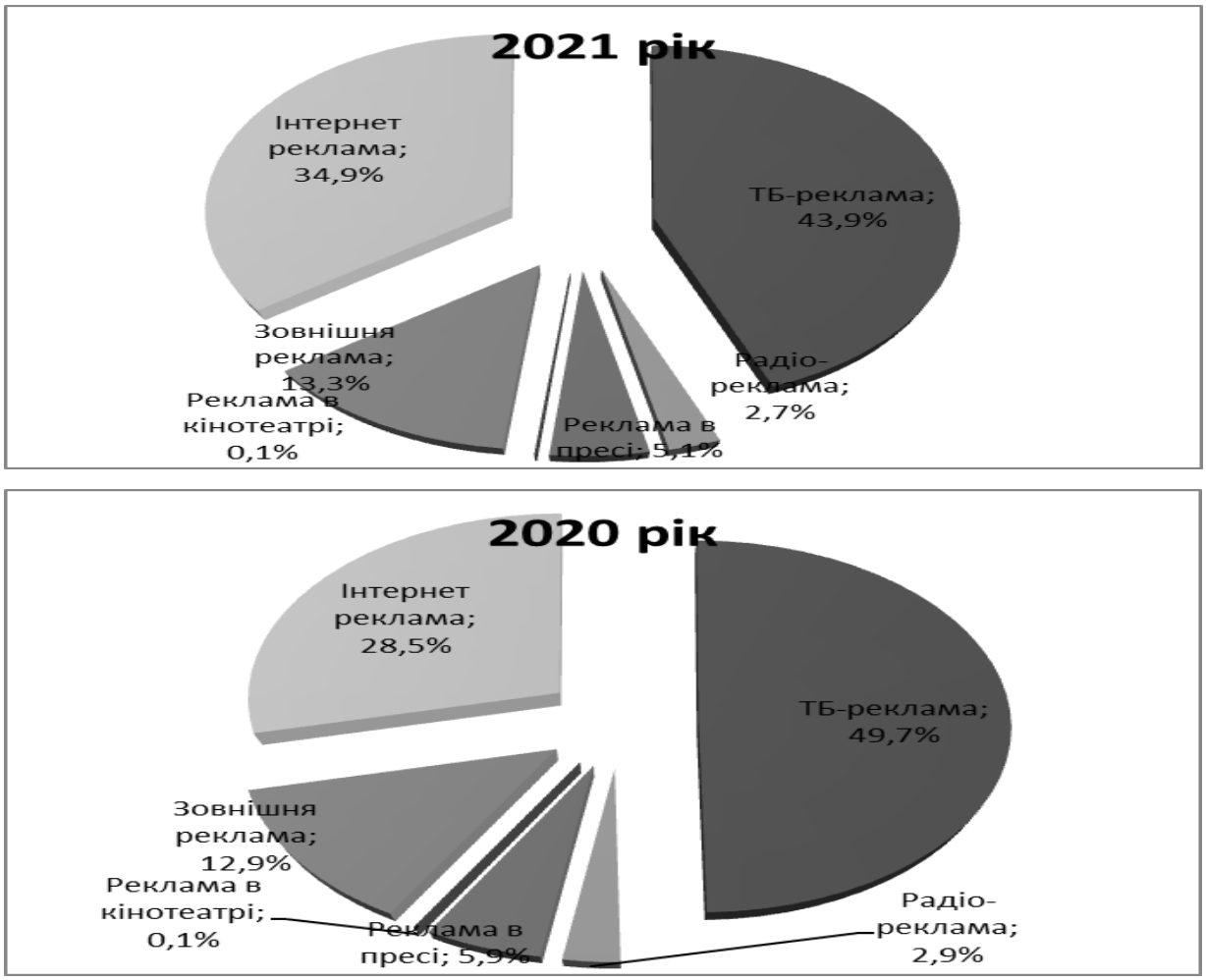


Рисунок 5. Структура ринку рекламних послуг у 2020-2021рр.

Джерело: складено за [190]

Однак, з огляду на те, що рекламний бізнес в нашій країні існує відносно недавно, його рівень розвитку та прогресу задовольняє як стороннього спостерігача, так і кваліфікованих спеціалістів в цій галузі.

По-п’яте, стан розвитку ринку книготорговельних підприємств та розповсюджувачів видавничо-поліграфічної продукції. До каналів збуту

відносимо прямі продажі, приватні книгарні, мережі й супермаркети, держзакупівлі, книжкові фестивалі, ярмарки та інші спеціалізовані заходи. У різних видавництв співвідношення продажів за цими каналами суттєво та навіть радикально відрізняються. В останні роки найефективнішими каналами збуту видавці називали книжкові виставки та фестивалі (60,4%), прямі продажі (58,5%), книжкові супермаркети (52,9%), онлайн-книгарні (50%), окремі книгарні (41,5%) та дистриб'юторів (38,7%). Натомість читачі зазначали, що найчастіше вони купують книжки в маленьких місцевих книгарнях (на це вказали 25% тих, хто читає книги), на ринку (20%), у великих книжкових мережах (17%), у супермаркетах (12%), на книжкових ярмарках/виставках (12%), у великих інтернет-книгарнях (10%) (рис. 6).

Рисунок 6. Популярність каналів розповсюдження книжкової продукції з позицій видавців та покупців

Джерело: складено за [174]

За даними Інституту книги, український ринок оцінюється від 88 до 110 мільйонів доларів, в той час як загальносвітовий обсяг книжкового ринку складає 100-120 мільярдів доларів. Лідерами є США (26 мільярдів доларів), Китай (11 мільярдів доларів), Німеччина (10 мільярдів доларів), Японія (6,4 мільярда доларів), Франція (5,2 мільярда доларів) та Великобританія (4,5 мільярди доларів) [192].

Основними тенденціями світового книжкового ринку є:

- *зростання частки онлайн продажів* (у США цей показник становить 60-69% і продовжує зростати, середній показник в Україні — у межах 35-40%, але для кожного видавництва будуть різні цифри — залежно від співвідношень каналів продажів);
- *ренесанс і зростання кількості незалежних приватних книгарень*. Їхня перевага у тому, що вони відіграють роль кураторів на ринку, тобто добирають, яку літературу будуть продавати і які видавництва будуть репрезентувати;
- *криза традиційних книжкових мереж*. Наприклад, у 2018-му фінансовому році загальні збитки найбільшої американської книгорозповсюджувальної компанії Barnes&Noble досягли 17 мільйонів доларів. Мережі все ще продають, але з погляду репрезентації видавництв — вони неефективні.
- *ера економіки уваги* — видавці конкурують не лише з Amazon, а ще й з іншими «формами дозвілля»: соціальними мережами, комп'ютерними іграми, серіалами, мобільними розвагами тощо [191].

Ці тенденції актуальні також для українського культурного простору, але варто враховувати особливості вітчизняного книжкового ринку:

- його розвиток протягом століть відбувався під тиском зовнішньої культури, тобто ринок не міг зростати стабільно;
- нестача статистичних даних і відсутність довіри між представниками галузі. Надійна інформація допомогла б підприємцям при розробці стратегій, формування бюджетів і планів продажів, а уряд зміг би ефективніше запускати

культурні програми. Державна служба статистики та Книжкова палата публікують статистику повільніше, ніж змінюється сам ринок, а зібрана інформація є обмеженою та й не так сильно цікавить ні гравців, ні інвесторів. Це в першу чергу говорить про необхідність запровадження нових централізованих методів збору та обробки даних;

- безсистемність вітчизняного книжкового ринку: наприклад, існують інституції, які мали б сприяти, підтримувати та інформаційно супроводжувати розвиток ринку, поряд з цим чітко не визначено кількісний та якісний склад учасників;
- стримані показники економічного розвитку, з одного боку, не дозволяють суспільству «фінансувати» розвиток культури, а з іншого, унеможливлюють виживання домінантних великих форм на мілкій воді книжкового світу;
- дефіцит знань, зокрема брак навичок редагування, розуміння редакційних та видавничих процесів, знання щодо продажу та просування прав за кордоном і налагодження міжнародних зв'язків, а також нестача лідерів із стратегічним мисленням і плануванням на високому рівні;
- відсутність ринку електронних книг і піратство. В той час, як ринок електронних і аудио-книг у світі стрімко зростає, в Україні він фактично не представлений. 92% людей завантажують такі книжки безкоштовно, а видавці не хочуть витрачати ресурси для розвитку цього напрямку, вважаючи його збитковим для друкованої книги. Частка доходів з електронної книги не перевищує 3%, тому видавництва більше спрямовують увагу до піратських книг і контрафакту, через які галузь втрачає близько 30% доходів на рік. До речі, більшість нелегального контенту виходить російською, тому боротьба з контрафактом є важливою для захисту національного мовного ринку.

Головна ж проблема дистрибуції (книгорозповсюдження) в тому, що для ефективного поширення книжок не можна обмежитися лише якимось одним найдієвішим каналом, адже, по-перше, вони не самодостатні та мають власні недоліки й переваги, по-друге, невідомо, який канал буде найкращим на

конкретному часовому відрізку. Наприклад, відмовляючись від роботи з приватними книгарнями, видавництво може недоотримати до 20-25 % прибутку й обмежити розмір прайсу лише активними позиціями та бестселерами. Окрім того, з'являється проблема залежності від політики мережі й тиску монополії. Водночас, відмовляючись від роботи через прямий канал продажів, видавництво втрачає до 20% прибутку й прямий зв'язок з читачем. Якщо ж з «ідеологічних» причин принципово обмежитись лише приватними книгарнями та прямими продажами, видавництво потрапляє у «сліпу зону» для 40-60% ринку реальних читачів, які купують книжки у мережах [191].

Іншою проблемою книгорозповсюдження є те, що традиційний трикутник «швидко, якісно і дешево» у сфері дистрибуції не може бути реалізований у межах окремо взятого видавництва. Адже видавці, які самостійно займаються розповсюдженням своїх книжок, зіштовхуються з трьома основними проблемами:

- видатки на доставку книжок до книгарні та читача;
- менеджерське навантаження, тобто організація та контроль роботи відділу продажів, і, як наслідок, втрата часу, який може бути використаний безпосередньо на створення книжки;
- необхідність ефективно й комплексно обслуговувати всі канали збуту.

Ефективним рішенням для незалежних невеликих видавців у сфері розповсюдження своєї продукції може бути аутсорсинг.

В Україні серед компаній, які спеціалізуються саме на аутсорсингу книгорозповсюджувальної діяльності, є лише компанія «Книжковий Гамазей», що на умовах комісії перебирає на себе усі роботи, пов'язані з прийманням, обробкою, підготовкою, надсиланням і супроводом замовлення. Одночасно «Книжковий Гамазей» займається поширенням книжок видавництв-партнерів через уже налагоджені канали реалізації й продажів, а також створює нові [174].

Водночас великі видавництва, які мають свої відділи продажу, склади, налагоджену логістичну систему, не потребують послуг аутсорсингу.

Загалом в Україні налічується понад дві сотні книгарень, Серед них є 60-70 приватних книгарень, які замовляють книжки хоча б раз на рік і більше, та по 30-35 точок у мережах «Книгарня “Є”» і «Буква». Майданчиками для продажу, окрім книгарень, також є Rozetka та Ашан, де добре продаються книжки, але складний і неочевидний поріг входу. Отож, разом з мережами ми маємо 120-140 активних точок. Двадцять відсотків з них генерують вісімдесят відсотків продажів. Проблема в тому, що склад цих двадцяти відсотків постійно змінюється, тож невідомо, хто це буде наступного року [174].

У контексті продажів також варто згадати регіони, де найбільше купують книжки. Лідером є Київська область, на яку припадає третина усіх продажів. Наступну третину визначає п’ять областей — Львівська, Харківська область, Івано-Франківська, Дніпропетровська та Тернопільська. Решта областей розподіляють залишок від загальних обсягів [192].

Поряд із зовнішніми чинниками, що впливають на якість та ефективність проведення маркетингового аудиту на видавничо-поліграфічних підприємствах, важливо визначити внутрішні фактори, які пропонуємо розділити на дві групи: організаційні та особистісні. До організаційних факторів відносимо: технологія виробництва та виробничі можливості поліграфічного підприємства; стратегічна мета підприємства; система корпоративних стратегій; особливості системи виробничого менеджменту; управлінські традиції підприємства.

До особистісних факторів впливу на проведення аудиту маркетингової діяльності належать: досвід роботи на ринку топ-менеджменту підприємства; особисті мотивації осіб, що приймають рішення про купівлю; відношення управлінців до ризику; кваліфікація аудиторів підприємства.

Таким чином, основні проблеми видавничо-поліграфічних підприємств пов’язані з мінливим зовнішнім середовищем (несприятливим впливом макросередовища і нестійким становищем на ринку), істотними проблемами якості управління. Кризові тенденції часто виявляються і у внутрішньо фірмових аспектах діяльності.

Визначення вище зазначених зовнішніх та внутрішніх факторів дає можливість врахувати особливості поліграфічного ринку при розробці організаційно-економічного механізму здійснення аудиту маркетингової діяльності видавничо-поліграфічних підприємств.

Маркетингова діяльність на видавничо-поліграфічних підприємствах вимагає функціонального удосконалення, а діяльність служби (відділу, департаменту) маркетингу потребує підвищення свого статусу. На більшості таких підприємствах маркетинг існує як функція обслуговування, для якої характерні дискретність і епізодичність досліджень, спонтанність рішень. Оптимальна структура вимагає сприйняття маркетингу як функції управління, за якої відповідна діяльність здійснюється з метою задоволення потреб підприємства та ініціюється службою маркетингу. Найслабшою ланкою в роботі маркетологів є відсутність розвинутої інформаційної системи, фрагментарні маркетингові дослідження, які унеможливлюють своєчасну адаптацію до постійно змінюваних ринкових умов.

Нівелювати кризові тенденції в діяльності окремих видавничо-поліграфічних підприємств, усунути суттєві недоліки у плануванні й управлінні підприємствами, а також впровадити принципи сучасного управління, створити програми удосконалення маркетингової діяльності, адекватні галузевій ринковій ситуації, можна за допомогою розробки та впровадження системи та методологічного апарату маркетингового аудиту.

У співвідношенні з маркетинговою діяльністю підприємства маркетинговий аудит розглядають з точки зору маркетингового планування та маркетингового контролю (рис.7).

Маркетинговий аудит як етап процесу маркетингового планування передбачає аналіз маркетингового середовища підприємства, його цілей, стратегій, можливостей і проблем. Цей процес включає аналіз факторів макросередовища, тобто таких, які не підлягають контролю підприємством (політичні, економічні, правові, соціально-демографічні, екологічні тощо) та

аналіз мікросередовища (слабо контрольованих підприємством факторів – постачальники, посередники, споживачі, конкуренти тощо).

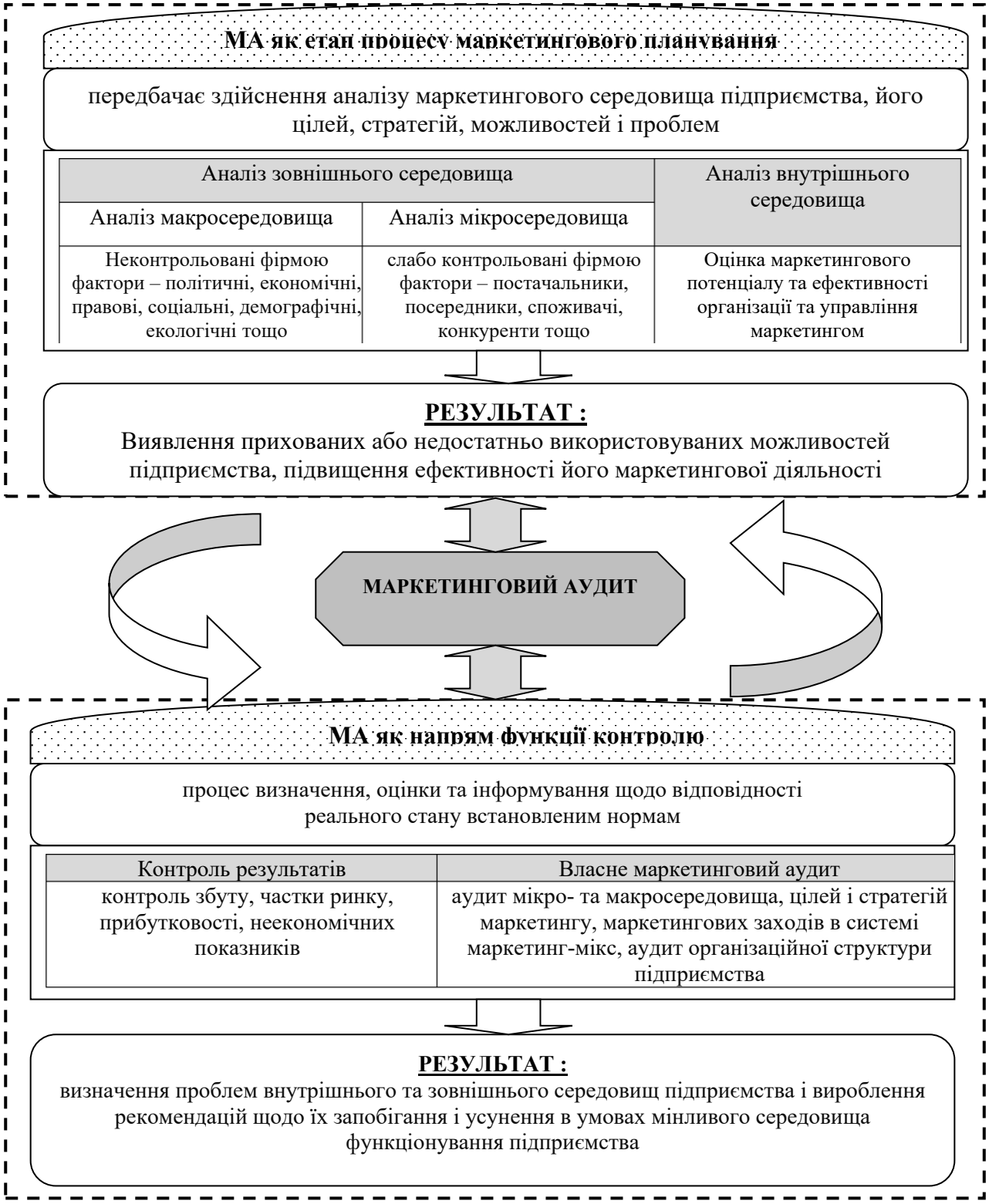


Рисунок 7. Маркетинговий аудит у співвідношенні з маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: авторські пропозиції

Важливим в процесі маркетингового аудиту є здійснення грунтовного аналізу внутрішнього середовища підприємства (оцінка маркетингового потенціалу та ефективності організації та управління маркетингом).

З іншої позиції маркетинговий аудит є одним з напрямів такої функції маркетингу як контроль. Відповідно до цього маркетинговий аудит розглядають як процес визначення, оцінки та інформування щодо відповідності реального стану встановленим нормам. Цей процес включає контроль результатів (контроль збуту, частки ринку, прибутковості, неекономічних показників) та власне маркетинговий аудит (аудит мікро- та макросередовища, цілей і стратегій маркетингу, маркетингових заходів в системі маркетинг-мікс, аудит організаційної структури підприємства).

Для системної організації та впровадження процедур маркетингового аудиту на видавничо-поліграфічних підприємствах важливо чітко структурувати етапи його здійснення (рис.8) з визначенням застосовуваних методів на кожному етапі.

На етапі попередньої підготовки маркетингового аудиту відбувається перший контакт із підприємством-замовником щодо обговорення напрямів такого аудиту, в тому числі щодо цілей, діапазону, глибини, джерел інформації, виду кінцевого звіту, терміну проведення аудиту тощо. Наступним кроком даного етапу є попередній аналіз проблеми та розробка завдань, плану і програми проведення маркетингового аудиту. Спільно з керівництвом підприємства-замовника також визначаються підрозділи, які мають надавати інформацію щодо проведення маркетингового аудиту, часу і місця співбесіди тощо. Підсумковим результатом даного етапу є переговори й укладання контракту на здійснення маркетингового аудиту. Основними методами, які можуть бути використані на етапі попередньої підготовки, є співбесіда, опитування, попередній аналітичний огляд, оцінювання, спостереження, підтвердження, технологічний контроль, експертиза, анкетування тощо.

Другий етап – дослідницько-аналітичний - є найбільш трудомістким та об’ємним в межах маркетингового аудиту, адже передбачає визначення

існуючого стану підприємства шляхом збирання і накопичення різноманітної інформації та її ретельного аналізу.

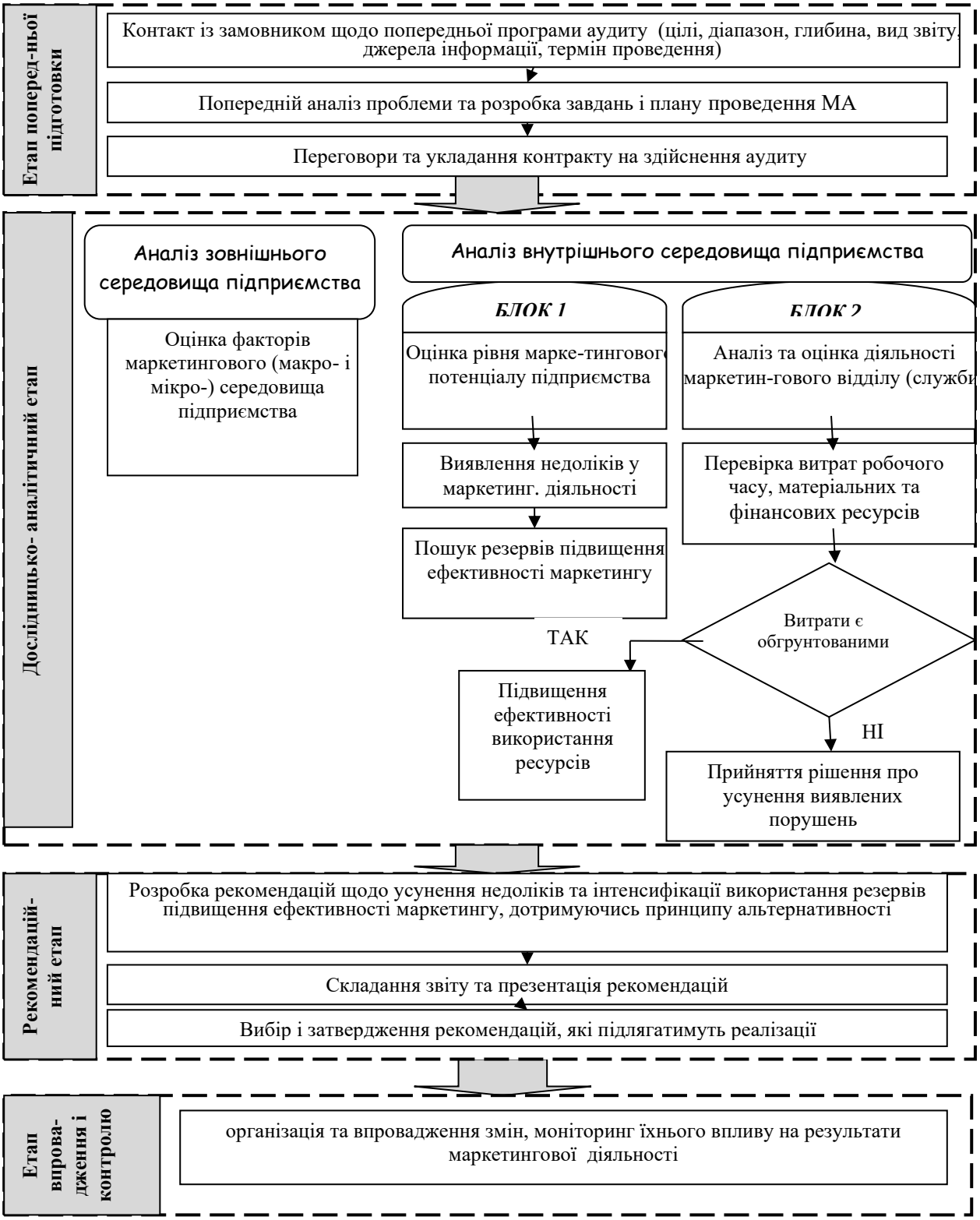


Рисунок 8. Етапи проведення маркетингового аудиту

Джерело: авторські пропозиції

При цьому доцільно проводити аудит зовнішнього середовища підприємства, тобто факторів зовнішнього макро- і мікросередовища маркетингу, над якими підприємство не має прямого контролю або контролює їх слабо. При аудиті внутрішнього середовища підприємства (факторів внутрішнього середовища маркетингу, які підприємство може контролювати) оцінюється маркетинговий потенціал підприємства, а також перевіряється система управління маркетинговою діяльністю на відповідність поставленим цілям та запланованим бюджетам.

На етапі дослідницько-аналітичної роботи доцільно використовувати такі методи збору інформації як інвентаризація, спостереження, вивчення документів, групування недоліків, формальна й арифметична перевірка документів, нормативна оцінка документального оформлення операцій, логічна перевірка, порівняння, опитування, бесіда, оцінка, й такі методи оцінки маркетингового потенціалу та роботи маркетингової служли (відділу, департаменту) як статистичні розрахунки, економіко-математичні методи, економічний аналіз, метод експертних оцінок.

Рекомендаційний етап передбачає пошук рішень для отримання втраченої користі від нереалізованих дій або відсутності на підприємстві маркетингової стратегії (програми). Важливим аспектом цього етапу є безпосередня участь керівників і спеціалістів підприємства в обговоренні, оцінюванні і розробленні концепції маркетингу. Зумовлено це основною метою маркетингового аудиту - упередженим коригуванням господарської діяльності підприємства, спрямуванням її на досягнення необхідного економічного успіху. На даному етапі запропоновано використовувати методи пошуку варіантів вирішення виявлених проблем (метод поділу та комбінування, або морфологічного аналізу, методи групової роботи). Залежно від стану маркетингу на підприємстві доцільно обирати один з підходів – «усунення вузьких місць» або концепцію ідеальної системи. Для оцінки альтернативних рішень використовують систему критеріїв, або «дерево критеріїв», яке відображає їхню ієрархічну структуру.

Процес вибору та затвердження рекомендацій має форму усної та наочної презентації альтернатив.

Етап впровадження та контролю результатів маркетингового аудиту передбачає підготовку і виконання наміченого плану заходів щодо реалізації прийнятих пропозицій та рекомендацій, маркетингової стратегії підприємства. На цьому етапі аудитор може здійснювати супроводження виконання плану намічених дій у формі консультування вищого керівництва і навчання спеціалістів відповідних підрозділів підприємства.

На даному етапі використовують такі прийоми аудиторського контролю, як опитування, оцінювання, спостереження, підтвердження, підрахунок, контрольні обміри, технологічний контроль, експертиза, експеримент, тестування тощо.

Таким чином, маркетинговий аудит, що передбачає системний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, є підставою для розробки чи вдосконалення маркетингової стратегії і плану заходів, які спрямовані на досягнення поставлених підприємством цілей: утримання частки ринку, проникнення на нові ринки, збільшення обсягів продажу та інші завдання, адекватні ситуації, яка склалася на галузевому ринку, і визначаються внутрішніми можливостями видавничо-поліграфічного підприємства.

Отже, в мінливих умовах ринку, змін запитів споживачів видавничо-поліграфічної продукції маркетинговий аудит є ефективним засобом в процесі управління маркетингом підприємства та контролю за його результатами. Маркетинговий аудит дає можливість критично оцінити діяльність підприємства, проаналізувати його успіхи і поразки, розкрити їх причини, визначити ступінь компетенції працівників та ефективності їхньої роботи, а також відповісти на багато інших запитань. Маркетинговим аудитом можна послуговуватись не стільки для контролю, скільки для розроблення нових підходів у рамках вибраної підприємством стратегії з метою покращення господарського становища та підвищення конкурентоспроможності видавничо-полігафічних підприємств.

SECTION 9. TOURISM AND HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

DOI: 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2.9.1

9.1 Шляхи подолання кризових явищ у туристичному бізнесі: іноземний та вітчизняний досвід

Анотація: у статті проаналізовано ситуацію на ринку індустрії туризму; розглянуто кризові явища в туризмі, спричинені COVID-19 та їхні наслідки; детально розглянуто діяльність і розвиток туристичної індустрії у кризовий період, пов'язаний з війною на території України, проведена порівняльна характеристика відновлення інших країн світу після масштабних конфліктів; опрацьовано іноземний та вітчизняний досвід виходу з кризи; наведені обмеження, які запроваджені та мають юридичну законність в Україні; запропоновані шляхи подолання кризових явищ у туристичному бізнесі; подані варіанти для відпочинку в Україні, а також пропозиції розвитку туристичної галузі в Україні в кризовий і післякризовий періоди.

Досвід наших іноземних партнерів у плані подолання кризових явищ є цікавим і потрібним. Його треба вивчати і втілювати. Державна туристична політика країн, які пережили військові конфлікти та анексування частини території, спрямована на створення умов для залучення інвестицій. Україні необхідна державна політика, спрямована на розвиток туристичної галузі, з урахуванням іноземного досвіду щодо підтримки розвитку туризму з боку держави. Популяризація туристичної сфери впливає на залучення інвестицій, визрівають передумови для зростання національної економіки, що, в результаті, сприяє розвиткові галузі, створенню додаткових робочих місць у суміжних із туристичною галузях.

Ключові слова: туризм, туристична індустрія, війна, антикриза, пандемія, кризовий період.

Мета статті: вивчити ситуацію, що виникла в туристичній галузі у країнах світу та в Україні у зв’язку з пандемією COVID-19 та воєнними діями в Україні, а також проаналізувати передумови для оптимістичних прогнозів розвитку

туріндустрії у післякризовий період, передбачити заходи, що можуть пом'якшити вихід туристичної галузі з кризи; дослідити та узагальнити іноземний та вітчизняний досвід для подолання кризових явищ у туристичній індустрії.

9.1.1 Вступ

Сучасна індустрія туризму – одна з найбільш перспективних галузей світового господарства, її можна розглядати як самостійний вид економічної діяльності. Сьогодні туризм став явищем, яке активно увійшло у повсякденне життя майже третини населення планети. Більше того, на початку XXI ст. туризм за обсягами доходу справедливо посів третє місце серед провідних галузей світової економіки. В багатьох країнах і регіонах туризм є основним джерелом прибутків.

Туризм і туристична індустрія інтенсивно розвиваються і є одними з найбільш високодохідних галузей світового господарства. Про це свідчить той факт, що на частку туризму припадає майже 10-12% світового валового національного продукту, 7% світових інвестицій, кожне шістнадцяте робоче місце, 11% світових споживчих витрат, 5% усіх податкових надходжень, 30-35% світової торгівлі послугами. Туризм забезпечує значні валютні надходження до бюджету держави. Так, кожен іноземний турист, у середньому, витрачає від 300 до 600 у. о. на проживання, харчування, екскурсійне обслуговування та придбання різних товарів, що, відповідно, є позитивним показником і дозволяє формувати дохідну складову галузі [202].

Війни, епідемії, стихійні лиха завдають нищівного удару світовій економіці. За оцінками експертів, щорічні збитки внаслідок стихійних лих у світі становлять понад 30 млрд доларів. Серед інших страждає і туристична галузь, яка вже переживала подібні катаклізми і часто знаходила успішні вирішення проблем виходу з кризи.

Однак справжнім серйозним викликом для світу стала пандемія COVID-19, яка вже завдала світовому туризму збитків на 320 млрд доларів. Цікавим є факт, що ще в 1981 році американський письменник-фантаст Дін Кунц у в романі «Очі

темряви» (The Eyes of Darkness, Pocket Books, Berkley) описав уявний спалах в Ухані захворювання, спричиненого коронавірусом «Ухань-400», що призвело до гибелі 1700 людей та поширення вірусу в 25 країнах. У романі йшлося про те, що вірус було вирощено в лабораторії і його можна використовувати як біологічну зброю [203].

11 березня 2020 року Всесвітня організація охорони здоров'я офіційно визнала коронавірусну хворобу COVID-19 пандемією.

9.1.2 Особливості розвитку туристичної галузі в умовах пандемічної кризи. Світовий досвід як дорожня карта для подолання кризових явищ

Пандемія COVID-19 буквально паралізувала світову економіку, стала випробувальним тестом для медичної сфери. Вдарила вона і по туристичній галузі, яка втратила, за оцінками деяких її представників, до 30% замовлень.

Відтак, урядами країн світу запроваджуються обмеження з метою стримати поширення коронавірусу. 96% усіх туристичних напрямків світу було закрито. Загалом 209 країн чи регіонів запровадили обмеження на в'їзд туристів. В Африці для туристів закрили 100% напрямків, в Азії та Тихоокеанському регіоні – 100%, на Близькому Сході – 100%, у Європі – 93%, в Америці – 92%. Обмеження, які запроваджують країни, стосуються як повної заборони на в'їзд туристів, так і закриття доступу до якогось конкретного місця чи регіону, або заборони на здійснення пасажирських авіаперевезень.

Закриті кордони, карантинні обмеження в закладах харчування, призупинка авіасполучень, перенесення або скасування багатьох міжнародних конференцій, симпозіумів, концертів, інших заходів завдали галузі мільярдних збитків. За даними Світової ради з подорожей та туризму, збитки від коронавірусу в туристичній галузі можуть оцінюватися в 2,1 трильйона доларів, а через обмеження на подорожі без роботи можуть залишитися 75 млн людей [204].

У таких умовах кожна держава намагалася вдосконалити інструменти регулювання національних економік з метою втримати конкуруючі позиції на світових ринках, що дає змогу залучати міжнародні інвестиційні потоки. Для

збереження тенденції розвитку кожна країна має визначати внутрішній економічний потенціал розвитку. Змін потребувала і державна політика, щоб стимулювати сектори економіки до розвитку та постійного зростання ВВП та якості життя. Державна політика в умовах кризи потребує адаптації до сучасних умовах з урахуванням зовнішніх та внутрішніх ризиків впливу кризових явищ на кожну галузь економіки. Вивчення іноземного досвіду державної підтримки туристичної галузі дає змогу виокремити інструментарій, який сприятиме розвитку туризму.

Теоретичні та практичні аспекти розвитку туристичної галузі досліджують такі відомі вітчизняні вчені, як: Л. С. Грипів, В. Г. Гуляєв, М. І. Долішній, А. П. Дурович, Д. М. Стеченко, О. І. Шаблій, Л. М. Яцун, а також іноземні науковці: К. Каспар, Й. Кріппендорф, Г. Опашовський, В. Фреєр, Р. Цюнд та ін. Вивченню іноземного досвіду державної підтримки туристичної галузі присвятили свої наукові розвідки В. Бесєдін, М. Крачило, П. Курмаєв, А. Музиченко, А. Пересада, Г. Рогожин, В. Савченко, Д. Стеченко, О. Удалих, В. Шевчук та інші. Проте в науковій літературі приділяється увага узагальненню іноземного досвіду щодо державної політики розвитку туризму та застосування його в державній підтримці туризму в Україні, але не враховано фактори впливу військових конфліктів чи інших катаклізмів на розвиток туристичного сектора.

Проблемні питання розвитку туристичної галузі в Україні у кризовий та післякризовий періоди досить ґрунтовно висвітлюються на спеціалізованих сайтах та у бізнес-літературі. Однак події 2022 року та реалії «нового» життя закладів туристичної індустрії потребують іноді неординарних рішень від менеджменту, маркетингу, готельних мереж, уряду, що залишається недостатньо дослідженим.

Сфера туризму, яка демонструвала зі середини XX-го сторіччя послідовний розвиток та щорічний приріст на рівні 4-5% і посіла третє місце у формуванні світового валового продукту, зазнала патологічних змін у 2020-2021 роках. Найбільших збитків галузі було завдано через події, які сталися раптово, їх

неможливо було передбачити, та наслідки яких докорінно вплинули на світову туристичну індустрію, а саме:

- терористичні акти (2001 р., 2016 р.), що унеможливлюють гарантувати безпеку подорожей;
- економічні кризові явища, що суттєво вплинули на рівень туристичного споживання (2008-2009 рр., 2010-2013 рр.);
- політичні катаклізми та анексія частини території України (2013 р. – до сьогодні);
- поширення вірусних захворювань та вживання заходів проти-пандемічного впливу (2003, 2015, 2019 рр. – до сьогодні);
- початок повномасштабного вторгнення Росії на територію України (з 24 лютого 2022 р. – до сьогодні).

Але нищівного удару зазнала індустрія туризму саме в результаті пандемії COVID-19, важкі наслідки поширення якого призвели до повного закриття кордонів та подекуди до 85-97% скорочення кількості мандрівників у країнах світу у 2020-2021 роках. Це створило величезний соціальний та економічний колапс у країнах активного туризму, катастрофічно знизився потік туристів, що, своєю чергою, зумовило згортання всіх інвестиційних програм розбудови туристичної інфраструктури. Закриття країн для відвідування іноземними туристами та карантинні заходи всередині країн спричинили повний параліч системи туризму. COVID-пандемія призвела до скорочення мільйонів робочих місць. Таких масових скорочень у галузі туризму до теперішнього часу не було [205].

Згідно зі статистикою Барометру міжнародного туризму UNWTO, у січні 2021 року світові туристичні потоки скоротилися на 87%. Це сталося вперше в історії міжнародного туризму та завдало колосальних збитків всім учасникам туристичного ринку (турагенціям, туроператорам, перевізникам тощо).

Світ, а відтак і сфера туризму, переживаючи непередбачувані виклики, стрімко змінюється і шукає нові шляхи і сценарії виходу з кризи, працює над варіантами роботи закладів туристичного бізнесу в умовах невизначеності.

Наразі актуальні питання антикризового управління та розробка нових підходів до управління підприємствами сфери туризму є надзвичайно важливими в туристичному менеджменті [206].

За оцінками фахівців, у сфері туристичних послуг періоду коронакризи пріоритет надавався кількаденному терміну відпочинку, люди вибирали індивідуальне пересування (автотуризм) та індивідуальне розміщення, надавали перевагу оздоровчо-профілактичному, пішому та сільського туризму. Для прикладу, було багато бажаючих відпочивати у віддалених високогірних селах, де немає скупчення людей, великих магазинів, перукарень, лікарень і т. п. Відбулися зміни у вподобаннях споживачів. Вони почали приділяти більше уваги гігієні та здоровому способу життя, активнішому використанню безготівкових та безконтактних методів оплати та засобів адресної доставки; популярними стали онлайн-технології.

Поряд з виїзним туризмом великих втрат зазнав і внутрішній туризм. Загалом втрати туристичної галузі в Україні оцінюються у понад 1,5 млрд дол. США. Обмежувальні заходи негативно вплинули як на індустрію відпочинку та подорожей, так і на супутні галузі – готельно-ресторанний бізнес, транспорт (пасажирські перевезення), роздрібну торгівлю, індустрію розваг та діяльність установ культури [207]. Це призвело до стагнації галузі і туристичного ринку загалом. Багато туристичних компаній і готелів почали скорочувати маркетингові бюджети з міркувань економії, проте просування на ринок зараз є важливішим, ніж будь-коли. Дослідження минулих криз показали, що бренди можуть прискорити своє відновлення, якщо продовжувати рекламу під час рецесії. Напрацьовано багато технологій, які дозволяють компаніям аналізувати поведінку клієнтів, визначати правильні перспективи і шукати шляхи подолання кризи, своєрідні маячки для визначення того часу, коли індустрія туризму та гостинності почне набирати обертів. Відновлення не буде однорідним. Найімовірніше, внутрішні поїздки відновляться швидше, ніж міжнародні. Це означає, що бренди повинні переглянути, яким буде конкурентне середовище після відновлення. Однак, часові рамки важко передбачити. Компанії, які в змозі

зробити це, повинні діяти вже зараз, щоби бути готовими до швидкого виходу з кризи [208].

Спільнота гостинності та експерти Всеукраїнської федерації роботодавців у сфері туризму України пропонують низку заходів щодо пом'якшення наслідків виходу з кризи в Україні: фінансування за рахунок спеціальних фондів Державного бюджету України видатків на фонд заробітної плати, включно з відрахуваннями, комунальні платежі та інші витрати, пов'язані з використанням та утриманням підприємств туристичного бізнесу; надання статусу медичного та забезпечення засобами індивідуального противірусного і бактерицидного захисту закладам розміщення; проведення за кошт держави масового кваліфікаційного навчання персоналу в галузі туризму щодо санітарних вимог та протидії епідемії; звільнення підприємства від сплати ПДВ при ввезенні обладнання для боротьби з коронавірусом; звернення до НБУ з проханням підтримати тимчасову зупинку виплат за кредитними договорами, за якими суб'єкти туристичної діяльності є боржниками [209]. Водночас, до вищеперерахованих заходів пропонується запровадити обов'язкове державне медичне страхування на випадок зараження коронавірусною хворобою (COVID-19) для громадян, які формують в'їзний та виїзний туристичні потоки, а також модернізувати туристичну інфраструктуру, цифровізувати туристичні та відпочинкові заклади [210]. Деякі країни Європейського Союзу вжили заходів щодо підтримки туристичної сфери. Для прикладу:

– у **Бельгії** уряд передбачив компенсування скасованого заходу/події внаслідок коронавірусу за допомогою ваучерів, які можна використати протягом 2 років;

– на **Кіпрі** запроваджено додаткове асигнування на суму 11 млн євро на заходи щодо підтримки туризму до закінчення пандемії;

– у **Франції** набув чинності документ про відтермінування туристичних кредитів клієнтам; відповідно до закону туристичним фірмам дозволяється запропонувати клієнтам видачу кредитної картки терміном до 18 місяців замість відшкодування, що відповідає загальній сумі, сплаченій за поїздку, яка не

відбулася, чи вимушене перебування в іншій країні через карантинні обмеження під час перетину кордону з урахуванням ситуації з пандемією коронавірусної інфекції COVID-19.

– в **Австрії** запроваджені пакетні заходи для малих і середніх підприємств у туристичній галузі (під управлінням Австрійського банку розвитку туризму): державні гарантії на відновлення кредитів, що використовуються для покриття тимчасової нестачі ліквідності, спричиненої зменшенням обігу внаслідок COVID-19. Наявний обсяг гарантій збільшено до 1 млрд євро; створено Фонд на випадок особливих труднощів (2 млрд євро);

– у **Хорватії** теж діє «ваучерна система»;

– у **Польщі** туроператори отримують повернення своїх внесків від Фонду гарантування туризму за пакет, який був скасований через пандемію коронавірусу;

– в **Італії** уряд схвалив надзвичайний пакет заходів щодо захисту музичних фестивалів та кіносектора, що становив 130 млн євро на 2020 рік для підтримки операторів, авторів, артистів, виконавців, які постраждали від обмежувальних і карантинних заходів, яких вживають у надзвичайній ситуації; розповсюджувалися навчальні матеріали про COVID-19 та новостворені протоколи для всіх туристичних об’єктів.

– в **Естонії** уряд запровадив пакет економічних стимулів на суму 2 млрд євро, який підтримуватиме бізнес у скрутних ситуаціях, включно з туризмом;

– у **Чехії** до 2022 року працювала Національна програма підтримки туризму в регіонах, спрямована на підтримку інфраструктури в туризмі;

– у **Грузії** уряд підготував економічний стимулюючий пакет у розмірі 330 млн доларів, щоби протистояти негативному впливу COVID-19 на економіку;

– в **Угорщині** були передбачені окремі заходи щодо внутрішнього відпочинку для підтримки подорожей іноземців у сільську місцевість, іноземців та сільських мешканців до Будапешта. Угорське агентство з туризму витратило 57 млн євро, щоб якнайшвидше відновити туристичну галузь в Угорщині. Уряд

виділив 600 млрд форинтів підтримки для пріоритетних напрямків найбільш постраждалим секторам, зокрема, таким, як туризм та гостинність у наступні три роки у вигляді інвестиційних субсидій, зменшення податків, розвитку інфраструктури, пільгових та гарантованих кредитів та капітальних програм. Угорське туристичне агентство розпочало рекламну кампанію з просування домашнього відпочинку [210].

Після скасування карантину найбільший попитом користувалися пропозиції сімейних подорожей власним автотранспортом, відпочинок на природі біля озер і на берегах річок, розміщення у рекреаційних зонах, у заміських відпочинкових комплексах, оренда зелених садиб, індивідуальних будиночків з дотриманням вимог соціальної дистанції та забезпеченням всіма необхідними засобами захисту.

Варто зазначити, що досвід наших іноземних партнерів у плані подолання кризових явищ є цікавим і потрібним. Його треба вивчати і втілювати. Для прикладу, туризм є основною галуззю економіки в Хорватії, тому в країні створено Міністерство туризму, діяльність якого полягає в напрацюванні і втіленні стратегічної програми розвитку туризму, а також – контролі за її виконанням. Державна підтримка розвитку туризму в Хорватії реалізується через державні капіталовкладення. Такі заходи збільшують інвестиції в декілька разів та сприяють привабливості хорватського туристичного регіону в світі. Інший приклад: географічне розташування Туреччини, сусідство по морській лінії з Україною робить туристичну галузь цікавою для дослідження. Туристична галузь у Туреччині динамічно розвивається, туристичні потоки йдуть з усього світу, що є наслідком дієвої підтримки з боку держави: йдеться про пільгові умови для провадження туристичного бізнесу, дотації, податкові пільги, державні позики тощо.

9.1.3 Туризм в умовах війни: шляхи до відновлення галузі

2022 рік змінив в Україні абсолютно все. Ще не встигла оговтатися туристична галузь після пандемії COVID-19, як 24 лютого 2022 року Україну

накрила нова криза – повномасштабне вторгнення Росії. Воєнні дії спричинили розруху, призвели до стагнації економіки. Україна опинилася в топ-темах світових ЗМІ та державою року за версією британського журналу The Economist. На жаль, не через потужний туристичний потенціал та привабливі дестинації. Війна та наслідки воєнних дій вплинули на всі галузі економіки, зокрема, збитковою є і туристична індустрія.

Туризм – це галузь, яка чи не найбільше постраждала під час війни. З початку повномасштабної війни частина туристичних компаній закрилась, інші змінили свою діяльність на волонтерство – використовували свої автобуси для евакуації людей, біженців, залучали методи, щоб організовувати закупівлю гуманітарної допомоги з-за кордону. Про відновлення основної діяльності туристичні компанії тривалий час навіть не думали.

Через повномасштабне вторгнення Росії в Україну та війну надходження до держбюджету України від туризму скоротилися на 18%. За перші чотири місяці 2022 року представники туристичної галузі України сплатили на 18% менше податків, ніж за аналогічний період 2021-го року. Загальна кількість платників податків, які охоплені туристичною діяльністю, за перші місяці війни, в середньому, скоротилася на 10%. Також зафіксовано, що кількість юридичних осіб зменшилася на 17%, а фізичних – на 7%», – навели цифри у відомстві.

Туристична галузь тільки починає входити у період найбільших економічних втрат, – стверджують у Державному агентстві розвитку туризму (ДАРТ). Здавалося, повномасштабна війна мала би повністю зупинити індустрію, але для фахівців, скоріше, змінився фокус уваги, адже потрібно було вирішувати нагальні питання.

По-перше, надзвичайно важливим було допомогти тисячам туристів, що перебували під час вторгнення за кордоном. Одразу почались перемовини з іноземними партнерами щодо пільгових умов розміщення.

По-друге, були запущені процеси всередині країни з метою забезпечення евакуації людей із зони бойових дій. Багато працівників галузі й самі були вимушені покинути своє місце проживання. А після того, коли змогли потрапити

до порівняно безпечних зон перебування, виникло питання, як відновити діяльність. Усім стало зрозуміло, що війна – це нова реальність, а економіка повинна пристосовуватися до таких умовах.

Війна, що зараз триває в Україні, не має аналогів у сучасній європейській історії. Тому важко оцінити ймовірний вплив її наслідків на туристичний сектор і на розвиток індустрії гостинності. Але слід пригадати, що у світі є багато прикладів, коли після тривалих воєн, терактів, масштабних конфліктів, потужних землетрусів чи інших катаклізмів країни відновлювалися і були готові знову приймати туристів. Часто в цьому контексті згадують Хорватію, яка після війни зуміла стати дуже популярною локацією. Однак не слід забувати, що бойові дії там були не настільки руйнівними, як в Україні. Важкий шлях відновлення економіки, зокрема, туристичної індустрії подолали також інші країни. Знаємо приклад Ізраїлю, який зберігає свій туристичний статус під час довготривалої війни з Палестиною. Туристичний бізнес Ізраїлю, здається, повністю адаптувався до умов війни. Державна політика у сфері туризму Ізраїлю, який протягом декількох десятиріч перебуває у воєнному конфлікті, передбачає контроль за безпекою транспортних інфраструктурних об’єктів та розвиток туризму за напрямами. Для прикладу, йдеться про медичний туризм.

Загалом, демонстративним є досвід Грузії: через збройний конфлікт Грузія стала більш відомою іноземним туристам. До конфлікту лише 2-3 відсотки населення світу чули про цю країну. Після війни в Грузії спостерігався неабиякий розвиток туризму, Грузію почали впізнавати у світі.

Цікавою в цьому контексті є Албанія, яка має схожі географічні умови. У 2019 році цю країну відвідали лише 6,41 млн туристів. І це при тому, що війни там не було протягом останніх десятиріч. Але не було й розвинутого туристичного бренда, адже країна тривалий час взагалі залишалась закритою для відвідування. Це – важливий аргумент на користь того, що відновитись після війни буде легше, ніж починати будувати репутацію з нуля. Для України це значить – готувати галузь уже зараз [211]. Уже сьогодні треба грати на випередження і вживати заходів для збереження, відновлення та розвитку

туризму в умовах війни. Саме такі питання для обговорень потрібно сьогодні пропонувати на засідання круглого столу за участю посадовців, туристичних менеджерів, бізнесменів та іноземних інвесторів.

Перед туристичним бізнесом постають нові виклики. Щоби відродився туризм, зацікавлювати та підтримувати інтерес до країни як місця відпочинку необхідно починати вже сьогодні. На практиці це означає інвестувати в уже відомі напрямки. Потрібно враховувати, що спочатку туристи поїдуть у регіони, які менше постраждали від війни.

Цікавим у цьому аспекті є досвід львівських туроператорів. Львівська туристична компанія «Відвідай», яка спеціалізується на кількаденних турах Україною, теж з початку війни переорієнтовувалась на волонтерство, але доволі швидко відновила і свою основну діяльність – туристичну.

У березні-квітні туроператор проводив екскурсії для львів'ян і переселенців у Львові. Потім почали відновлюватись автобусні поїздки у Карпати. Загалом, діяльність компанії відновилась орієнтовно на 30-40%. Переважна більшість туристів – це львів'яни, але є також люди з Києва, Харкова та тимчасово окупованих територій.

«Люди, які перебувають на спокійних територіях або переїхали сюди, спочатку почали цікавитись екскурсіями у Львові. А вже згодом виникли потреби на виїзні тури, бо люди хочуть відпочити від новин. Зараз дуже активно ми возимо тури в Карпати, це, переважно, одноденні напрямки, щоб зранку поїхати і до комендантської години повернутись», – розповідає менеджерка туристичної фірми «Андреоллі-тур» Наталя Шолок.

За її словами, зараз компанія возить туристів лише Львівщиною, Закарпаттям та Прикарпаттям. Нещодавно також відновились екскурсійні тури в музеї та замки, які тривалий час залишались закритими [212].

Виникає питання: як бути з містами, які зазнали найбільших руйнувань? У світовій історії туріндустрії є чимало прикладів, коли кризові ситуації ставали точкою відліку для подальшого розвитку. Наприклад, популярні зараз грецькі Салоніки після руйнівного землетрусу наприкінці 1970-х років зіштовхнулись із

занепадом туризму – коли, крім будинків, були знищені античні пам'ятки. Тоді місцеві підприємці вирішили інвестувати в розвиток сучасного мистецтва, створювати нові привабливі проєкти для мандрівників, розробляти маршрути, поширювали публікації в медіа, щоби розвиватися і мати змогу конкурувати з Афінами. Поступово це дало результати: сьогодні північно-західне місто є одним з туристичних центрів країни. Зрозуміло, що цьому сприяла не лише бізнес-ініціатива, але й комплексні муніципальні та державні заходи з розвитку інфраструктури та популяризації напрямку.

В Україні також є чимало простору для несподіваних ідей. Та все ж слід визнати, що середньостатистичний турист подорожує не заради відвідування місць трагедії. Туристичні бренди створюються навколо зрозумілих речей, таких, як природа, архітектура, історичні локації, їжа. В Україні є всі складові для того, щоб стати успішною. Минулого року вже вдалося залучити чимало туристів із країн Перської затоки, які відкривали для себе мальовничий Карпатський регіон. Спрощений візовий режим, зручні прямі авіарейси, смачна, подекуди авторська кухня, гори, лагідна погода – цього було достатньо, щоби збільшити туристичний потік з регіону, який до цього мало знав про Україну. Правда, нам ще не вистачає сучасної інфраструктури, але ми маємо всі шанси якісно відбудувати країну в майбутньому [211].

Отож, важливим чинником буде спроможність післявоєнної України реалізувати масштабну маркетингову кампанію на зовнішніх ринках. Насамперед, ми повинні бути зацікавлені в тому, щоби світ і Європа перестали сприймати наші регіони як місця бойових дій і повірили в те, що Україна – це безпечна локація для подорожі. Програми відновлення і відбудови інфраструктури мають охоплювати також і туризм. Крім того, важливо вже сьогодні починати перемовини зі світовими готельними мережами й пропонувати їм заходити в Україну, розбудовувати стратегії розвитку після війни. Уже зараз необхідно створювати нові сенси, працювати над відкриттям туристично привабливих об'єктів. Головне, щоб на це знайшлися кошти і дотації з державного бюджету. Тут недостатньо лише креативу навколо нових

маршрутів. Важливим також буде швидке відновлення туристичної інфраструктури, а також – допомога в реанімації туристичного бізнесу.

Що стосується міжнародного промо, звичайно, багато іноземних туристів будуть зацікавлені у відвідуванні місць бойової слави ЗСУ. Нарешті треба буде просувати тезу про те, що, українські лижні курорти є не гіршими, ніж словацькі чи австрійські. Необхідно створити бренд України як країни середньовічних замків, яких чимало на Поділлі й Закарпатті. Для прихильників екотуризму, шанувальників турів з екскурсіями і дегустаціями на крафтових виробництвах і унікальних виноградниках будуть цікавими Карпати й Закарпаття. Привабливими для іноземних туристів є сплави по річках України, рафтинг на карпатських річках, короткотривалі походи високогірними маршрутами Карпат. Це – велика ділянка роботи для промо-туризму в Україні на зовнішніх ринках [212].

Зараз є чимало оптимістичних прогнозів щодо розвитку туріндустрії після закінчення війни. Передумови для цього дійсно є: у нас великий туристичний потенціал, а світ зараз зацікавлений в Україні. Насамперед сподіваємось на допомогу міжнародних туристичних партнерів. Власники туристичних компаній, туристичні оператори готові по завершенню бойових дій відкривати бізнес в Україні, створювати робочі місця та допомагати розвивати галузь. Інтерес до України сьогодні шалений. Необхідним і важливим фактором розвитку туризму є інвестиції та фінансування туристичної галузі за допомогою різних альтернативних методів та джерел фінансування. Отож, вважаємо, що туризм в Україні неодмінно буде процвітати та інтенсивно розвиватися, як це було до початку кризового періоду.

На сьогодні потрібні нові технології та моделі антикризового управління, спрямовані на вихід підприємства з кризової ситуації чи підтримку стабільності в умовах проявів економічної невизначеності.

Слід зазначити, що поведінка компаній у кризовій ситуації впливає на її імідж, визначає її подальшу долю в короткотерміновій та довготерміновій перспективі. Неправильно вибраний механізм управління в умовах кризи, яка

наближається чи вже настала, може стати причиною серйозних фінансових втрат, у результаті яких компанія буде змушена піти з ринку. Топ-менеджменту та власникам компаній для успішної діяльності туристичних підприємств необхідна ефективна система управління, організована таким чином, щоб дати можливість своєчасно і швидко приймати релевантні управлінські рішення, використовуючи при цьому мінімальний набір підсистем, методів і інструментів управління.

У цих умовах важливо пам’ятати про циклічний характер розвитку соціально-економічних систем, що дозволить передбачити кризові ситуації і готуватися до них, а також розуміти природу кризового явища і причини його виникнення; необхідно розробити механізми управління й процедури, за допомогою яких можна вийти з кризових ситуацій з найменшими втратами і в найкоротші терміни.

Оскільки останнім часом дедалі гостріше актуалізувалась потреба компаній бути підготовленими до постійних змін зовнішнього середовища (наприклад, у зв’язку зі Світовою фінансовою кризою, через розповсюдження COVID-19, воєнні дії та ін.) основним завданням підприємств туристичного бізнесу є розробка для кожного ситуативного випадку залежно від факторів внутрішнього середовища організації концепцій антикризового менеджменту, програм антикризового управління, враховуючи всі умови й особливості зовнішньої та внутрішньої господарської системи, а також стадію життєвого циклу організації і глибину кризової чи форс-мажорної ситуації, що призвела до кризи [212].

Окреслені проблеми дозволили визначити невирішені нині науковою спільнотою питання туристичного менеджменту щодо розроблення методичних положень і рекомендацій з антикризового управління туристичними підприємствами, які можуть стати ефективним інструментарієм для підготовки і реалізації обґрунтованих управлінських рішень, а також використовуватися як методичні рекомендації керівниками туристичних підприємств. Врахування специфіки кризового явища дозволить розробити дієву антикризову стратегію, вибрати відповідні інструменти та досягти наступних цілей:

- запобігти впливу на підприємство руйнівних кризових факторів пандемічних та інших несприятливих явищ зовнішнього та внутрішнього підприємницького середовища;
- опрацювати антикризові маркетингові заходи;
- розробити антикризову систему управління персоналом із врахуванням нових вимог глобального ринку;
- створити і підтримувати діяльність підприємства в режимі виживання в умовах кризових змін;
- сприяти стабілізації і виведенню підприємства з кризи за допомогою програм фінансового оздоровлення, реструктуризації, підвищення конкурентоспроможності тощо або, коли нормалізація діяльності підприємства неможлива, – санації й визначення і збереження хоча б окремих «здорових» частин підприємства, або за найгіршої ситуації –ліквідації підприємства з найменшими втратами;
- залучати ліквідні ринки збуту туристичного продукту дестинацій;
- шукати шляхи координації та організаційної підтримки виведення підприємств із кризового стану;
- використовувати всі можливі внутрішні ресурси підприємств туристичної галузі для пом’якшення кризового впливу;
- формувати заходи фінансового оздоровлення і контроль за реалізацією цих заходів [213].

9.1.4 Висновки

Коронавірус і воєнні дії, які вже більше, ніж рік тривають на території України, дали новий поштовх до розвитку, мобілізації всіх можливих ресурсів, створення інноваційних програм і проєктів, відкриття нових цікавих маршрутів, раціонального використання вже наявних ресурсів. Уряди інших країн моментально відреагували на необхідність мінімізувати економічні наслідки пандемії COVID-19, узявши за основу два загальні підходи з опанування ситуації: перший спрямований на забезпечення доступних кредитних ліній для бізнесу, другий – на відтермінування сплати боргових і податкових зобов’язань.

В Україні наразі спостерігається суттєве відставання у темпах подолання кризових явищ, що ставить під серйозну загрозу конкурентоспроможність галузі на світовому ринку протягом прогнозованого періоду відновлення. Потрібно розробити комплекс заходів щодо забезпечення стійкості туристичної сфери в умовах посилення карантинних обмежень у разі настання нової хвилі поширення інфекції COVID-19, а також у зв'язку з періодичними ракетними обстрілами з боку Росії, коли виникає форс-мажорна ситуація, що може суттєво вплинути на планування туристичних подорожей і навіть їх скасування. Обмеження стосуються і областей, які межують з районами проведення бойових дій. Херсонська, Одеська, Запорізька, Дніпропетровська, Миколаївська області наразі не можуть розглядатися як регіони для відвідування туристами.

Варто врахувати рекомендації Глобального кризового комітету з туризму Всесвітньої організації туризму (UNWTO) щодо пом'якшення соціально-економічних наслідків COVID-19 та прискорення відновлення економіки через подорожі. Першочергово необхідно вживати таких заходів: забезпечення доступності та достовірності інформації про обмеження подорожей та їх скасування в розрізі як регіонів України, так і основних країн виїзного туризму залежно від рівня епідемічної загрози; небезпеки ракетних обстрілів та проведення бойових дій; створення механізму гарантування втрат туристів від анулювання поїздки шляхом надання ваучерів на скасовані бронювання; заохочення та інвестиції у розвиток внутрішнього туризму. Серед заходів, що можуть пом'якшити вихід туристичної індустрії з кризи, можна виокремити наступні: тимчасове зниження тарифів на послуги, сертифікація дезінфекції туристичних об'єктів та інфраструктури, оздоровчо-профілактичні заходи, розвиток внутрішнього туризму.

Що важливо й можливо вже зараз – підтримувати інтерес до України як країни з багатою історією, мальовничим географічним ландшафтом, потужним туристичним потенціалом, самобутньою кухнею і цікавими рекреативними ресурсами. країни. До цього можуть долучитися всі наші громадяни, які виїхали за кордон. Необхідно розповідати про Україну, про свої улюблені місця, страви,

події, культурні традиції й видатні історичні події. Ділитися емоціями й зацікавлювати. Ми маємо що розповісти, а особисті історії завжди цікавіші, ніж будь-яка рекламна кампанія. Відбудова і відновлення можуть починатися не тільки з програм фінансування, але й з простої розмови, коли у наших співрозмовників виникне бажання подорожувати Україною. А з цього вже починається туризм.

Аналізуючи досвід наших іноземних партнерів у плані подолання кризових явищ, можна констатувати, що він є цікавим і потрібним. Його треба вивчати і втілювати. Державна туристична політика країн, які пережили військові конфлікти та анексування частини території, спрямована на створення умов для залучення інвестицій. Активно використовуючи іноземний досвід щодо державної підтримки розвитку туризму, в Україні також необхідно проводити таку державну політику, яка сприяла б розвиткові туристичної галузі. Україні. Популяризація туристичної сфери впливає на залучення інвестицій, що, в результаті, сприяє розвитку галузі, створенню додаткових робочих місць у суміжних із туристичною галузях, створюються передумови для зростання національної економіки.

DOI: 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2.9.2

9.2 Використання методу факторного аналізу для оцінки надходжень до бюджету від туризму

Пошук шляхів забезпечення ефективного функціонування господарських комплексів на регіональному рівні вимагає узгодження цілей, інтересів і дій суб'єктів господарювання в рамках місцевого управління і орієнтований на створення сприятливих умов для формування довгострокових конкурентних переваг організацій і підвищення якості життя населення. Це, тим більш важливо що регіони, максимально використовуючи власні резерви, повинні самостійно вирішувати специфічні соціально-економічні завдання. Органам місцевого управління в умовах відновлення економіки України потрібно буде перейти до тактики соціально-економічних проривів в тих сферах, де вони можуть дати відносно швидкий ефект.

Рекреаційне господарство є найбільш рентабельною сферою людської діяльності. До 2020 р. в світі подорожувало більше 700 млн. осіб, кількість туристичних міжнародних поїздок становила понад 930 млн., а надходження від туризму досягли 1,1 трлн. доларів. На сферу туризму припадало 10,1% валового світового продукту, 7% світових інвестицій, 11% світових споживчих витрат. Частка туризму у світовому експорті становила 8%, у світовій торгівлі послугами - понад 31%. Щорічний дохід тільки від оподаткування цієї сфери діяльності становив 166 млрд. доларів США [214].

За даними Всесвітньої туристичної організації ця сфера вийшла на перше місце серед провідних галузей світової економіки, випередивши за обсягами одержуваних доходів нафтовидобуток і автомобілебудування. Кожен долар вкладений в рекреацію, в середньому, приносить не менше 250 доларів прибутку. За її допомоги потужний економічний стрибок зробили багато країн світу. У деяких країнах, що розвиваються, таких як Таїланд, Кіпр, Малайзія та інших туризм є основою існування [215].

Крім цього, розвиток рекреації допомагає вирішувати найважливішу соціальну проблему сучасності – проблему зайнятості населення і таким чином служить найважливішим фактором зниження соціальної напруженості в суспільстві викликаної безробіттям. Зайнятість населення в цій сфері є вищою, ніж в будь-якому іншому секторі індустрії. Внесок туризму в розвиток економіки держави полягає в створенні робочих місць в районах обслуговування туристів; підтримки суміжних індустрій; поповненні республіканських і місцевих бюджетів податковими надходженнями від туризму; стимулювання експорту місцевих продуктів.

У світовій туристичній системі зайнято 130 млн. осіб, а витрати на створення одного робочого місця в рекреаційному комплексі є в 20 разів меншими, ніж в промисловості. Приклади розвинених у туристичному відношенні країн (Іспанія, Туніс, Італія, Греція, Франція, Австрія), де в секторі обслуговування працює понад 50% зайнятого населення показують, що з трьох нових професій, як правило (особливо для молоді), дві можуть виникнути саме в рекреаційній сфері [214].

За розрахунками швейцарського професора Х.-П.Шмідт-Хаузена, кожні 1000 місць в туристичних засобах розміщення створюють в середньому 459 робочих місць у сфері обслуговування (2/3 з них - в готельному господарстві, інші в інших областях сфери обслуговування). На 100 робочих місць в готельному господарстві припадає близько 50 робочих місць в таких областях, як послуги торгівлі - 11 місць, банківські та страхові послуги - 2 та інш. [215].

Туристичні ресурси складають основу індустрії рекреації, яка в зарубіжних країнах є однією з найбільших і динамічних галузей економіки. Входження України в число розвинених санаторно-курортних і туристичних держав є об'єктивно обумовленою, але поки нереалізованої можливістю. Вона має у своєму розпорядженні цінні природні санаторно-курортні ресурси, які не поступаються великим здравницям міжнародного значення. Тільки лише ліжковий фонд здравниць становив близько 1,9 млн. місць, де до недавнього часу щорічно оздоровлювались 8,6 млн. осіб. В результаті на 42 млн. людино-днів

було скорочено тимчасову непрацездатність (медичний ефект), на 371 км була збільшена площа рекреаційно-облаштованих ландшафтів (екологічний ефект). Великим був і соціально-економічний ефект. Однак в період кризи різко знизилися показники місткості всіх видів рекреаційних установ, санаторії та пансіонати з лікуванням втратили близько 4 тис. місць; санаторії-профілакторії - близько 20 тис.; будинки і пансіонати відпочинку - 40 тис.; бази відпочинку - понад 60 тис.; турбази - близько 60 тис. місць [216].

В результаті розвитку рекреаційного сектора національної економіки може бути забезпечена не тільки раціоналізація господарської структури окремих регіонів країни (що мають реальні передумови для масштабного і інтенсивного розвитку рекреації), а що не менш важливо і значимо - за своєю прибутковістю цей сектор економіки (звичайно, в першу чергу, за рахунок туристичної сфери) є повністю конкурентоспроможною галуззю, свого роду каталізатором економічного розвитку в період відновлення України.

Слід підкреслити, що зарубіжна економічна наука з проблем рекреації займається проблемами оцінки внеску цієї галузі в народне господарство. Перш за все, це відноситься до держав, в яких індустрія туризму займає провідні позиції. Наприклад, в Австрії, Швейцарії, Німеччини.

Ruetter H. оцінює прямий внесок туризму в Швейцарії в 5,6% від ВВП. Це більше аналогічних показників по машинобудуванню (4,4%) і будівельної індустрії (4,5%). За рахунок мультиплікативного ефекту непрямий внесок, оцінюється цим же швейцарським автором в 2,6% від ВВП. Сукупний внесок туризму дорівнює 8,2% від ВВП Швейцарії, що збігається з часткою банків в ВВП Швейцарії. Отже, за оцінкою Ruetter H. туристичний бізнес ділить перше і друге місце в структурі швейцарської економіки разом з банківським бізнесом [217]. В Австрії частка туризму навіть вище і становить 8,3% від ВВП. В середньому по Європі значення цього показника 2% [215]. За матеріалами Дослідницького інституту з проблем туризму і вільного часу при Бернському університеті, частка туризму в національному доході Швейцарії оцінюється в 10% [215]. Швейцарські вчені відзначають, що теоретично ефект

мультиплікатора в туризмі незаперечний. Але на практиці виникають труднощі з його урахуванням. На їхню думку мультиплікатор доходу від виробництва рекреаційних послуг істотно диференціюється в залежності від країни або регіону в межах від 1,2 до 4,0 [214].

Основним макроекономічним показником результатів функціонування економіки, який характеризує рівень розвитку країни є валовий внутрішній продукт.

Аналіз динаміки обсягу надходжень валюти від іноземного (в'їзного) туризму по Одеській області проведемо на основі вторинної інформації, що міститься у формі № 1-ТУР «Звіт про діяльність туристичної організації» за 2018-2021 рр., яка складалася в Управлінні туризму, рекреації та курортів Одеської обласної державної адміністрації [217] .

Відзначимо, що не всі суб'єкти туристичної діяльності регіону надають дані. Разом з тим, інформація є доволі зіставною, оскільки отримана від одних і тих же одиниць спостереження (табл. 1).

Таблиця 1. Динаміка показників туристичної діяльності підприємств Одеської області за 2018-2021 рр.

Показник	2018	2019	2020	2021
Надано послуг рекреантам, осіб, у тому числі:	200628	197687	496241	444805
• іноземний (в'їзний) туризм	74572	67629	78427	96860
• внутрішній (в'їзний) туризм	63829	67594	373534	316204
• міжнародний (виїзний) туризм	62227	62464	44280	31741
Платежі в бюджет, тис.грн.	1681,442	1896,1	12914	16221,2
Надходження валюти від надання туристичних послуг нерезидентам України, тис. дол.	11523,4	8440,6	3619,6	1421,5
Кількість туроднів, наданих іноземним туристам, туродні	88513	155956	106874	118337
Кількість іноземних туристів, осіб	19466	31278	25212	23790
Середні витрати одного туриста-нерезидента за один турoдень, тис. дол.	0,130189	0,054121	0,03387	0,012012
Середня тривалість перебування одного іноземного туриста, днів	4,5471	4,9861	4,2390	4,9742

Як бачимо, має місце тенденція зниження обсягу надходжень валюти від надання туристичних послуг нерезидентам. Розрахуємо відповідні статистичні показники (табл. 2).

Таблиця 2. Аналіз динаміки обсягу надходжень валюти від надання туристичних послуг нерезидентам

Рік	Надходження, тис. дол.	$\Delta_{Ц}$, тис. дол.л	$\Delta_{Б}$, тис. дол	$T_{РЦ}$, %	$T_{РБ}$, %	$T_{ПРЦ}$, %	$T_{ПРБ}$, %
2018	11523,4	-	0,0	-	100,0	-	0,0
2019	8440,6	3082,8	-3082,8	73,2	73,2	-26,8	-26,8
2020	3619,6	4821,0	-7903,8	42,9	31,4	-57,1	-68,6
2021	1421,5	2198,1	-10101,9	39,3	12,3	-60,7	-87,7

Розрахунок показників динаміки проведений за такими формулами:

$$\Delta_{Ц} = У_{i} - У_{i-1}, \quad (1),$$

де $\Delta_{Ц}$ - ланцюгової абсолютний приріст;

$У_{i}$ - показник порівнюваного рівня;

$У_{i-1}$ - показник попереднього рівня.

$$\Delta_{Б} = У_{i} - У_{i-t}, \quad (2),$$

де $\Delta_{Б}$ - базисний абсолютний приріст, базисний рік - 2016;

$У_{i-t}$ - показник базисного рівня, t - довжина періоду.

$$T_{РЦ} = \frac{У_{i}}{У_{i-1}} \times 100\%, \quad (3)$$

де $T_{РЦ}$ - ланцюгової темп зростання.

$$T_{РБ} = \frac{У_{i}}{У_{i-t}} \times 100\%, \quad (4)$$

де $T_{РБ}$ - базисний темп зростання.

$$T_{ПРЦ} = T_{РЦ} - 100\%, \quad (5)$$

де $T_{ПРЦ}$ - ланцюговий темп приросту.

$$T_{ПРБ} = T_{РБ} - 100\%, \quad (6)$$

де $T_{ПРБ}$- базисний темп приросту.

У період з 2018 по 2021 роки обсяг надходжень валюти від надання туристичних послуг нерезидентам зменшився на 10101,9 тис.дол. Або на 87,7%. У тому числі в 2019 році в порівнянні з 2018 роком надходження валюти зменшилася на 3082,8 тис. дол. або 26,8%. У 2019 році в порівнянні з 2018 роком - відповідно на 4821,0 тис. дол. або 57,1%. У 2020 році в порівнянні з 2019 роком - відповідно на 2198,1 тис. дол. або 60,7%.

Середньорічний обсяг надходжень валюти від надання туристичних послуг нерезидентам ($\overline{У}$) і середньорічний абсолютний приріст надходжень ($\overline{\Delta}$) розрахуємо за такими формулами:

$$\overline{У} = \frac{\sum У}{n}, \quad \overline{У} = \frac{11523,4 + 8440,6 + 3619,6 + 1421,5}{4} = 6251,3$$

де n – кількість рівнів.

$$\overline{\Delta} = \frac{У_i - У_{i-t}}{t}, \quad \overline{\Delta} = \frac{1421,5 - 11523,4}{3} = -3367,3$$

Таким чином, в період з 2018 по 2021 роки середньорічний обсяг надходжень валюти від надання туристичних послуг нерезидентам становив 6251,3 тис. дол. При цьому щорічно в середньому він скорочувався на 3367,3 тис. дол. Виконаємо факторний аналіз обсягу надходжень валюти від надання туристичних послуг нерезидентам.

Обсяг надходжень від іноземного (в'їзного) туризму може бути виражений у вигляді добутку трьох співмножників:

1) середні витрати одного туриста-нерезидента за один туродень - відношення обсягу надходжень від іноземного (в'їзного) туризму до кількості наданих іноземним туристам туроднів;

2) середня тривалість перебування одного туриста-нерезидента - відношення кількості наданих іноземним туристам туроднів до кількості туристів-нерезидентів;

3) кількість туристів-нерезидентів.

В економіко-математичному вигляді дана залежність може бути представлена у вигляді такої формули:

$$П = \frac{П}{Т} \times \frac{Т}{Ч} \times Ч\,, \tag{7}$$

де $П$ - обсяг надходжень від іноземного (в'їзного) туризму;

$Т$ - кількість наданих іноземним туристам турodней;

$Ч$ - кількість туристів-нерезидентів.

Показники-співмножники в даному випадку виступають як фактори, що впливають на результативний показник. Отже, необхідно показати як в звітному періоді в порівнянні з базисним за рахунок варіації кожного фактора змінився обсяг надходжень валюти від туристів-нерезидентів.

Для оцінки впливу окремих факторів може бути використаний індексний метод. Саме цей метод факторного аналізу застосовується в тих випадках, коли між результативним і факторними ознаками існує функціональний зв'язок. Усередині індексного методу завдання розкладання за факторами вирішується декількома способами. Зупинимося на найбільш поширеному і загальновизнаному в статистиці методі - ланцюговому.

Ланцюговий метод передбачає взаємозалежне вивчення впливу факторів. Він виходить з того, що сутність факторів і характер їх ставлення один до одного неоднакові: наявність одних є необхідною умовою прояви і можливості вимірювання інших. При його використанні, - в разі наявності трьох чинників, - їх розташовують в певній послідовності. Добуток будь-якого числа факторів (з початку або з кінця послідовності) має являти собою більш складний факторний показник, який має реальний економічний сенс. При цьому першим фактором-

співмножником береться той, чисельником розрахункової формули якого є результативний показник; наступним фактором-співмножником береться той, чисельником розрахункової формули якого є знаменник першого фактора і т.д. Останнім співмножником буде об'ємний фактор.

Отже, модель (7) повністю задовольняє вимогам ланцюгового методу: добутки першого і другого ($\frac{П}{Т} \times \frac{Т}{Ч}$), а також другого і третього факторів ($\frac{Т}{Ч} \times Ч$) мають економічний сенс; чисельник розрахункової формули першого фактора-співмножник є результативним показником; чисельник розрахункової формули другого фактора-співмножник є знаменником першого фактора; третій фактор-співмножник - об'ємна величина (кількість туристів-нерезидентів).

Формули ланцюгового методу розкладання абсолютного приросту надходжень валюти від іноземного (в'їзного) туризму по зазначених факторів мають такий вигляд:

$$\Delta П_{(П/Т)} = (\frac{П_1}{Т_1} - \frac{П_0}{Т_0}) \times \frac{Т_1}{Ч_1} \times Ч_1,$$

$$\Delta П_{(Т/Ч)} = \frac{П_0}{Т_0} \times (\frac{Т_1}{Ч_1} - \frac{Т_0}{Ч_0}) \times Ч_1,$$

$$\Delta П_{(Ч)} = \frac{П_0}{Т_0} \times \frac{Т_0}{Ч_0} \times (Ч_1 - Ч_0),$$

где $\Delta П_{(П/Т)}$, $\Delta П_{(Т/Ч)}$, $\Delta П_{(Ч)}$ - абсолютні прирости надходжень валюти від іноземного (в'їзного) туризму, отримані за рахунок зміни кожного фактора зазначеного в дужках;

$П_0$, $Т_0$, $Ч_0$ и $П_1$, $Т_1$, $Ч_1$ – показники відповідно базисного і звітного періодів.

Користуючись даними табл. 1 і табл. 2 оцінимо вплив зазначених факторів на приріст надходжень валюти від іноземного (в'їзного) туризму за аналізований період 2018-2021 рр. і подамо результати розрахунків в табл. 3.

Таблиця 3

Частні абсолютні прирости обсягу надходжень валюти від іноземного туризму за рахунок впливуя окремих факторів в період 2018-2021 рр.

(тис. дол)

Фактор	Період			
	2019	2020	2021	Всього
$\frac{П}{Т}$	- 11863	- 2164	- 2587	- 16614
$\frac{Т}{Ч}$	1788	- 1019	592	1361
Ч	6992	- 1637	- 204	5151
Всього	- 3083	- 4820	- 2199	- 10102

В 2021 році в порівнянні з 2018 роком обсяг надходжень валюти від іноземного (в'їзного) туризму скоротився в результаті дії трьох факторів: внаслідок зміни середніх витрат одного туриста-нерезидента за один турoдень.; внаслідок зміни середньої тривалості перебування одного іноземного туриста збільшився; внаслідок зміни кількості туристів-нерезидентів збільшився. У результаті доведено, що єдиним негативним фактором є зміна середніх витрат одного туриста-нерезидента за один турoдень.

Це є непрямим підтвердженням того, що в Одеській області слід розвивати масовий, «народний туризм». Необхідно подібно до того, як було в Швейцарії до другої світової війни, «... звернутися до публіки, яка до сих пір не долучена до туризму і не звикла до подорожей» [215, С. 225]. На це важливо звернути увагу регіонального органу державного управління, відповідального за стан і розвиток рекреаційного комплексу – Управління туризму, рекреації та курортів.

В умовах пандемії і військової агресії виникла криза рекраційного і туристичного господарства. В період відновлення регіони, максимально використовуючи власні резерви повинні забезпечувати додаткові надходження до доходної частини місцевих бюджетів усіх рівнів і таким чином самостійно вирішувати специфічні соціально-економічні проблеми (природно за винятком тих питань, які без підтримки центральних органів державного управління в принципі вирішені бути не можуть). Тому слід перейти до тактики соціально-

економічних проривів в тих сферах, де вони можливі і можуть дати відносно швидкий ефект.

З огляду на кризовий стан, а також необхідність максимального використання наявного географічного, природного, історико-культурного, матеріально-технічного, ресурсного та інших потенціалів, доцільно вибрати пріоритетні ринкові можливості регіону. Для Одеської області такою можливістю є використання і розвиток рекреаційного комплексу.

Для Одеської області розвиток активного (в'їзного) туризму і як наслідок отримання активного сальдо туристичного балансу об'єктивно детермінований наступними факторами: природні передумови для розвитку рекреації наявність розвиненої ринкової інфраструктури і матеріально-технічної бази рекреації; необхідність поповнення дохідної частини місцевих бюджетів усіх рівнів.

SECTION 10. TRADE AND SERVICE ECONOMICS

DOI: 10.46299/ISG.2023.MONO.ECON.2.10.1

10.1 Improving the organization of business relations by enterprises retail trade

Business relations between suppliers and buyers are important function of commercial activity. Such connections reflect not only commercial, but also economic, organizational, administrative-legal, financial relations formed between participants in trade operations.

The system of economic relations includes a complex of components:

– participation of trade in the development of plans by industrial enterprises production of goods by submitting orders;

– business contracts;

– control over compliance with contractual obligations;

– application of economic sanctions;

– participation in the work of commodity exchanges and wholesale fairs;

– quality control (expertise) of supplied goods;

– establishment of optimal financial relationships;

– application of administrative and legal norms [218].

From how competently organized procurement at enterprises is retail trade, depends on the success of commercial activity. In market conditions not only the tasks of buyers (managers, marketers, commodity experts), but also work methods. The old ways of organizing supplies are not suitable for modern conditions, therefore progressive ones have to be implemented technologies that greatly facilitate everyday work. Correctly selected suppliers allow not only to create an optimal assortment that corresponds to current consumer preferences, and can be achieved competitive prices. Efficiency of any store working depends on these points.

There are two ways of organizing the purchase of goods:

1. Work with wholesale organizations;

2. Working directly with manufacturers.

Advantages of working with wholesale organizations – it usually provides the presence of a wholesale organization between a retail enterprise and the manufacturer. Wholesalers fulfill a number of requirements for modern business features that make it easier not only for stores, but also for manufacturers.

For the most part, large wholesale companies employ specialists who work market research and try to purchase those products that are used the greatest demand. Therefore, stores also do not need to waste time on establishing contacts with manufacturers: contacting one or two wholesalers organizations, they receive the entire set of necessary products.

Thus, wholesalers take over product delivery and formation assortment relevant today. It is clear that buying products, the store will save money, due to which it will be able to reduce prices.

But at the same time, he not only loses a lot of time, but also loses in the assortment the plan.

Not every store can work on the basis of a direct relationship with Manufacturers. But business in Ukraine has its own specifics and large retailers companies have manufacturers among their suppliers. Working with manufacturers there are several aspects of the attractiveness of cooperation. First of all, at the manufacturers relatively low price than the wholesaler. In addition, the advantage of dealing with by manufacturers also in the fact that most of them do not demand from stores urgent payment, willingly go for deferred payment. Manufacturers can leave towards the store, if therefore you need to return unsold for any production reasons.

Unfortunately, it is not possible to completely saturate the store with an assortment of manufacturers succeeds Therefore, in practice, in most cases, retailers carry out purchase from both manufacturers and wholesalers. Manufacturers offer lots of different names are too bulky for stores. Therefore, the store sometimes does not can buy such batches, taking into account the minimum shipment rate. Except moreover, manufacturers are not able to cover a large number with their supplies small and medium-sized retail outlets. It is easier for them to deal with wholesalers who buy large batches of goods.

The need to accelerate the adaptation of retail trade to market conditions economy requires the organization of clear functioning of economic relations trade enterprises with suppliers of goods. In this regard direct contractual relations of trade acquire special relevance enterprises with producers of goods.

The formation of market relations led to significant growth supply of goods to retail trade enterprises directly from production enterprises due to the reduction of supplies from wholesalers enterprises and other commercial intermediaries.

Organization of direct contractual relations of retail trade enterprises with production enterprises in the supply of simple goods assortment (bakery products, beer, soft drinks, flour, cereals, wine and vodka products, dairy products, vegetables, fruits, etc.) constitute the most rational and economically expedient form of organization business relations.

In order to carry out procurement activities, each enterprise must first carry out operational planning of wholesale purchases of goods, justifying the choice of suppliers, and then concluding supply contracts.

This step-by-step procurement of goods involves collection and processing a large amount of information about the volume of sales of goods for the past period, consumer demand and its changes in the future, the presence on the market of enterprises-manufacturers and competitors.

The organization of the process of procurement involves implementation preparatory operations, directly purchasing and final operations.

It should be noted that one of the main operations at the preparatory stage

there is a justification for the choice of the supplier, since it is from the performance of this one the efficiency of the functioning of any enterprise depends on the work.

Before starting the selection of the supplier should be carried out operative planning of wholesale purchases, the purpose of which is correct organization of wholesale purchases and strengthening of personal responsibility of everyone a commercial worker for performing planned tasks.

Wholesale purchases should be planned in two stages.

The initial stage is the determination of the need for wholesale purchases of goods, that is, drawing up a plan for the receipt of goods at the enterprise [219]. This is the plan is developed for each product group for the planned period (year, quarter) for by the formula (1):

$$H = P + O_k - O_n \quad (1),$$

where H –goods receipt plan;

P – plan for the sale of goods;

Ok –inventory ratio at the end of the planning period

On – expected stocks at the beginning of the planning period.

The obtained results should be drawn up in the form of a table containing the following data:

– names of product groups;

– turnover plan;

– stocks at the end of the planning period;

– stocks at the beginning of the planning period;

– revenue plan.

The most difficult task when developing an income plan of goods for the enterprise is the determination of the plan for the sale of goods. The basis for of this, the enterprises have materials for the study of consumer demand, for forecasting of which uses the following methods:

– the method of extrapolation of a series of dynamics;

– normative method;

– demand forecasting using the elasticity coefficient;

– method of economic and mathematical modeling;

– method of expert evaluations [220].

At the second stage, a plan for wholesale purchases of goods is drawn up. if the plan receipt of goods must determine which goods and in what quantity are needed purchase, the procurement plan must contain instructions on the sources of these purchases, deadlines for their implementation and those responsible for procurement.

Such a plan consists of the following sequence of data presentation:

– names of product groups;

– names of procurement sources;

– purchase amount;

– responsible for purchasing;

– deadlines for submission of orders;

– term of conclusion of the contract;

– the specification specification deadline.

Such a plan must be approved by the head of the enterprise and is the basis for justifying the choice of suppliers, because efficiency procurement work depends on the correct choice of wholesale sources purchases and specific suppliers of goods.

Interaction and coordination of activities of market entities in logistics system is connected, first of all, with the choice of suppliers and organization work with them. The choice of suppliers is seen as an important task retail trade enterprise in the process of purchasing goods, which is functional subsystem of commercial logistics.

The task of choosing a supplier is related to the search for potential ones suppliers and comparative analysis of their competitive advantages.

Effective selection of the supplier depends on the evaluation of its capacity

meet the following criteria: quality of goods, volumes of supplies, price levels for goods and service level.

Two ways of choosing a supplier are acceptable:

– choosing a supplier from among the companies with which it is already established business relationship, which makes the choice easier because the information is known in advance about their activities. In this case, the algorithm is used: analysis of the received information about working with the supplier; analysis of information by criteria choice; making a decision on the choice of a supplier;

– selection of a new supplier based on the results of the search and analysis new information. In this case, a lot of time is spent on checking the potential supplier, but costs may be recouped if potential the supplier will compete with the existing one.

Application of different approaches to justifying the choice of suppliers allows retailers to reduce their overall costs the basis for ensuring the effectiveness of their activities.

The most widespread is the method of rating assessment with selection main and additional selection criteria.

Justification of the choice of suppliers according to the multi-level system logistic criteria can be carried out by the method of pairwise comparisons with using the Microsoft Office Excel environment. This method has the following advantages: and disadvantages, however, it allows taking into account the real situation for coordination of various problems by determining priorities. In addition, the method allows to take into account the "human factor", which is its most important factor an advantage.

Scales of development of retail trade enterprises require special approaches to determining suppliers of goods that should based not on traditional calculations, but on the application of modern ones technologies, in particular, construction of economic and mathematical models.

To build an economic-mathematical model of justification of the choice suppliers as an element of the procurement process, a method is proposed pairwise comparisons.

The economic-mathematical model meets the following requirements:

– availability;

– availability of software;

– economy;

– substantiation of evaluation criteria by quantity and quality;

– involvement of specialists as experts [221].

The proposed algorithm for justifying the selection of suppliers includes stages (Fig. 1), the passage of which allows the selection of criteria and determine the parameters for evaluating the supplier's reliability.

Let's consider the specification of the selection justification algorithm suppliers.

1 stage. Formulation of the company's goal when choosing suppliers.

To ensure the effectiveness of the trade enterprises, when justifying the choice of suppliers based on economic the mathematical model is the reduction of total costs and provision economic efficiency of the procurement process as a whole.

2 stage. Determination of the number and filling of criteria.

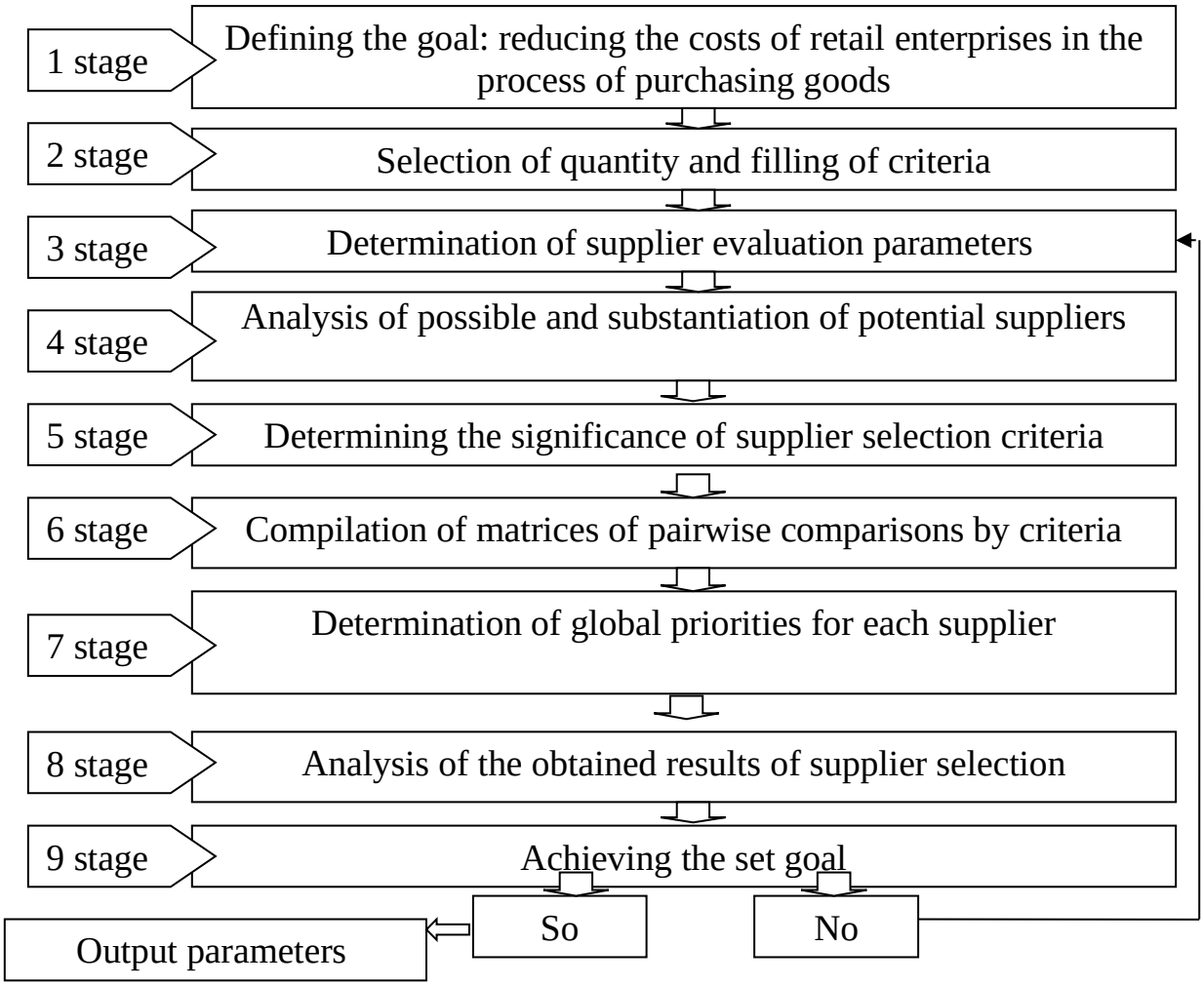


Figure. 1. Algorithm for justifying the choice of suppliers according to the economic-mathematical model

At this stage, problems arise related to the existence of a large groups of quality parameters that play an important role in the selection procedure, but are difficult to quantify [222].

Such indicators include:

– image of the supplier;

– absence of negative reviews in mass media;

– friendliness of staff, etc.

A negative evaluation based on these indicators may lead to rejection cooperation with suppliers.

In research, when developing an economic-mathematical model as a basis the eight most important criteria for the selection of suppliers were laid down, and namely: quality of goods; timeliness of delivery; price; quality of service; location of the supplier; form of calculations; assortment of goods, offered by the supplier; the possibility of receiving unscheduled deliveries.

Arguments in support of the chosen point of view are:

1. Quality of goods, timeliness of delivery, price and quality of service can be considered basic criteria because they reveal supplier's ability to provide retail businesses goods of the appropriate quality in the required quantity at the set price, cat the right place, at the right time with the maximum possible economy efficiency that coincides with the logistics mix.

2. Location of the supplier, payment form, assortment goods offered by the supplier and the possibility of receiving unscheduled ones supplies are additional criteria affecting the reduction of logistics expenses.

3 stage. Determination of supplier evaluation parameters.

4th stage. Analysis of possible and substantiation of potential suppliers.

The preliminary selection of suppliers provides a basis for the selection of possible ones suppliers, and the final one is for selecting potential ones. If the supplier from number of possible does not meet the main criteria, it is not included in list of potential. For preliminary and final selection of suppliers involve the opinions of experts.

Generalization of expert evaluations allows to determine the average characteristics of production enterprises according to the main criteria.

5th stage. Determining the significance of supplier selection criteria.

To establish the significance of the criteria, a pairwise matrix was used comparisons.

After that, the component is calculated on the basis of expert evaluations eigenvector along the row of the matrix of pairwise comparisons according to the formula (2):

$$x_1 = \sqrt[n]{\frac{w_1}{w_1}\frac{w_1}{w_2}\cdots\frac{w_1}{w_n}} \quad (2)$$

The weighting factor of the criteria is determined by the formula (3):

$$P_i = \frac{x_i}{\sum_{i=1}^{n} x_i} \quad (3)$$

6th stage. Compilation of matrices of pairwise comparisons by criteria.

To prioritize potential suppliers based on criteria matrices of comparisons with the original data were formed.

7th stage. Defining the vector of global priorities for each supplier

The vector of global priorities $G_{n,1}$ is calculated according to the formula (4):

$$G_{n,1} = X_{n,m} \times P_{m,1} , \quad (4)$$

where $X_{m,n}$ – is the matrix in which the *j* column is equal to the priority vector suppliers according to expert evaluations according to the *j* criterion;
$P_{m,1}$ – vector of priorities (weighting factor of criteria).

According to the composite matrices of pairwise comparisons of suppliers for priority vectors for suppliers were calculated as criteria.

8th stage. Analysis of the obtained results of supplier selection.

9th stage. Achieving the set goal.

Conclusions

In order to carry out procurement activities, each enterprise must first carry out operational planning of wholesale purchases of goods, justifying the choice of suppliers, and then conclude contracts on supply of goods.

This step-by-step procurement of goods involves collection and processing a large amount of information about the volume of sales of goods for the past period, consumer demand and its changes in the future, the presence on the market of enterprises-manufacturers and competitors.

It should be noted that one of the main operations at the preparatory stage there is a justification for the choice of the supplier, since it is from the performance of this one the efficiency of the functioning of any enterprise depends on the work.

To build an economic-mathematical model of justification of the choice suppliers as an element of the purchasing trade enterprise was an algorithm for justifying the choice of suppliers is proposed, which includes stages, the passage of which allows you to select criteria and determine parameters for assessing supplier reliability.

REFERENCES

1. Гуменюк М.М., Перебиківська Т.І. Шляхи вдосконалення методики оцінки кредитоспроможності підприємства. Економіка і суспільсьво. 2016. №12. С. 727-732.

2. Єпіфанов А.О. Оцінка кредитоспроможності та інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання : монографія. Суми : УАБС НБУ, 2007. 286 с.

3. Рудченко І.В. Кредитоспроможність позичальника як критерій формування кредитних відносин. Держава та регіони. 2008. № 5. С. 162–166.

4. Вовчак О., Меда Н. Модернізація підходів до оцінки кредитоспроможності позичальників банків. Вісник Національного банку України. 2013. № 12. С. 11-15.

5. Гідулян А. Актуальні питання поліпшення методики оцінки кредитоспроможності позичальників банками України. Вісник НБУ. 2012. № 1 С. 50-53.

6. Терещенко О. Нові підходи до оцінки кредитоспроможності позичальників – юридичних осіб. Вісник Національного банку України. 2012. № 1. С. 26-30.

7. Соколова А., Золотарьова О. До питання про визначення сутності та критеріальних елементів кредитоспроможності позичальників. Економіка. Фінанси. Право. 2012. № 5. С. 14-20.

8. Маркович Т.Г. Оцінка комерційними банками кредитоспроможності підприємств-експортерів : автореф. дис. … канд. екон. наук : 08.00.09. Житомир, 2019. 21 с.

9. Овчелупова О.М. Інформаційно-аналітичне забезпечення оцінки кредитоспроможності позичальника в системі фінансово-економічної безпеки комерційних банків : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 21.04.02; М-во освіти і науки України, Харків. нац. ун-т міського госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків, 2021. 24 с.

10. Рекомендації НБУ щодо оцінки комерційними банками кредитоспроможності та фінансової стабільності позичальника від 02.06.1994 р. № 23011/79. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v1_79500-94#Text

11. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні: Постанова Правління НБУ від 28.08. 2001 р. № 368 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text

12. Методичні рекомендації з аналізу і оцінки фінансового стану підприємств. Рекомендації Укоопспілки від 28.07.2006. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0006626-06#Text

13. Кириченко О.А. Банківський менеджмент : навч. посібн. К. : Знання-Прес, 2002. 438 с.

14. Прокопенко І.Ф., Ганін В.І., Соляр В.В., Маслов С.І. Основи банківської справи : навч. посібн. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 410 с.

15. Петрук О.М., Мошенський С.З., Новак О.С. Банківські операції : навч. посібн. Житомир : ЖДТУ, 2011. 568 с.

16. Коцовська Р., Ричаківська В., Табачук Г., Грудзевич Я., Вознюк М. Операції комерційних банків: навч.посіб. для екон. спец., 3-тє вид. Львів : ЛБІ НБУ, 2003. 500 с.

17. Янишевська В.М., Севру В.Т., Лукачер Т.Е. Анализ платежеспособности предприятий и организаций: Практическое руководство для государственных и иных предприятий. М. : ИНФРА-М, 1991. С. 5–47.

18. Назаров М.Г. Финансово-экономический словарь. М. : АО “Финстатинформ”, 1995. 224 с.

19. Соколов Я.В. Основы теории бухгалтерского учета . М. : Финансы и статистика, 2000. 496 с.

20. Дяків Р.С., Бохан А.В., Горбаль В.М., Гуриненко О.М. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера. К. : Міжнародна економічна фундація, 2002. 704 с.

21. Васильчак С.В., Демус Л.Р. Оцінка кредитоспроможності позичальника як один із методів забезпечення економічної безпеки банку. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.1. С. 154-161.

22. Світлична В. Ю., Фатєєва Г. Є. Актуальні питання організації кредитних відносин в діяльності банківських установ України. Коммунальное хозяйство городов: Научн.-техн. сб. 2011. № 100. С. 252-262.

23. Давидович І.Д., Ломачинська І.А., Мумладзе А.О. Удосконалення теоретичних підходів до визначення сутності "кредитоспроможність підприємства". Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка.2016. Т. 21, Вип. 11. С. 83-88

24. Чайковський Я. І. Напрямки вдосконалення методики аналізу кредитоспроможності боржника-юридичної особи. Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. 2014. Вип. 19, ч. 1. С. 176–188.

25. Гідулян А. Поліпшення методики оцінки кредитоспроможності позичальників. Вісник НБУ. 2012. № 1. С. 50-53.

26. Слав'юк Р. А. Оцінювання кредитоспроможності позичальника: досвід Польщі. Інфраструктура ринку. 2018. Випуск 19. С. 497-506.

27. Галасюк В.В. Оцінка кредитоспроможності позичальників: що оцінюємо? Вісник Національного банку України. 2001. № 5. С. 54–56.

28. Хрестинин В.В. Финансовое состояние как фактор кредитоспособности предприятия. Вестник университета / Серия 6 : Экономика. 2006. № 6. С. 3-24.

29. Поездник А.И. Анализ и внутрибанковский кон$ троль кредитоспособности заемщика: автореферат диссертации на соискание ученой степени канд. экон. наук: 08.00.12. М., 2008. 223 с

30. Зянько В., Фурик Г., Зянько В., Дрімлюга Т. Планування кредитоспроможності підприємств на основі аналізу грошових потоків як умова забезпечення їх економічної безпеки. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». 2010. № 4(2). С. 107-111.

31. Академічний тлумачний словник української мови : в 11 т. / АН УРСР, Інститут мовознавства; за ред. І. К. Білодіда. Київ : Наукова думка, 1970-1980.

32. Цивільний кодекс України : Закон України від 16 січ. 2003 р. № 435. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text (дата звернення: 20.04.2023).

33. Мороз Ю. Ю. Облікова інформаційна політика для управління кредитоспроможністю підприємств. Облік, аналіз, аудит та оподаткування: сучасна парадигма в умовах інформаційного суспільства: Зб. матер. VII Між. наук.-практ. конф., присвяченої 115-річчю «Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана»; 09-10 грудня 2021 року. К.: КНЕУ, 2021. С. 43-45.

34. Мороз Ю. Ю., Панічук О. В. Формування платіжних активів при оцінюванні кредитоспроможності підприємства: визнання та обліково-аналітичний аспект. Інвестиції: практика та досвід. № 7 (2023). С. 24-31.

35. Стогній О.В. Методи та засоби врахування факторів енергетичної безпеки в економіко-математичній моделі паливозабезпечення країни / О.В. Стогній, М.І. Каплін, Т.Р. Білан // Проблеми загальної енергетики. – 2012. – №4(31). – С.38–45.

36. Методика розрахунку рівня економічної безпеки України. Затверджена наказом Мінекономіки від 02.03.2007 р. №60 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/ article?art_id=97980&cat_id=38738. – (Нормативний документ Мінекономіки України).

37. Гвоздецький В. Д., Валуєв Б. І., Кощеєв О. О., Кепич Т. Оцінка сучасних моделей, концепцій, стратегій та перспектив розвитку інноваційної сфери країн світу: завдання для України. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2012. № 5. С. 68-76.

38. Єрохін С. Технологічні уклади, динаміка цивілізаційних структур та економічна перспектива України. Економічний часопис-XXI. 2006. № 1/2. URL: http://soskin.info/ea/2006/1-2/20060102.html

39. Бобров Є. Сучасні підходи до дослідження економічної безпеки. Економіка України. 2012. № 4. С. 80-85.

40. Джерела фінансування інвестицій підприємств України : монографія/ Федоренко В.Г., Денисенко М.П., Бреус С.В. та ін. / за ред. В.Г. Федоренка, М.П. Денисенка. К.: «ДКС центр», 2012. 328 с.

41. Денисенко М. П., Бреус С. В. Характеристика поняття «економічна безпека» як категорії. Теорія і практика діяльності підприємств: монографія : в 2 т. Т. 1 / Нац. металург. академія України; за заг. ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. Дніпро : Пороги, 2017. 472 с. С. 131–146.

42. Бреус С. В. Економічна безпека як категорія. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2017. № 12. С. 140–149.

43. Бреус С. В. Управління економічною безпекою системи вітчизняних закладів вищої освіти / С. В. Бреус : монографія. – Київ : КНУТД, 2019. – 400 с.

44. Денисенко М. П., Юринець З. В., Юринець Р. В., Кохан М. О., Конкурентоспроможність підприємництва в умовах інноваційно-інвестиційної модернізації економіки. Економка та держава. 2020. № 4. С. 19-24. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/4_2020/5.pdf.

45. Денисенко М. П., Бреус С. В. Забезпечення економічної безпеки вищих навчальних закладів в умовах глобалізації. Інвестиційно-інноваційні аспекти економічної безпеки на різних ієрархічних рівнях національної економіки : монографія / за ред. проф. В. В. Лойко. К. : КНУТД, 2015. 212 с. С. 23-48.

46. Денисенко М. П., Бреус С. В. Тіньова економіка як чинник зниження рівня економічної безпеки держави. Стратегічні пріоритети детінізації економіки України у системі економічної безпеки: макро та мікро вимір: монографія / за ред. Черевка О.В. Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А. 2014. 442 с. С. 336-351.

47. Денисенко М. П., Бреус С. В. Економічна безпека держави та деструктивний вплив на неї тіньової економіки. Вчені записки Університету «КРОК». Серія : Економіка. 2014. Вип. 37. С. 25-31.

48. Дергалюк Б. В. Світові моделі державного регулювання структурних зрушень в економіці. Економіка та держава. 2019. № 10. С. 65-68.

49. Бодров В. Г., Шепетько Р. І. Структурна політика в умовах загострення міжнародної конкуренції. Міжнародна економічна політика. 2014. № 2. С. 78-98.

50. Детермінанти розвитку національного господарства: монографія / М. В. Шашина, А. В. Гречко, О. П. Кавтиш та ін., за заг. ред. П. В. Круша. Київ, НТУУ "КПІ", 2014. 276 с.

51. Попадинець Н. М. Стратегічні цілі державної структурної політики України. Регіональна економіка. 2014. № 1. С. 175-183.

52. Тульчинська С. О. Перспективи та домінанти розвитку інтелектуально-інноваційної системи регіонів України: монографія. Херсон: Вид-во "ПП Вишемирський В.С.", 2014. 210 с.

53. Корецький М. Сучасні моделі ринкової економіки у розвинених країнах. Вісник Української Академії державного управління при Президентові України. 2002. № 1. С. 93-102.

54. Денисенко М. П., Бреус С. В. Імплементація світового досвіду в національну модель управління українською економікою. The X International Science Conference «Topical issues, achievements and innovations of fundamental and applied sciences», March 09 – 12, 2021, Lisbon, Portugal, 2021. 340 p. P. 80-85.

55. World investment report 2020. International production beyond the pandemic. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2020_en.pdf.

56. Голеніщева Є. Ю. Особливості формування та реалізації державної інвестиційної політики в різних країнах світу. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління. 2016. Вип. 1. С. 115-122.

57. Богданенко А. І. Світовий досвід державної інвестиційної політики та можливості його використання в Україні. Наукові праці МАУП. Серія Юридичні науки. 2017. Вип. 53 (2). С. 48-54.

58. Денисенко М. П., Бреус С. В. Основні аспекти управління економічною безпекою на різних ієрархічних рівнях. Management, finance, economics: modern problems and ways of their solutions : collective monograph / Zhydovska N., etc. International Science Group. Boston : Primedia eLaunch, 2021. 615. P. 99-105.

59. Денисенко М. П., Бреус С. В. Економічне відтворення держави на інноваційних засадах. The XII International Scientific and Practical Conference «Actual priorities of modern science, education and practice», March 29 – April 01, 2022, Paris, France. 893 p. P. 180-184.

60. Денисенко М. П., Бреус С. В. Основні пріоритети реалізації інноваційної діяльності в Україні. Trends in scientific thought in economics and management : collective monograph / Galushkina T., Butrym O., Baranovska V., Afanasieva O., Zaruba D., – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2021. 502 p. C. 71-78.

61. Бреус С. В. Аналіз стану і перспективи експорту високотехнологічної продукції промисловості України. Стратегічні пріоритети. 2010. № 1 (14). С. 16-22.

62. Reis, J., Amorim, M., Melão, N., & Matos, P. (2018). Digital transformation: A literature review and guidelines for future research doi:10.1007/978-3-319-77703-0_41

63. Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D., & Antunes Marante, C. (2021). A systematic review of the literature on digital transformation: Insights and implications for strategy and organizational change. Journal of Management Studies, 58(5), 1159-1197. doi:10.1111/joms.12639

64. Cozzolino, A., Verona, G., & Rothaermel, F. T. (2018). Unpacking the disruption process: New technology, business models, and incumbent adaptation. Journal of Management Studies, 55(7), 1166-1202. doi:10.1111/joms.12352

65. Stentoft, J., Adsbøll Wickstrøm, K., Philipsen, K., & Haug, A. (2021). Drivers and barriers for industry 4.0 readiness and practice: Empirical evidence from small and medium-sized manufacturers. Production Planning and Control, 32(10), 811-828. doi:10.1080/09537287.2020.1768318

66. Melnyk, L. Hr. (2016). Systems Development Theory. Monograph. Sumy: University Book.

67. Melnyk, L., Matsenko, O., Kubatko, O., Korneyev, M., & Tulyakov, O. (2022). Additive economy and new horizons of innovative business development. Problems and Perspectives in Management, 20(2), 175-185. doi:10.21511/ppm.20(2).2022.15

68. Ullah, S., Williams, C.C. & Arif, B.W. (2019). The impacts of informality on enterprise innovation, survival and performance: Some evidence from Pakistan. Journal of Developmental Entrepreneurship, 24 (3). 1950015. ISSN 1084-9467 https://doi.org/10.1142/s1084946719500158

69. Kin Chang, Kangkang Fu, Angie Low, Wenrui Zhang (2015). Non-executive employee stock options and corporate innovation, Journal of Financial Economics, Volume 115, Issue 1, pp 168-188, https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2014.09.002

70. Galasso, Alberto & Schankerman, Mark. (2015). Patents and Cumulative Innovation: Causal Evidence from the Courts. The Quarterly Journal of Economics. Vol. 130(1), 317-369.

71. Kim, H. & Kim, H. & Lee, P. (2008). Ownership Structure and the Relationship Between Financial Slack and R&D Investments: Evidence from Korean Firms. Organization Science. 19. 404–418. 10.1287/orsc.1080.0360.

72. Block, J. (2012). R&D Investments in Family and Founder Firms: An Agency Perspective. Journal of Business Venturing. 27. 248–265. 10.1016/j.jbusvent.2010.09.003.

73. Adams: Integral Intelligence: A 21 Century Necessity INTEGRAL REVIEW June 2011 Vol. 7, No. 1. 85

74. Novakovska I.O., Matveeva I.V. (2022) Land monitoring system: principles of formation and development problems. Zemleustriy, kadastr i monitorynh zemel′ . № 4. 57-71 (http://dx.doi.org/10.31548/zemleustriy2022.04.06)

75. Land Code of Ukraine v red. Zakonu Ukrayiny 2196-12 vid 13.03.1992 r. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/561-12#Text

76. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny № 661 vid 20.08.1993 r. "Polozhennya pro monitorynh zemel′" Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/661-93-%D0%BF#Text

77. Land Code of Ukraine 2001, Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text

78. Nakaz Ministerstva Ahrarnoyi Polityky Ukrayiny vid 26.02.2004 r. № 51 "Pro zatverdzhennya Polozhennya pro monitorynh gruntiv na zemlyakh sil′s′kohospodars′koho pryznachennya" Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0383-04#Text

79. Novakovska I. (2017) Methodological aspects of preservation of the main national wealth of Ukraine. Herald of Agrarian Science. № 8 (95). 71-76. (DOI: https://doi.org/10.31073/agrovisnyk201708-12)

80. Novakovska I.O. (2016) Monitoring of agricultural land use. Visnyk ahrarnoyi nauky. №4. 69-75

81. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 30.03. 1998 r. «Pro zatverdzhennya Polozhennya pro derzhavnu systemu monitorynhu dovkillya». Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/391-98-%D0%BF#Text

82. Zakon Ukrayiny № 962-IV vid 19.06.2003 r. " Pro okhoronu zemel" URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/962-15#Text

83. Novakovska I.O. (2018) Economics of land use. textbook.. P. 400

84. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny № 639 vid 23.08.2017 r. «Pro realizatsiyu pilotnoho proektu shchodo provedennya monitorynhu zemel′nykh vidnosyn ta vnesennya zmin do deyakykh postanov Kabinetu Ministriv Ukrayiny» Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/639-2017-%D0%BF#Text

85. Monitoring of land relations in Ukraine: 2014-2015. Statistical yearbook. Available at: http://land.gov.ua/wp-content/uploads/2016/03/pdf

86. Monitoring of land relations in Ukraine: 2016-2017. Statistical yearbook. Available at: https://land.gov.ua/wp content/uploads/ 2018/10 monitoring.pdf

87. Zakon Ukrayiny № 1378-IV vid 11.12.2003 r. "Pro otsinku zemel′". Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1378-15#Text

88. Proyekt Postanovy Kabinetu Ministriv Ukrayiny "Poryadok monitorynhu zemel′nykh vidnosyn, u tomu chysli monitorynhu rynku zemel′". Available at: https://land.gov.ua/wp-content/uploads/2021/07.pdf

89. https://landandwe.com.ua/ua/o-publichnoj-kadastrovoj-karte

90. Kulinich P.F., Novakovska I.O. (2022) Special protection of lands of Ukraine as the main national wealth: theoretical and legal aspects. Land management, cadastre and land monitoring. №2. 97–106.

91. Smyrnova S. M., Smyrnov V. M., Mas A. Yu., Borisova A. V. (2021) The current state and prospects for the development of monitoring of land relations. Investments: practice and experience. № 4. 62-66 DOI: 10.32702/2306-6814.2021.4.62

92. Novakovska I.O. (2022.) Work program of the educational discipline "Monitoring of land relations". 13 p. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u256/mzv_programa_22_pidp.pdf

93. Proyekt Zakony Ukrayiny № 7327 vid 28. 04. 2022 r. "On amendments to some legislative acts of Ukraine regarding the state environmental monitoring system, information on the state of the environment (ecological information) and information support for management in the field of the environment" URL: https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/39521

94. Basics of agricultural entrepreneurship / ed. M. I. Malik. K .: IAE, 2000. 624 p.

95. Krylek J. Economic efficiency of agricultural production. M.: Economy, 1981. 12 p.

96. Matveichuk R. Efficiency - an attempt at interpretation / Small and medium-sized enterprises in the face of European integration. Bytom, 2000. Vol. 1. Pp. 117-118.

97. EU - Sugar market reform drives up world market price. Zuckerube. 2005. № 6. P. 301.

98. Belsky M. Organizations. Essence, structure, processes. Łódş: University of Lodz, 1997. 203 p.

99. Yatskiv M.I. Theory of economic analysis. Lviv: Svit, 1993. 218 p.

100. Berezivsky P.S. Efficiency of production and formation of the livestock market in the Carpathian region. Lviv: Ukr. technologies, 1998. 254 p.

101. Zhydovska N.M., Prokopyshyn O.S. Justification of the system of indicators of the efficiency of functioning of the sugar beet subcomplex. Socio-economic and management concepts: collective monograph / Krupelnytska I., - etc. - International Science Group. - Boston: Primedia eLaunch, 2021. p. 277-283. (Available at: DOI-DOI: 10.46299/ISG.2021.MONO.ECON.I). URL: https://isg-konf.com.

102. Беркаль М. Фінансування бізнесу у 2023 році: як банки змінюють свою стратегію через війну і коли варто очікувати відновлення кредитування економіки. URL:https://delo.ua/banks/

103. Осадчая И. МВФ и «новый монетаризм» Стиглица. Мировая экономика и международные отношения. 2003. № 12. С. 111–112.

104. Шумпетер Й. Теория экономического развития. М. : Изд-во "Прогресс", 1982. 453 с.

105. Кремень В. М., Кремень О. І., Гуляєва Л. П. Роль банківського кредитування у розвитку економіки України. Проблеми економіки. 2020. № 3. С. 176 – 183

106. Герасименко А.В. Банківське кредитування промислових підприємств: економічна сутність і принципи реалізації. Вісник університету банківської справи. 2021. № 2. С. 40 – 48

107. Rebel A. Cole and Jason Damm. 2020. How did the financial crisis affect small-business lending in the U.S.?. Journal of Financial Research, In Press. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1899067

108. Hardouvelis, Gikas A. and Vayanos, Dimitri (2023) The Greek economic crisis and the banks. GreeSE Papers: Hellenic Observatory Papers on Greece and Southeast Europe (180). Hellenic Observatory, London School of Economics and Political Science, London, UK. URL: https://eprints.lse.ac.uk/117880/

109. Danışman, G.Ö. (2018), "Determinants of Bank Stability: A Financial Statement Analysis of Turkish Banks", Sosyoekonomi, Vol. 26(38), 87-103

110. Makri V., Tsagkanos A., Bellas A. Determinants of non-performing loans: The case of Eurozone. Panoeconomicus. 2014. Vol. 61. Issue 2. P. 193–206

111. Ахрёмушкин В. Как перезапустить корпоративное кредитование в Казахстане. URL: https://kz.kursiv.media/2022-06-23/

112. Гудзь Т.П. Фактори розвитку банківського кредитування підприємств в Україні. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2021. №7-8. С. 24 - 32

113. Пасінович І.І., Кучма М.І. Необхідність та умови відновлення кредитування для забезпечення економічного зростання в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Випуск 20, частина 2 С. 161 - 166

114. Національний банк України. Статистика. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic

115. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2022 року. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2022-H2.pdf?v=4

116. Ділові очікування підприємств України. URL: https://dia.dp.gov.ua/

117. The euro area bank lending survey – Fourth quarter of 2022. ttps://www.ecb.europa.eu/stats/

118. By Judy Hua, Kevin Yao China Dec new bank loans beat forecast, 2022 lending at record high. URL: https://www.reuters.com/markets/asia/ 2023-01-10/

119. Rise in Indian corporate lending signals new investment cycle. URL: https://www.businesstoday.in/latest/economy/story/

120. Large business lending, land and industrial loans in Singapore. URL: https://esfccompany.com/en/articles/economics-and-finance/large-business-land-and-industrial-loans-in-singapore/

121. Federal Reserve Economic Data. URL:https://fred.stlouisfed.org/

122. Офіційний сайт Національного банку Казахстану. URL:https://nationalbank.kz/ru/news/kredity-bankovskogo-sektora-ekonomike

123. Офіційний сайт Банку Естонії. URL:https://www.eestipank.ee/

124. Офіційний сайт АТ КБ «Приватбанк». URL: https://privatbank.ua/

125. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк». URL: https://www.oschadbank.ua/

126. Офіційний сайт АТ «Укрексімбанк». URL: https://www.eximb.com/

127. Офіційний сайт АТ АБ «Укргазбанк». URL: https://www.ukrgasbank.com/

128. Офіційний сайт АТ «Райффайзен Банк Аваль». URL: https://www.googleadservices.com/pagead/aclk

129. Офіційний сайт Фонду розвитку підприємництва. URL: https://bdf.gov.ua/

130. Математичні методи та моделі в економічних дослідженнях: монографія. За редакцією канд.ф.-м.наук В.М. Мацкул. Одеса: ОНЕУ, 2016. 184 с.

131. Охрименко І. Б., Б. В. С.. Вплив банківського кредитування на економічний розвиток України: реалії та перспективи на тлі війни. Наукові інновації та передові технології. 2022. № 6(8). С. 405-422

132. Халатур С. М., Пістунова М. Г. Фінансо-кредитне забезпечення управління структурою активів банку. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 24. С. 77 -82

133. Катан Л. І., Плахотник М. С. Прибутковість комерційного банку та її підвищення. Агросвіт. 2018. №21. С. 3 - 6

134. Школьник І.О., Боярко І.М., Дейнека Фінансовий аналіз: навч. Посібник О.В. Київ: ”Центр учбової літератури”, 2016. 368с.

135. Чаленко Н. В. Організація системи внутрішнього фінансового моніторингу суб’єкта господарювання. International scientific journal. 2015. № 9. С. 168-170.

136. Галіцин В.К., Суслов, Н.К. Системи моніторингу: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2015. 408 с.

137. Гудзь О.Є., Стецюк П.А. Фінансова політика підприємства: навчальний посібник. Львів: Ліга-Прес, 2017. 120 с.

138. Момот Т.В., Безугла В.О., Тараруєв Ю.О., Кадничанський М.В., Чалий І.Г. Фінансовий менеджмент: Навч. посіб. К.: Цент учбової літератури, 2011. 712 с.

139. Фаріон І. Д. Стратегічний аналіз: Навчальний посібник для студентів і аспірантів. Тернопіль: ТНЕУ, 2009. 635 с.

140. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економічна діагностика: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. К.: Центр навчальної літератури, 2007. 307с.

141. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб’єктів господарювання. К.: КНЕУ, 2003. 554 с.

142. Мойсеєнко І. П. Інвестування: навчальний посібник. К.: Знання, 2006. 90 с.

143. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента: підручник. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ОМЕГА-Л, 2011. 656 с.

144. Король К П. Особливості фінансового моніторингу діяльності торговельних підприємств. Матеріали Всеукраїнської наукової конференції студентів і аспірантів, присвяченої Міжнародному дню студента(15-19 листопада 2021 р.). Суми, 2021. С. 311.

145. Самошкіна І.Д., Король К.П. Фінансовий моніторинг в системі стратегічного управління розвитку торговельного підприємства. The V International Scientific and Practical Conference «Trends of modern science and practice», February 8 – 11, 2022, Ankara, Turkey. P.191-193.

146. Яцух О. О., Захарова Н. О. Фінансовий стан підприємства та методи його оцінки. Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського. Серія «Економіка і управління». 2018. Т. 29. № 3. С. 173–180.

147. Гринчуцький В.І., Блащак Б.Я. Теоретичні аспекти формування механізму нарощування фінансового потенціалу підприємств. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Випуск 3 (20). С. 177–182.

148. Малій О.Г. Фінансові ресурси підприємств та джерела їх формування: теоретичні аспекти. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2016. № 2. С. 71–74.

149. Партин Г.О., Задерецька Р.І., Граціян О.В. Формування фінансового потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2016. № 1. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2019.10 (дата звернення: 01.04.2023).

150. Саух І. Фінансовий потенціал підприємства як об’єкт стратегічного аналізу. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2017. С.132-141.

151. Asongu, S., Andrés, A.R., and Amavilah, V. Business dynamics, knowledge economy, and the socio-economic development of African countries. Informatio Development. 2019. 36(1). P. 128–152. URL:https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0266666919832336 (дата звернення: 04.04.2023).

152. Davis, D. R. and Dingel, J. I. A spatial knowledge economy. American Economic Review. 2019. vol. 109, No 1, pp. 153-URL: http://www.jdingel.com/research/DavisDingel- ASpatialKnowledgeEconomy.pdf (дата звернення: 05.04.2023).

153. Skrodzka I. Knowledge-based economy in the European Union - cross-country analysis. Statistics in transformation. June. 2016. Vol. 17, No. 2, pp. 294.URL: https://sciendo.com/pdf/10.21307/stattrans-2016-019 (дата звернення: 19.04.2023).

154. Wen Yue. Foreign direct investment and the innovation performance of local enterprises. Humanities and social sciences communications. 2022. P. 1-9. URL: file:///C:/Users/Professional/Downloads/s41599-022-01274-6.pdf (дата звернення: 10.04.2023).

155. Fop M., Murphy T. Variable selection methods for model-based clustering. Statistics Surveys. 2018. Vol. 12. P. 18–65.URL: https://www.researchgate.net/publication/318120160_Variable_Selection_Methods_for_Model-based_Clustering (дата звернення: 07.04.2023).

156. Кількість юридичних осіб за організаційними формами / Державна Служба статистики України. Київ, 2016. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/edrpoy/ukr/EDRPU_2016/ks_opfg/arh_ks_opfg_16.htm

157. Зроби за мене: українці готові до самоорганізації, але покладають відповідальність за свій добробут на державу : Національне опитування щодо громадянського залучення / Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва. Київ, 2021. URL: https://dif.org.ua/article/zrobi-za-mene-ukraintsi-gotovi-do-samoorganizatsii-ale-pokladayut-vidpovidalnist-za-sviy-dobrobut-na-derzhavu

158. Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки : Указ Президента України від 27.09.2021 № 487/2021. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#Text

159. Регулювання діяльності громадських організацій (NGO) в країнах ЄС, США та Канаді / Європейський дослідницький центр. Київ, 2016. URL: http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28925.pdf

160. Гуржій, Н.М., Колтунік, А.Ю. (2016). Особливості сучасних підходів до стратегічного управління розвитком підприємства. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського, 14, 344-347. URL: http://global-national.in.ua/archive/14-2016/71.pdf

161. Chandler, A.D. (2007). Strategy and Structure. – Cambridge MIT Press.

162. Meier, G.M. (2005). Leading Issues in Economic Development. – Oxford University press.

163. Василенко, В.А., Ткаченко, Т.І. (2003). Стратегічне управління. – К.: ЦУЛ.

164. Герасимчук, В.О. (2013). Стратегічне управління підприємством. – К.: КНЕУ.

165. Головко, Т.В., Сагова, С.В. (2012). Стратегічний аналіз. К.: КНЕУ.

166. Кубарева, В.С. (2012). Сутність стратегічного управління підприємством. Вісник Національного університету "Львівська політехніка", 749, 55–60.

167. Міщенко, А.П. (2004). Стратегічне управління. – Київ: Центр навчальної літератури.

168. Галушка, З.І. (2006). Стратегічний менеджмент. – Чернівці: Рута.

169. Головня, Ю.І. (2010). Організація стратегічного управління на підприємствах по переробленню сільськогосподарської продукції. Агросвіт, 6, 32-36.

170. Пастухова, В.В. (2002). Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефек тивність: монографія. – К.:КНТЕУ.

171. Амельницька О. В. Формування системи маркетингового аудиту на промисловому підприємстві // О. В. Амельницька ; Вісник Хмельницького національного університету. — 2010. — № 6. — С. 50-53

172. Балабанова Л. В. Маркетинговий аудит системи збуту : навчальний посібник / Л. В. Балабанова, А. А. Балабанець. — К. : ВД «Професіонал», 2004. — 224 с.

173. Белявцев М. І. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. [Електронний ресурс] / Режим доступу : http://pidruchniki.ws/15840720/marketing/ marketingoviy_menedzhment_-_belyavtsev_mi

174. Войтович Л. Дистрибуція: як малим видавцям позбутися болю з складами й бюрократією [Електронний ресурс] // Режим доступу: https://chytomo.com/dystrybutsiia-iak-malym-vydavtsiam-pozbutysia-boliu-z-skladamy-j-biurokratiieiu/

175. Гавриш О. А. Генерація імпульсів формування належного рівня конкурентоспроможності поліграфічних підприємств / О. А. Гавриш, А. Д. Кухарук // Екон. вісн. Нац. техн. ун-ту України "КПІ" : зб. наук. пр. - 2013. - Вип. 10. - С. 134-138.

176. Гараніна І. І. Аудит підприємства: маркетинговий аспект / І. І. Гараніна, О. В. Сіденко // Сучасні тенденції в економіці та управлінні: новий погляд: збірник матеріалів IX Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 13-14 листопада 2015 року) / Східноукраїнський інститут економіки та управління. У 3-х частинах. – Запоріжжя : ГО «СІЕУ», 2015. – Ч. 3. – С. 75-77

177. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко; 6-те вид. доп. — Київ : Лібра, 2008. — 720с.

178. Дадьо Я. Маркетинговий аудит – засіб підвищення конкурентоздатності підприємств // Маркетинг в Україні. – К., 2006. – № 2. – С. 47 – 51.

179. Дерев'янченко Т. Є. Маркетинговий аудит : навч.метод. посіб.для самост. вивч. дисц. — Київ: КНЕУ, 2007. — 224 с

180. Довгань Л. Є. Стан та перспективи розвитку поліграфічної промисловості України / Л. Є. Довгань, Ю. П. Воржакова // Науковий журнал «Економіка та держава». – Київ, 2013. – № 6. – с. 34–38.

181. Дурняк Б., Штангрет А., Мельников О. Видавничо-поліграфічна галузь України: стан, проблеми, тенденції. Статистично-графічний огляд. Моногр. – Львів: УАД, 2006. – 274 с.

182. Женченко М. Цифрова дистрибуція на книжковому ринку України// Вісник книжкової палати.- 2013. -№ 10. -С. 3–5

183. Кінащук Л.Є. Проблеми організаційного та методичного забезпечення аудиту / Л.Є. Кінащук //Підприємництво, господарство і право. –№2. –2010–С. 87–89.

184. Котлер Ф. Десять смертних гріхів маркетингу: ознаки і методи вирішення / Ф. Котлер. – К. : Києво-Могилянська академія, 2006. – 143 с.

185. Корягіна С. В. Маркетинговий аудит / С. В. Корягіна, М. В. Корягін – К. : «Центр учбової літератури», 2014. – 320 с.

186. Левків Г.Я. Маркетинговий менеджмент / Г.Я.Левків, Р.М.Минів, Б.Б.Батюк. – Л.: Вид-во «Сполом», 2010. – 227с.

187. Лилик І. Ринок маркетингових досліджень в Україні 2020 рік: експертна оцінка та аналіз УАМ / І.Лилик // Маркетинг в Україні. – 2021. – № 1. – с. 4-25.

188. Мерзлікина Г. С. Оцінка економічної спроможності підприємства / Г. С. Мерзлікина, Л. С. Шаховська. – К. : Знання, 2007. – 256 с.

189. Мухарський А. Державне регулювання у сфері видавничої справи. Вісник книжкової палати, 2015. - №2. - С.3–8

190. Офіційний сайт Всеукраїнської рекламної коаліції. Підсумки року 2021 [Електронний ресурс] // Режим доступу: https://vrk.org.ua/images/VRK_Annual__Report_2021.pdf

191. Офіційний сайт Української асоціації видавців та книго-розповсюджувачів. [Електронний ресурс] // Режим доступу: http://www.upba.org.ua/

192. Офіційний сайт Книжкової палати України. [Електронний ресурс] // Режим доступу: http://www.ukrbook.net/

193. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс] // Режим доступу: https://ukrstat.gov.ua/

194. Павленко А.Ф. Маркетинговий аудит підприємства. Теорія і практика маркетингу в Україні: Монографія. /За наук. ред. д-ра екон. наук., проф.., акад. АПН України А.Ф.Павленка, – К.: КНЕУ, 2005, 356с

195. Примак Т. О. Маркетинг: навч.посіб. / Т. О. Примак К.: — МАУП, 2001. — 200 с.

196. Сичова О.Є., Гур'янов А.Б. Корнієнко А.І. Дослідження підходів до визначення та здійснення маркетингового аудиту на підприємстві / О.Є. Сичова, А.Б. Гур'янов, А.І. Корнієнко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – №29. – С. 430–342.

197. Скибінський С.В. Маркетинг : підручник / С. В.Скибінський. — Ч. 2. — Львів :ЛА «Піраміда», 2009. — 748 с.

198. Слободян Н. Г. Використання маркетингового аудиту в стратегічному аналізі діяльності підприємства // Вісник ХНУ. Економічні науки. – Хмельницький, 2012. – № 2. – Т. 1. – С. 206–209.

199. Солнцев С.О. Управління маркетинговими ризиками: теоретичний та прикладний аспект / С.О. Солнцев, А.В. Овчиннікова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – Л.: Львівська політехніка, 2013. – № 749. – С. 85–90.

200. Файзулаєва К.А. Предмет, об'єкт та завдання маркетингового аудиту на підприємстві / К.А. Файзулаєва // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2009. – №26. – С. 238–241

201. Уілсон Обрі. Аудит маркетинга / О.Уілсон. – К:Баланс Бізнес Букс, 2008. – 368с.

202. Бойко М. Г., Гопкало Л. М. Організація готельного господарства: Підручник. – К.: Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 448 с.

203. Novel predicted Wuhan virus 40 years before Coronavirus outbreak. Internet is stumped. India Today Web Desk. New Delhi.

204. Через Covid-19 у світі закрилося 96% туристичних напрямків. URL: https://zaxid.net/cherez_covid_19_u_sviti_zakrilosya_96_turistichnih_napryamkiv_n1501066.

205. 174 Million Travel & Tourism Jobs Could Be Lost due to COVID-19 and Travel Restrictions, Says WTTC. URL: https://www.travelagentcentral.com/your-business/wttc-174-million-travel-tourism-jobs-could-be-lost-due-to-covid-19-travel

206. UNWTO World Tourism Barometer and Statistical Annex. January 2021. Vol.19. No.1. URL: https://tourlib.net/wto/UNWTO_Barometer_2021_01.pdf

207. Щодо розвитку туризму в Україні в умовах підвищених епідемічних ризиків. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-06/turyzm-v-ukraini.pdf

208. За матеріалами: http://prohotelia.com/2020/04/relaunch-hospitality-industry/

209. Туризм після карантину: як пандемія вплинула на галузь і змінила її. Дивись.info. 14 травня 2020. URL: https://dyvys.info/2020/05/14/turyzm-pislya-karantynu-yak-pandemiya-vplynula-nagaluz-i-zminyla-yiyi/

210. Пандемія COVID-19 та її наслідки у сфері туризму в Україні. Оновлення до документа «Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні». URL: http://www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-COVID19-Report-UKR.pdf

211. Ірина Дворська. Туристична галузь після війни: чи можлива реанімація та антикризове управління? URL: https://blog.liga.net/user/idvorskaya/article/44952

212. Катерина Артюх. Щоб відродився туризм, зацікавлюйте іноземців Україною вже сьогодні. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3561536-sob-vidrodivsa-turizm-zacikavlujte-inozemciv-ukrainou-vze-sogodni.html

213. Михайліченко Г І., Дворська І. В. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Сталий розвиток туризму на засадах партнерства: освіта, наука, практика» (м. Львів, 27-29 жовтня 2021 р.). Львів: ЛТЕУ, 2021. 202 с. С. 38-43. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/myhajlichenko6.htm

214. Світовий туристичний ринок: трансформація після пандемії. Електронний ресурс: http://zt.knute.edu.ua/files/2020/02(109)/4.pdf

215. Ruetter H. Wirtschaftsfaktor Tourismus, in: Volkswirtschaft 12/2020, Bern, S. 9-16.

216. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/

217. Одеська область в цифрах у 2021 році. – Одеса: Одеське обласне управління статистики Держкомстату України, 2022. – 193 с

218. Комерційна діяльність / Апопій В.В., Бабенко С.Г., Гончарук Я.А. та ін.; за редакцією В.В. Апопія. Київ: Знання, 2008. 558с.

219. Економіка підприємства: навч. посіб. / Ліпич Л.Г., Буняк Н.М., Геліч Н.В. та ін.; за заг.ред. Л.Г. Ліпич. 3-тє вид., переробл. І доп. Луцьк: Східноєвроп. Нац. Ун-т ім. Лесі Українки, 2016. 610 с.

220. Сак Т.В. Комерційна діяльність: курс лекцій. Луцьк: Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, 2020. 120 с.

221. Організація торгівлі / Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М., Рудницький С.І., Хом`як Ю.М. Київ. Центр учбової літератури. 2018. 632 с.

222. Бозуленко О.Я. Організація торгівлі: навчальний посібник. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2021. 240 с.