

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

ПЕТЕЦЬКИЙ ІГНАЦІЙ



УДК 334.72:316.334.23

ДИСЕРТАЦІЯ

**РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ
СОЦІАЛЬНО ВАЖЛИВИХ ТОВАРІВ**

08.00.04 – Економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

08 – Економічні науки

Подається на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук

Ідентичність всіх примірників дисертації

ЗАСВІДЧУЮ:

Вчений секретар спеціалізованої
вченої ради



Андрій ЗАВЕРБНИЙ

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело



/ ІГНАЦІЙ ПЕТЕЦЬКИЙ

Львів 2024

АНОТАЦІЯ

Петецький І. Розвиток підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих товарів. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний університет «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України, Львів, 2024.

Дисертацію присвячено обґрунтуванню теоретико-методологічних і науково-практичних основ розвитку підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих товарів.

У першому розділі «Теоретико-методичні засади розвитку підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів» розкрито теоретичні основи економічної етимології «непродовольчі соціально важливі товари», обґрунтовано ринкову кон'юнктуру непродовольчих соціально важливих товарів, розкрито економіко-правові аспекти регулювання підприємницької діяльності соціально важливих товарів.

Встановлено, що ринок непродовольчих соціально важливих товарів в Україні є важливим інструментом підтримки соціальної рівності та економічної стабільності, що дає змогу забезпечити доступ до життєво необхідних товарів і послуг для всіх верств населення. Це передбачає державний контроль за цінами, якістю та доступністю соціально важливих товарів, таких як житло, енергія, освітні послуги, послуги у сфері охорони здоров'я тощо.

Доведено, що соціально важливі товари виконують ключову функцію в задоволенні основних потреб населення. Соціально важливі товари мають кілька характеристик, які відрізняють їх від звичайних товарів: універсальний розподіл, який характеризується тим, що населенню не можна заборонити доступ до соціальних важливих товарів; універсальне споживання, оскільки одна людина, яка їх споживає, водночас не зменшує потребу в споживанні їх

іншою людиною; об'єднане фінансування, яке полягає в тому, що соціально важливі товари оплачуються переважно за рахунок коштів громадських організацій, державних установ, спонсорів або праці окремої групи населення; розмежування покупця та користувача, яке деталізується тим, що користувач соціально важливих товарів може бути не тим, хто за них заплатив, і навпаки.

Проведено дослідження ринку непродовольчих соціально важливих товарів, що дозволяє виявити потенційні ризики та можливості, дає змогу бізнесу своєчасно реагувати на зміни, такі як нові технології, споживчі вподобання або регуляторні вимоги. Це також сприяє ухваленню оперативних рішень щодо управління ресурсами, перерозподілу продукції та розробки стратегій розвитку бізнесу.

Основними напрямками дослідження кон'юнктури ринку непродовольчих соціально важливих товарів є виявлення нових гравців ринку, формування балансу попиту і пропозиції, ризиків та можливостей.

У другому розділі «Концептуальні основи дослідження підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих товарів» виявлено особливості підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів у форматі онлайн та офлайн, розкрито сутність та складові концепції Value-based Management у структурі вартості підприємства – виробника непродовольчих соціально важливих товарів, обґрунтовано перманентний організаційно-економічний механізм забезпечення підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів.

Обґрунтовано необхідність реалізації товарів за допомогою O2O-моделі (offline to online), що передбачає два підходи: онлайн та офлайн, які переважно доповнюють один одного. Підхід від офлайн до онлайн ґрунтується на великих даних роздрібних торговців, операторів мобільного зв'язку, банків та інших суб'єктів. За допомогою O2O можна збільшити продажі поза мережею.

Функціонування ринку непродовольчих соціально важливих товарів також забезпечується дотриманням законів, серед яких закони Енгеля, ефект Веблена, ефект сноба та ефект приєднання, що впливають на поведінку споживачів і формування попиту.

Розкрито складові концепції управління на основі створення вартості (Value-based Management) у сфері непродовольчих соціально важливих товарів, яка визначає створення вартості для акціонерів як основну мету підприємства. Це сприяє ефективному управлінню ресурсами та розробці стратегій, орієнтованих на досягнення довгострокового успіху. Концепція Value-based Management допомагає підприємствам зосередитися на створенні вартості для акціонерів як головній меті своєї діяльності, сприяє ефективному управлінню ресурсами та розвитку стратегій, спрямованих на довгостроковий успіх.

Запропоновано механізм управління вартістю бізнесу, що передбачає стратегічну мету та похідні цілі, враховано інші елементи, такі як принципи та функції розвитку, а також технології управління вартістю бізнесу (методи, інструменти та моделі оцінки).

Розроблено перманентний організаційно-економічний механізм розвитку підприємницької діяльності в сучасних умовах, що складається з управлінського, фінансового та інноваційного блоків. Управлінський блок відповідає за координацію всіх процесів в організації, забезпечуючи ефективне управління ресурсами та досягнення стратегічних цілей, передбачає планування, яке допомагає визначити довгострокові й короткострокові цілі бізнесу, розробити бізнес-стратегії та оцінити потенційні ризики. Крім того, управлінський блок формує корпоративну культуру, впроваджує мотиваційні механізми для підвищення продуктивності працівників і забезпечує оперативну реакцію на зміни зовнішнього середовища. Фінансовий блок виконує ключову роль у забезпеченні підприємства необхідними ресурсами для досягнення його цілей, займається бюджетуванням, тобто плануванням і контролем використання фінансових

ресурсів, що мінімізує ризики дефіциту коштів. Інноваційний блок зосереджений на розробці та впровадженні нових ідей, які дають змогу підприємству залишатися конкурентоспроможним, займається моніторингом ринку на предмет нових технологічних тенденцій і адаптацією діяльності підприємства до цих тенденцій.

У третьому розділі «Аналітичні аспекти дослідження підприємницької діяльності на ринку непродовольчих соціально важливих товарів» проведено дослідження ринку непродовольчих соціально важливих товарів України та Польщі, виявлено проблеми функціонування ринку в обох країнах, досліджено діяльність двох компаній – ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» і ТОВ «Петецкі Інвестмент».

Аналіз ринку соціально важливих товарів стимулює розвиток бізнес-інновацій, оптимізацію логістичних процесів та підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. Це дає змогу уряду, виробникам і постачальникам ефективно планувати свою діяльність, враховуючи реальні потреби споживачів. Як наслідок, це сприяє стабільності ринку, підвищенню рівня життя населення та зміцненню економічної незалежності України. Ринок непродовольчих соціально важливих товарів охоплює різноманітні товари та послуги, які задовольняють базові потреби населення, зокрема медичні та освітні послуги, ліки, паливо, будівельні й транспортні послуги, а також соціальні сервіси.

Стрімкі темпи зростання цін на металоконструкції, покрівельні матеріали, сухі суміші й утеплювач можна вважати передбачуваними і пов'язаними з дефіцитом внутрішнього ринку. Очікується, що високий попит і відсутність власного виробництва високоякісного скла призведуть до подальшого зростання цін на скло і вікна. В інших секторах зростання цін не перевищує 30 %, що корелює із загальним рівнем інфляції.

Будівельна галузь поступово відновлюється. Незважаючи на всі ризики і труднощі, реалізується все більше будівельних проєктів.

У четвертому розділі «Інноваційна платформа розвитку підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів» досліджено розвиток підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів на засадах трансформацій маркетингу, обґрунтовано необхідність застосування Lean-менеджменту як інноваційного підходу до розвитку підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів, досліджено комплементарність підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів.

Доведено, що зміни в ринковому середовищі призводять до змін у маркетингу та його інструментах. Основна роль належить особистості споживача, тобто цінностям, як основному мотиву, що визначає потребу в продукті в певний період часу. У рамках трансформаційних процесів маркетинг адаптується до швидких змін у суспільстві та технологіях, і роль вартості продукту стає ще важливішою.

Встановлено, що Lean-менеджмент є стратегічним підходом, що дозволяє підприємствам не лише оптимізувати процеси, а й зміцнити свої позиції на ринку. Він дає змогу досягти високої ефективності, мінімізуючи витрати і збільшуючи цінність для кінцевого споживача, що безпосередньо підвищує конкурентоспроможність підприємства загалом.

Успішна трансформація у бік Lean Manufacturing повинна одночасно зосередитися на технічних змінах, спрямованих на забезпечення технічної стабільності процесів виробництва та менеджменту, впровадження швидкого одержання вартості, а також технічного вдосконалення процесів.

Доведено комплементарність підприємницької діяльності трьох складових у сфері непродовольчих соціально важливих товарів: енергоощадність, енергоефективність та раціональність

Енергоощадність соціально важливих товарів є доведеною і передбачає зменшення споживання енергії під час виробництва та використання товарів. Це досягається вдосконаленням технологій, оптимізацією виробничих

процесів та впровадженням сучасних матеріалів з низьким енергоспоживанням. Енергоефективність для соціально важливих непродовольчих товарів означає, що продукт повинен забезпечувати максимальну продуктивність за мінімального використання енергії. Підвищення енергоефективності – це зменшення витрат на енергію внаслідок зниження рівня енергоспоживання.

На ринку соціально важливих товарів виокремлено раціональну та ірраціональну поведінку. Раціональна поведінка споживача стосовно товару – це поведінка, що відповідає логіці, тобто вибір відповідних засобів, що відповідають знанням і системам цінностей, спрямованих на максимальне задоволення потреб, з урахуванням економічних умов та інших зовнішніх і внутрішніх чинників (кількість ресурсів, здатність оцінювати, здатність планувати, активний збір інформації тощо). Ірраціональна поведінка на ринку соціально важливих товарів проявляється в прийнятті споживачами та іншими учасниками ринку рішень, які не відповідають принципам максимізації прибутку чи ефективного використання ресурсів.

У п'ятому розділі «Сучасна парадигма розвитку підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих товарів відповідно до концепції сталого розвитку» запропоновано напрями трансформації підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів відповідно до вимог концепції сталого розвитку, розкрито джерела створення вартості та суспільної цінності в контексті сталого розвитку непродовольчих соціально важливих товарів, запропоновано логістичне та інноваційне забезпечення як необхідні складові підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів.

Встановлено, що трансформація підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів відповідно до вимог концепції сталого розвитку передбачає адаптацію бізнес-моделей до екологічних, соціальних і економічних принципів. Це передбачає зміну підходів до виробництва, розповсюдження та продажу таких товарів з метою зменшення

негативного впливу на навколишнє середовище, забезпечення ефективнішого використання ресурсів та сприяння соціальному добробуту.

Основні напрями стратегії модернізації підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих товарів полягають в оптимізації і доступності витрат, формуванні соціальної та екологічної цінності товарів, застосуванні інновації та цифровізації бізнес-процесів, необхідності державної підтримки та інвестицій.

Оптимізація логістичних процесів на ринках непродовольчих соціально важливих товарів дає змогу знизити витрати, що безпосередньо впливає на зниження кінцевої ціни для споживачів. Логістична підтримка особливо важлива під час кризи чи непередбачуваних тенденцій на ринку, щоб швидко реагувати на зміни попиту.

Розвинено багатокритеріальну модель аналітичного дослідження чинників впливу на розвиток підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих товарів, яка дозволяє комплексно оцінити динаміку та перспективи цієї галузі та сформувані три сценарії розвитку. Песимістичний сценарій вказує на ризики значного скорочення обсягів будівельної продукції, що вимагає планування антикризових заходів, реалістичний сценарій дає базову оцінку, яка є основою для поточного стратегічного планування, оптимістичний сценарій демонструє потенціал будівельної галузі за умов стабілізації та активізації економічної діяльності. Реалістичний сценарій пропонує збалансовану оцінку ситуації, що відображає поточний стан економіки та будівельної галузі. Він враховує наявні ризики, але також визнає потенціал для поступового відновлення за умови стабільної макроекономічної політики. Оптимістичний сценарій демонструє потенціал будівельної галузі в умовах стабілізації економіки та підвищення інвестиційної активності.

Ключові слова: підприємницька діяльність, ринок, непродовольчі соціально важливі товари, логістичні процеси, концепція, сталий розвиток, стратегія.

ANNOTATION

Petecki I. Development of Entrepreneurship in the Field of Non-Food Socially Significant Goods. – Qualification Scientific Work as a Manuscript.

Thesis for obtaining the scientific degree of Doctor of Economic Sciences in the specialty 08.00.04 – "Economics and management of enterprises (by types of economic activity)". Lviv Polytechnic National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Lviv, 2024.

The thesis is devoted to the substantiation of theoretical and methodological as well as scientific and practical foundations for the development of entrepreneurship in the field of non-food socially significant goods.

In the first chapter, "Theoretical and Methodological Foundations for the Development of Entrepreneurial Activity in the Sphere of Non-Food Socially Significant Goods," the theoretical basis of the economic etymology of "non-food socially significant goods" is explored. The market conditions for these goods are substantiated, and the economic and legal aspects of regulating entrepreneurial activities related to socially significant goods are analyzed.

It is established that the market for non-food socially significant goods in Ukraine serves as a vital tool for supporting social equality and economic stability, ensuring access to essential goods and services for all social groups. This necessitates government control over the prices, quality, and availability of socially significant goods, such as residential property, energy, educational services, and healthcare services.

It is proven that socially significant goods play a key role in meeting the basic needs of the population. These goods have several distinguishing features that set them apart from ordinary goods: universal distribution, which ensures that access to these goods cannot be denied to the population; universal consumption, as one person's use of these goods does not diminish another person's ability to consume them; joint financing, where the cost of socially significant goods is predominantly covered by public organizations, government institutions, sponsors, or the labor of

specific groups; and the separation of purchaser and user, whereby the user of socially significant goods may not be the one who paid for them, and vice versa.

A study of the market for non-food socially significant goods was conducted, enabling the identification of potential risks and opportunities and allowing businesses to respond promptly to changes such as new technologies, consumer preferences, or regulatory requirements. This research also facilitates quick decision-making regarding resource management, redistribution of goods, and the development of business growth strategies.

The main directions of market research for non-food socially significant goods include identifying new market players, forming a balance of supply and demand, and analyzing risks and opportunities.

In the second chapter, "Conceptual Foundations for Studying Entrepreneurship in the Sphere of Non-Food Socially Significant Goods," the unique features of entrepreneurial activities in the sphere of non-food socially significant goods in both online and offline formats have been identified. The essence and components of the Value-Based Management (VBM) concept within the enterprise value structure of non-food socially significant goods producers are elaborated, and a permanent organizational and economic mechanism for ensuring entrepreneurial activities in this sphere is substantiated.

The necessity of implementing the sale of goods via the O2O model (offline to online) is justified, which includes two approaches—online and offline—that predominantly complement each other. The offline-to-online approach is based on big data from retailers, mobile network operators, banks, and other entities. Through the O2O model, it is possible to significantly increase offline sales.

The operation of the non-food socially significant goods market is also influenced by adherence to various principles, including Engel's Law, the Veblen Effect, the Snob Effect, and the Bandwagon Effect, which shape consumer behavior and demand patterns.

The chapter explores the components of the Value-Based Management concept in the non-food socially significant goods sector, which highlights value

creation for shareholders as the primary goal of the enterprise. This approach facilitates efficient resource management and the development of strategies aimed at achieving long-term success. By prioritizing shareholder value generation, VBM aids enterprises in focusing on resource optimization and strategic planning for sustainable growth.

A value management mechanism for businesses is proposed, encompassing a strategic goal and derivative objectives, while incorporating other elements such as principles and development functions, as well as business value management approaches (methods, tools, and evaluation models).

A permanent organizational and economic mechanism for entrepreneurial development in contemporary conditions is designed, comprising managerial, financial, and innovation blocks. The managerial block ensures coordination of all processes within the organization, ensuring efficient resource management and the achievement of strategic goals. It includes planning to define long- and short-term business objectives, design strategies, and assess potential risks. It also fosters corporate culture, implements motivational mechanisms to enhance employee productivity, and ensures adaptive responses to environmental changes. The financial block plays a crucial role in providing the necessary resources for achieving business goals, involves budgeting, planning, and monitoring financial resource utilization, thereby mitigating risks of resource deficits. The innovation block focuses on developing and implementing new ideas to maintain competitiveness, monitoring technological trends in the market, and adapting enterprise activities to align with these trends.

In the third chapter, "Analytical Aspects of Researching Entrepreneurial Activity in the Market of Non-Food Socially Significant Goods," an analysis of the non-food socially significant goods markets in Ukraine and Poland was conducted. The study identified key challenges in the functioning of the markets in both countries and studied the activities of two companies, «PETECKI Enterprises» LLC and «PETECKI Investment» LLC.

The analysis of the socially significant goods market encourages the development of business innovations, the optimization of logistics processes, and the enhancement of competitiveness among Ukrainian enterprises. It enables the government, manufacturers, and suppliers to plan their activities more effectively while addressing the real needs of consumers. As a result, this contributes to market stability, improved living standards, and greater economic independence for Ukraine. The non-food socially significant goods market includes various goods and services that meet the population's basic needs, such as medical and educational services, medicines, fuel, construction and transportation services, and social services.

The rapid rise in prices for metal structures, roofing materials, dry mixes, and insulation can be considered predictable, driven by shortages in the domestic market supply. High demand, coupled with the absence of local production of high-quality glass, is expected to lead to further price hikes for glass and windows. In other sectors, price growth remains under 30%, consistent with the overall inflation rate.

The construction industry is gradually recovering. Despite existing risks and challenges, the number of implemented construction projects continues to grow, signaling a positive trend in addressing challenges within the sector.

In the fourth chapter, "Innovative Platform for the Development of Entrepreneurial Activities in the Sphere of Non-Food Socially Significant Goods," the development of entrepreneurial activity in the non-food socially significant goods sector was analyzed on the principles of marketing transformations. The necessity of applying Lean management as an innovative approach to entrepreneurial development in this sector was substantiated, and the synergy of entrepreneurial activity in non-food socially significant goods was explored.

It has been demonstrated that changes in the market environment lead to changes in marketing and its tools. The consumer's individual values play a pivotal role, serving as the key determinant behind the demand for a product at a specific time. Within the framework of transformation processes, marketing adapts to rapid societal and technological changes, with the role of product value gaining increasing significance.

Lean management has been identified as a strategic approach that enables enterprises not only to optimize processes but also to strengthen their market positions. This methodology achieves greater efficiency by minimizing costs and maximizing value for the end consumer, directly enhancing the overall competitiveness of the enterprise. Successful transformation to Lean Manufacturing should simultaneously focus on technical changes aimed at ensuring the technical stability of production and management processes, rapid value delivery, and technical improvement of processes.

The complementarity of entrepreneurial activity in the non-food socially significant goods sector has been proven across three key components: energy-saving, energy efficiency, and rationality. Energy-saving in socially significant goods refers to reducing energy consumption during production and use through improved technologies, optimized processes, and the implementation of modern materials with low energy consumption. Energy efficiency refers to the principle that these goods must deliver maximum performance with minimal energy use, reducing energy costs through lower energy consumption levels.

In the market for socially significant goods, both rational and irrational consumer behaviors were identified. Rational behavior refers to logical decision-making, where consumers select means that correspond to their knowledge, value systems, and economic conditions, aiming to maximize satisfaction. This includes factors such as resource availability, planning ability, active information gathering, and external and internal factors. In contrast, irrational behavior manifests in market decisions that contradict principles of profit maximization or effective resource utilization.

In the fifth chapter, "Modern Paradigm of Entrepreneurship Development in the Sphere of Non-Food Socially Significant Goods in Accordance with the Concept of Sustainable Development," proposals for transforming entrepreneurial activity in this sector were made in line with the requirements of sustainable development. The chapter explores the sources of value creation and societal benefits in the context of

sustainable development and proposes logistical and innovative support as essential components of entrepreneurship in non-food socially significant goods.

It has been determined that transforming entrepreneurial activity in this sphere according to sustainable development principles involves adapting business models to ecological, social, and economic principles. This entails rethinking approaches to the production, distribution, and sale of goods to minimize environmental impact, ensure greater resource efficiency, and contribute to social well-being.

The main strategies for modernizing entrepreneurship in non-food socially significant goods include optimizing costs and ensuring cost accessibility, generating social and environmental value for products, implementing innovations and digitizing business processes, and highlighting the necessity of state support and investment.

Optimizing logistics processes in the non-food socially significant goods markets directly reduces expenses, thereby lowering final prices for consumers. Logistical support is particularly crucial during crises or unpredictable market trends, enabling rapid responses to changes in demand.

A multi-criteria model for analytical research into factors influencing entrepreneurship development in this sector has been developed. This model offers a comprehensive assessment of the industry's dynamics and future prospects. It outlines three potential development scenarios. The pessimistic scenario identifies the risks associated with a significant reduction in construction output and emphasizes the need for crisis management planning. The realistic scenario provides a balanced evaluation of the current state of the economy and the industry, serving as a foundation for strategic planning. This scenario acknowledges existing risks while recognizing the potential for gradual recovery under stable macroeconomic policies. The optimistic scenario emphasizes the opportunities for the construction industry in a stabilized economy with increased investment activity. These scenarios allow stakeholders to strategize effectively based on varying market conditions.

Keywords: entrepreneurial activity, market, non-food socially significant goods, logistical processes, concept, sustainable development, strategy.

**ПЕРЕЛІК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ
«РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ
СОЦІАЛЬНО ВАЖЛИВИХ ТОВАРІВ»**

1. Наукові праці, в яких опубліковано основні результати дисертації

1.1. Монографії

1. Петецький, І. 2010б. *Організація виробництва в умовах ланцюга поставок товарів індивідуального замовлення: монографія*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 236 с.

2. Шевців, Л. Ю. та Петецький, І. 2011. *Логістичні витрати підприємства: формування та оцінювання: монографія*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 244 с. (*Особистий внесок автора: обґрунтовано види та рівень логістичних витрат підприємства*).

3. Крикавський, Є., Люльчак, З., Циран, Я. та Петецький, І. 2015. *Партнерські відносини на ринку B2B та B2C. Серія «Світ маркетингу і логістики»*, 11. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 232 с. (*Особистий внесок автора: обґрунтовано необхідність партнерських відносин на ринку B2B, доведено їх ефективність для розвитку підприємства*).

4. Якимишин, Л. Я. та Петецький, І., 2019. *Формування механізму управління ризиком в ланцюгах поставок товарів повсякденного попиту*. В: В. П. Пилипчук, наук. ред. *Розвиток маркетингу в умовах інформатизації суспільства: монографія*. Київ: КНЕУ. с. 341-366. (*Особистий внесок автора: дослідження складових механізму управління ризиком у ланцюгах поставок*).

5. Миськів, Г. та Петецький, І., 2022. *Цифрова трансформація банківської системи*. В: *Маркетинг і логістика у становленні цифрової економіки України: монографія*. Рівне, с. 154-172. (*Особистий внесок автора: дослідження процесу цифрової трансформації, обґрунтування її більшовартості в сучасних умовах*).

6. Петецький, І. 2024а. *Розвиток підприємництва на ринку непродовольчих соціально важливих товарів*. Львів: ГАЛИЧ-ПРЕС, 200 с.

1.2. Публікації у наукових фахових виданнях України

7. Петецький, І., 2010а. Ідентифікація напрямів покращення діяльності логістичних ланцюгів поставок з використанням концепції KAIZEN. *Вісник Хмельницького національного університету*, 5(4), с. 163-167.

8. Гірна, О. Б. та Петецький, І., 2011. Логістика виробництва і транспортні процеси: прикладні аспекти. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, [online] (706), с. 41–46. Доступно: <<https://ena.lpnu.ua/items/b376c92d-d2e7-495a-b161-cebf036af5f9>> (Особистий внесок автора: аналіз причин та наслідків виникнення потенційних недоліків процесу транспортування за допомогою методу FMEA).

9. Шот, А. П. та Петецький, І., 2011. Передумови стабілізації національної економіки і макроекономічні пріоритети. *Вісник Університету банківської справи НБУ*, 2(11), с. 3-7. (Особистий внесок автора: виявлення та формування макроекономічних пріоритетів).

10. Петецький, І. та Іщук, С. О., 2012. Кадрове забезпечення ланцюга поставок промислової продукції. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, [online] 8, с. 253-257. Доступно: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzclubp_2012_8_59>. (Особистий внесок автора: детальне дослідження ланцюга поставок промислової продукції).

11. Гречин, Б. Д. та Петецький, І., 2012. Логістичні «супермаркети» в обслуговуванні виробництва автомобільної промисловості. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, [online] 735: Логістика, с. 54-62. Доступно: <<https://ena.lpnu.ua/items/3a5f5a8f-7b08-48f1-8eb7-f450abefca60>>. (Особистий внесок автора: виявлення особливостей побудови ефективної системи обслуговування та постачання виробництва автомобільної промисловості на сучасних підприємствах).

12. Похильченко, О. А. та Петецький, І., 2012. Логістика в структурі кластера. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, [online] с. 173-179. Доступно: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nzlubp_2012_9_42> (Особистий внесок автора: дослідження складових кластера).

13. Наконечна, Т. В., Петецький, І., Сопільник, Р. Л. та Саталкін, С. С., 2012. Дослідження особливостей і тенденцій розвитку вітчизняного ринку склопрозорих конструкцій. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, [online] (749), с. 232-236. Доступно: <<https://ena.lpnu.ua/items/fb5c4299-e778-4da6-a951-665d1301953c>>.

(Особистий внесок автора: дослідження та виявлення останніх тенденцій розвитку вітчизняного ринку склопрозорих конструкцій).

14. Петецький, І. та Русановська, О. А., 2012. Перспективи інновації в логістичній діяльності підприємств. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»: збірник наукових праць*. Луцьк, 9(34), ч. 2. с. 102-109. (Особистий внесок автора: дослідження видів інновацій в логістичній діяльності підприємств).

15. Крикавський, Є. В., Волошин, В. С. та Петецький, І., 2013. Інформаційне забезпечення підтримки прогнозування виробництва машинобудівних підприємств. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*, [online] Луцьк: Луцький національний технічний університет, 10(38). с. 114-121. Доступно: <<https://ep3.nuwm.edu.ua/10737/>>. (Особистий внесок автора: дослідження інформаційного забезпечення машинобудівних підприємств).

16. Крикавський, Є. В., Петецький, І. та Якимишин, Л. Я., 2015. Перспективи девелоперського бізнесу на ринку комерційної нерухомості України. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, [online] 14: Серія економічна, с. 8-12. Доступно:

<<https://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/17641>>. *(Особистий внесок автора: досліджено причини недостатнього розвитку ринку комерційної нерухомості в Україні як зі сторони попиту, так і зі сторони пропозиції послуг об'єктами комерційної нерухомості та узалежнено це малоістотною практикою аутсорсингу логістичних послуг).*

17. Бек, О. М. та Петецький, І., 2017. LEAN-менеджмент як інноваційний підхід до управління виробництвом. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Логістика*, [online], (863), с. 12-16. Доступно: <<https://ena.lpnu.ua/items/c285ccca-2612-4b64-85dd-dd7d78e7fc71>>. *(Особистий внесок автора: сформовано підходи до визначення сутності поняття «бережливого» виробництва).*

18. Леонова, С. В., Якимишин, Л. Я. та Петецький, І., 2018. Особливості гармонізації стандартів ланцюгів поставок України з вимогами ЄС. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, [online], 4(15), с. 202-209. Доступно: <<https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/26338>>. *(Особистий внесок автора: обґрунтовано переваги єдиних стандартів та вимог у сфері міжнародної логістики).*

19. Петецький, І. 2021. Дослідження кон'юнктури ринку непродовольчих соціально важливих товарів. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, 31, 270-275.

20. Лихолат, С. М., Крикавський, Є. В., Скупейко, В. В., Шинкаренко, Н. В. та Петецький, І., 2021. Вплив маркетингової комунікаційної політики на транспарентність банків. *Ефективна економіка*, [online], (7). Доступно: <<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9044>>. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.7.70. *(Особистий внесок автора: систематизовано управлінські рішення щодо формування транспарентності банку залежно від їх трансформації під дією коронавірусної кризи із врахуванням географічного розташування).*

21. Петецькі, І., 2023а. Адаптація автомобільного ринку до потреб соціально важливих товарів. *Управління змінами та інновації*, (7), с. 19-26.

22. Петецький, І., 2023b. Вплив концепції value-based management на вартість підприємства. В: В. В. Коваленко, ред. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний економічний університет, 10 (311). с. 17-22.

23. Петецькі, І., 2023с. Економіко-правові аспекти регулювання ринку соціально значущих продуктів в Україні та Республіці Польщі, [online] 7(2), с. 164-174. Доступно: <<https://science.lpnu.ua/uk/semi/vsi-vypusky/volume-7-number-2-2023/ekonomiko-pravovi-aspekty-regulyuvannya-rynku-socialno>>. DOI: 10.23939/semi2023.02.164.

24. Петецькі, І., 2023d. Ринок меблів у контексті розвитку ринку соціально квазізначущих товарів. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, [online] 5(2), с. 326-332. Доступно: <<https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/dec/32736/menedzhment223maket-326-332.pdf>>. DOI: 10.23939/smeu2023.02.326.

25. Петецькі, І., Крикавський, Є., Гладій, У. та Черкес, Р., 2023. Актуальність впровадження CRM-систем на підприємствах. *Академічні візії*, [online] (18). Доступно: <<https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/298>>. (Особистий внесок автора: узагальнення інформації про ринок програмного забезпечення для автоматизації маркетингових процесів).

26. Петецький, І. та Мних, О. Б., 2023. Пошук нових джерел створення вартості та суспільної цінності у контексті сталого розвитку промислового ринку. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, [online] 4 (130), с.65-73. DOI: 10.32782/1814-1161/2023-4-10. (Особистий внесок автора: дослідження складових суспільної цінності у контексті сталого розвитку промислового ринку).

1.3. Статті у наукових виданнях, що індексуються у міжнародних наукометричних базах Scopus та Web of Science

27. Klimova, I., Hordieieva, I., Sereda, N., Pashchenko, O. and Petecki, I., 2023. Strategic marketing in a dynamic market environment: adaptive approaches, analysis of trends and implementation of innovations. *December Conhecimento & Diversidade*, [online] 15(40), pp. 98-118. DOI: 10.18316/rcd.v15i40.11273. **(Web of Science)**. *(Особистий внесок автора: аналіз тенденцій стратегічного маркетингу)*.

28. Krykavskyy, Y., Kalynets, K., Nycz-Wojtan, S. and Petecki, I., 2023. Emotional Surge as a Motivator of Personal Brand Development. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, [online] 4(51), pp. 529-538. Available at: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4090>. **(Scopus)**. *(Особистий внесок автора: аналіз виявлення особливостей формування особистого бренду підприємства)*.

29. Lytvynenko, A., Miahkykh, I., Horiashchenko, Y., Okhrimenko, O., Petecki, I. and Ilchenko, V., 2024. Innovative Enterprise: Risk Management Strategies of International Project Investments in the Era of Industry 4.0. *Economic Affairs* (New Delhi), 69, pp. 197-216. **(Scopus)**. *(Особистий внесок автора: дослідження стратегій ризик-менеджменту)*

1.4. Публікації в наукових періодичних виданнях інших держав

30. Kalynets, K., Krykavskyy, Y. and Petecki, I. 2024. The role of marketing communications in the market for socially quasi-significant goods Formation (on the example of metal-plastic products). *Scientific Journal of Bielsko-Biala School of Finance and Law*, [online] 28(1), pp. 38-42. DOI: 10.19192/wsfiip.sj1.2024.5. *(Особистий внесок автора: виявлення особливостей складових маркетингових комунікацій у соціальних мережах)*.

31. Bochko, O., Krykavskyy, Y., Petetskyi, I, Liekis, K. and Aleksandraviciute B., 2021. Study of the market of confectionary products in Ukraine. *Global Prosperity Journal*, [online] 1(1) (2). Available at: <<https://www.gprosperity.org/index.php/journal/article/view/7>>. (Особистий внесок автора: виявлення особливостей ринку кондитерських виробів в Україні).

2. Опубліковані праці апробаційного характеру

1. Петецький, І., 2016. Тенденції розвитку логістики в Польщі і Україні на прикладі компанії fm logistic. В: *Маркетинг та логістика в системі менеджменту: тези доповідей XI Міжнародної науково-практичної конференції*, м. Львів, 3–5 листопада 2016 р. Львів. с. 204-205.

2. Петецький, І. та Якимішин, Л. Я., 2018. Особливості функціонування ланцюгів поставок цифрових продуктів та послуг. В: *Маркетинг і цифрові технології: збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції*, м. Одеса, 25-26 травня 2018 р. Одеса: ТЕС. с.140-141. (Особистий внесок автора: дослідження ланцюгів поставок цифрових продуктів).

3. Крикавський, Є. В., Калинець, К. С. та Петецький, І., 2022. Персональний брендинг як невід’ємна форма соціокультурної інституції сучасності. В: *Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг: тези доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції*, 25-26 лютого 2022 р. Рівне. с. 113-115. (Особистий внесок автора: поняття персонального брендингу).

4. Kalynets, K., Krykavskyy, Y., Petecki, I. and Nycz-Wojtan, S., 2023. The emotional surge impact on the formation of a personal brand as an SMM product. In: *12th International Conference on Applied Economics Contemporary Issues in Economy Poland*, 29–30 June. pp. 84-85. (Особистий внесок автора: досліджено SMM діяльність).

5. Петецький, І., Зарічна, О. та Нянько, В. М., 2024. Застосування концепції Value-based Management як напряму підвищення цінності. В: *Маркетинг та логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації: тези доповідей XI Міжнародної науково-практичної конференції*, м. Львів, 17–18 жовтня 2024 р. Львів. с. 310-311. (*Особистий внесок автора: досліджено сутність концепції Value-based Management*).

6. Петецький, І., 2024b. Соціально важливі товари як складова національної безпеки. В: *Сучасні економічні та правові тенденції: міждисциплінарні рішення для сталого майбутнього: тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції*, м. Рівне, 12 листопада 2024 р. Рівне. с. 13-15.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	26
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ СОЦІАЛЬНО ВАЖЛИВИХ ТОВАРІВ.....	37
1.1. Теоретичні основи дослідження економічної етимології непродовольчих соціально важливи-х товарів.....	37
1.2. Ринкова кон'юнктура непродовольчих соціально важливих товарів.....	53
1.3. Економіко-правові аспекти регулювання підприємницької діяльності соціально важливих товарів.....	65
Висновки до розділу 1.....	75
РОЗДІЛ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ СОЦІАЛЬНО ВАЖЛИВИХ ТОВАРІВ.....	78
2.1. Особливості підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів у форматі онлайн та офлайн.....	78
2.2. Концепція Value-based Management у структурі вартості підприємства – виробника непродовольчих соціально важливих товарів.....	94
2.3. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів.....	111
Висновки до розділу 2.....	129
РОЗДІЛ 3. АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА РИНКУ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ СОЦІАЛЬНО ВАЖЛИВИХ ТОВАРІВ.....	132
3.1. Вивчення ринку непродовольчих соціально важливих товарів України.....	132

3.2. Аналізування ринку непродовольчих соціально важливих товарів Польщі.....	164
Висновки до розділу 3.....	224
РОЗДІЛ 4. ІННОВАЦІЙНА ПЛАТФОРМА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ СОЦІАЛЬНО ВАЖЛИВИХ ТОВАРІВ.....	226
4.1. Розвиток підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів на засадах трансформацій маркетингу.....	226
4.2. Lean-менеджмент як інноваційний підхід до розвитку підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів.....	238
4.3. Комплементарність підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів.....	251
Висновки до розділу 4.....	266
РОЗДІЛ 5. СУЧАСНА ПАРАДИГМА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ СОЦІАЛЬНО ВАЖЛИВИХ ТОВАРІВ ВІДПОВІДНО ДО КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	268
5.1. Трансформація підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів відповідно до вимог концепції сталого розвитку.....	268
5.2. Джерела створення вартості та суспільної цінності у контексті сталого розвитку непродовольчих соціально важливих товарів.....	294
5.3. Логістичне забезпечення як необхідна складова підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів.....	307
5.4. Інвестиційне забезпечення у сфері підприємництва непродовольчих соціально важливих товарів.....	348
Висновки до розділу 5.....	361

ВИСНОВКИ.....	363
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	372
ДОДАТКИ.....	423

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних ринкових умовах особливе значення для населення мають непродуктивні соціально важливі товари, які охоплюють такі продукти, як медичне обладнання, одяг, взуття, побутова техніка, будівельні матеріали, комунальні послуги, та забезпечують базові потреби населення, мають суттєвий вплив на добробут суспільства. Непродуктивні соціально важливі товари є ключовими для підтримання життєвих стандартів суспільства. Підприємницька діяльність у цих сферах безпосередньо впливає на рівень життя людей і створює умови для соціальної стабільності. Забезпечення глобальної доступності цих товарів, особливо в умовах економічної кризи чи воєнних дій, є стратегічним завданням. Тому в сучасному світі підприємницька діяльність у непродуктивному секторі все більше ґрунтується на знаннях і технологіях, які продукують рішення, пов'язані з енергоефективністю, переробкою матеріалів і використанням екологічно чистих ресурсів. Застосування означених новітніх інструментів та механізмів дасть змогу не тільки підвищувати екологічну відповідальність, а й забезпечить можливість підприємствам адаптуватися до нових економічних реалій і викликів, таких як зміна клімату, нестабільність ринку тощо. Підприємницька діяльність у сфері непродуктивних соціально важливих товарів, формування ланцюгів доданої вартості є важливими не лише для задоволення основних потреб суспільства, а й для забезпечення стабільності економіки, стійкості бізнесу. Саме тому вивчення особливостей розвитку підприємницької діяльності непродуктивних соціально важливих товарів зумовило спрямованість нашого дослідження у контексті подолання глобальних викликів конструктивної дестабілізації.

Проблеми розвитку підприємницької діяльності ринків непродуктивних соціально важливих товарів уже тривалий період часу є предметом вивчення вітчизняних та закордонних науковців. Зокрема, значний внесок у формування теоретико-методологічних аспектів розвитку сучасних ринків товарів здійснили такі науковці: О. Бочко, І. Дейнега, О. Дейнега, С. Ковальчук, О. Ковінько, Є.

Крикавський, О. Кузьмін та ін. Вагомий внесок у розвиток загальних теоретико-практичних та методологічних аспектів функціонування ринку соціальних товарів зробили такі вчені, як В. Бойко, В. Готра, А. Завербний, О. Зарічна, М. Ільчук, Л. Ковальська, О. Мельник, О. Пирог, Н. Подольчак, В. Прохорова, Н. Савіна, Н. Станасюк, Н. Чухрай, Н. Шпак, І. Яремко та ін. Дослідження ринку як необхідну та невід'ємну складову сучасного бізнесу представлено в працях О. Ареф'євої, В. Брича, О. Бородіної, П. Борщевського, В. Гейця, Н. Георгіаді, М. Гладія, Л. Дейнеки, М. Кропивки, Ж. Поплавської, І. Руснака, А. Третьяка, М. Хвесика, Л. Чернюка, А. Штангрета, О. Шубравської, З. Юринець, Т. Яворської та ін. Крім того, провідними в цій галузі є роботи зарубіжних вчених: П. Друкера, А. Кузьор, П. Нівена, М. Портера, Й. Шумпетера та ін.

Попри велику кількість наявних наукових напрацювань у сфері дослідження ринку непродовольчих соціально важливих товарів, і досі залишаються недостатньо вивченими окремі аспекти означеного дослідження. Зокрема, потребує уточнення походження і трактування поняття «непродовольчі соціально важливі товари», а також їх класифікаційні ознаки. Виникає необхідність дослідження ринкової кон'юнктури непродовольчих соціально важливих товарів, а також чинників впливу на розвиток/занепад цього ринку в Україні та Польщі. Не менш важливо дослідити підприємницьку діяльність на ринку непродовольчих соціально важливих товарів у межах онлайн- та офлайн-напрямів. У цьому контексті доцільно дослідити перманентний організаційно-економічний механізм розвитку підприємницької діяльності й запропонувати інноваційну платформу підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів відповідно до вимог концепції сталого розвитку. Слід уточнити джерела створення вартості та суспільної цінності у контексті сталого розвитку непродовольчих соціально важливих товарів, а також розробити напрями інвестиційного забезпечення в контексті дослідження. Це зумовлює вибір теми дисертаційної роботи, формулювання мети та конкретизацію завдань.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційне дослідження виконане в межах науково-дослідних робіт під час реалізації науково-дослідної роботи: кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту ДВНЗ «Ужгородський національний університет» за темою «Економіко-управлінські аспекти трансформації бізнесу та інноваційного розвитку в період російсько-української війни та післявоєнного відновлення» (номер державної реєстрації 0122U200756), у межах якої автором проаналізовано розвиток підприємств і організацій, що в сучасних умовах забезпечують непродовольчий ринок необхідними товарами, формують ефективні логістичні потоки; кафедри маркетингу Хмельницького національного університету (номер державної реєстрації 0122U201589), у межах якої автором запропоновано нові підходи до трансформації маркетингу з урахуванням сучасної ринкової ситуації, розвитку діджиталізації, нових підходів в омнікальності та підвищенні людських цінностей; впровадження нових цифрових інструментів, технологій і підходів, які можуть кардинально змінити взаємодію між бізнесом і споживачами.

Метою роботи є обґрунтування теоретико-методологічних засад та розроблення науково-практичних рекомендацій розвитку підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів та їх реалізації. Для досягнення сформульованої мети необхідно виконати такі **завдання**:

- розвинути понятійно-категоріальний апарат у межах розвитку ринку непродовольчих соціально важливих товарів, зокрема уточнити поняття «соціально важливі товари», «непродовольчі соціально важливі товари», що формують ринок та забезпечують потребу споживачів у першочергових потребах;
- удосконалити алгоритм побудови інституціональної архітектури базової платформи функціонування ринку непродовольчих соціально важливих товарів;
- сформувати інтегральний підхід до розвитку підприємницької діяльності на ринку непродовольчих соціально важливих товарів;

- удосконалити теоретико-практичні аспекти концепції Value-based Management в структурі вартості підприємства – виробника непродовольчих соціально важливих товарів, що поєднує принципи, функції розвитку підприємництва та технології управління вартістю бізнесу;
- розробити перманентний організаційно-економічний механізм розвитку підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів;
- розробити інноваційний підхід до розвитку підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів з використанням концепції Lean-менеджменту як інноваційного підходу до управління виробництвом;
- сформулювати теоретико-методичний підхід до оцінювання комплементарності непродовольчих соціально важливих товарів з урахуванням трьох складових: енергоощадності, енергоефективності та раціональності;
- сформулювати інтегровану стратегію розвитку та модернізації підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих товарів з урахуванням сукупності локальних стратегій, стратегію розвитку та модернізації підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих товарів з урахуванням сукупності локальних стратегій;
- запропонувати науково-практичний підхід до розробки стратегічних рішень управління процесом виробництва непродовольчих соціально важливих товарів;
- розвинути науково-прикладні засади збалансування та оптимізації логістичних процесів на ринках непродовольчих соціально важливих товарів з урахуванням економічної ефективності та екологічної відповідальності;
- розвинути багатокритеріальну модель аналітичного дослідження чинників впливу на розвиток підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих товарів.

Об'єктом дослідження є процеси розвитку підприємництва у сфері ринку непродовольчих соціально важливих товарів.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та науково-прикладні аспекти розвитку підприємницької діяльності в межах ринку непродовольчих соціально важливих товарів.

Методи дослідження. Методологічну основу дисертації становлять загальнонаукові та спеціальні наукові методи дослідження. Для досягнення встановленої мети та виконання завдань дослідження використано загальнонаукові методи: системний – під час дослідження та формування понятійно-термінологічного апарату, що стосується визначень: «соціально важливі товари», «кон'юнктура ринку», критеріїв віднесення товарів до соціально важливих, розкриття сутності концепції Value-based Management (пп. 1.1–1.2, п. и2.2, п. 2.3); теоретичні – для систематизації онлайн-офлайн-комерції, класифікаційних ознак чинників впливу на кон'юнктуру ринку (пп. 2.1–2.2); індуктивний, дедуктивний – з метою збору, узагальнення інформації для розробки перманентного організаційно-економічного механізму розвитку підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів (п. 2.3); контент-аналізу – для дослідження ринку непродовольчих соціально важливих товарів України та Польщі, діяльності ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» та ТОВ «Петецькі Інвестмент» (пп. 3.1–3.2); графічний – для формування тріади комплементарності на ринку непродовольчих соціально важливих товарів (п. 4.3), побудови інституціональної архітекτονіки базової платформи підприємницької діяльності відповідно до концепції сталого розвитку (п. 5.1); емпіричного дослідження – під час розроблення стратегічних рішень управління процесом виробництва непродовольчих соціально важливих товарів (п. 5.3); економіко-математичне моделювання застосовано при побудові багатокритеріальної моделі аналітичного дослідження чинників впливу на розвиток підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих товарів (п. 5.4).

Інформаційну базу дослідження сформовано на основі результатів наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених, експертів у сфері непродовольчих соціально важливих товарів, статистичних звітів, фінансової

звітності вітчизняних та зарубіжних підприємств, аналітичних даних Державної служби статистики України.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в концептуальному формуванні напрямів розвитку підприємницької діяльності в межах ринку непродовольчих соціально важливих товарів. Основними науковими результатами, що характеризують наукову новизну дослідження, є:

вперше:

розроблено перманентний організаційно-економічний механізм розвитку підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів, в основу якого покладено активізацію складових інноваційно-традиційної моделі: ресурси, команда та можливості, що забезпечують одночасне функціонування управлінського, фінансового, інноваційного блоків, послідовну реалізацію і досягнення стратегічного результату з урахуванням чинників впливу мікро- та макросередовища;

сформовано теоретико-методичний підхід до оцінювання комплементарності непродовольчих соціально важливих товарів з урахуванням трьох складових: енергоощадності, енергоефективності та раціональності, економічна сутність якого полягає у свідомому виборі енергоощадних, енергоефективних, раціональних непродовольчих соціально важливих товарів на стратегічну перспективу, що розширює можливості бізнесу шляхом побудови збалансованої моделі виробництва інноваційних товарів, водночас сприяючи сталому розвитку ринку та зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище;

розроблено і запропоновано інтегровану стратегію розвитку й модернізації підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих товарів, яка ґрунтується на сукупності локальних стратегій, корелює з цілями стратегічного і тактичного рівнів, з урахуванням соціальної та екологічної цінності товарів, застосування інноваційних та цифровізаційних бізнес-процесів, необхідності державної підтримки, наявності інвестиційних ресурсів, дотримання функцій підприємництва, вимог концепції сталого розвитку,

маркетингових підходів, впровадження інноваційних технологій ринку, зміни корпоративної культури підприємства, що дозволяє сфокусуватися на фундаментальних змінах маркетингових стратегій і бізнес-моделей підприємств для адаптації до нових умов, інноваційних технологій і поведінки споживачів;

удосконалено:

модель побудови інституціональної архітектури базової платформи функціонування ринку непродовольчих соціально важливих товарів, що, на відміну від існуючих, ґрунтується на виконанні функцій, дотриманні законів, вимог інституціональності сучасного ринку, побудові економічно коректних комунікацій між суб'єктами ринку, що впливають на поведінку споживачів і формування попиту та потреб суб'єктів ринкових відносин з урахуванням функціональних ознак розвитку, що складає єдину взаємопов'язану офлайн- та онлайн-платформу;

теоретико-практичні підходи до формування концепції Value-based Management, що, на відміну від існуючих, враховує структуру вартості підприємства – виробника непродовольчих соціально важливих товарів, об'єднує принципи та функції розвитку підприємництва, інноваційні технології управління, забезпечуючи сталий розвиток, дозволяючи підприємствам ефективно використовувати ресурсний потенціал, підвищуючи рівень конкурентоспроможності, враховуючи соціальну значущість своєї продукції;

науково-практичні аспекти розробки інноваційного підходу до розвитку підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на концепції Lean-менеджменту, принципах впровадження нової філософії, технічному вдосконаленні процесів, розвитку внутрішньофірмової організаційної культури, забезпечуючи одночасне зосередження на технічних змінах, спрямованих на стабільність процесів виробництва й менеджменту, зростання вартості товарів;

науково-практичний підхід до розроблення стратегічних рішень управління процесом виробництва непродовольчих соціально важливих товарів, які, на відміну від існуючих, ґрунтуються на консолідації креативного підходу в

управлінні доданою вартістю та цінністю, зміні конфігурації бізнес-моделей, концепції сталого розвитку, системі управління циклами реінвестування на тактичний та стратегічний періоди, забезпеченні доступу виробника до капіталу (державного, приватного і венчурного), побудові справедливої й інклюзивної культури у діловому середовищі, що дозволяє сформувати еталонну інклюзивну культуру ділового середовища з метою отримання синергічного ефекту у сфері виробництва і споживання в умовах екологічної, соціальної та енергетичної криз;

багатокритеріальну модель аналітичного дослідження чинників впливу на розвиток підприємництва, що, на відміну від існуючих базових моделей у сфері непродовольчих соціально важливих товарів, ґрунтується на синхронному поєднанні домінуючих складових: «обсяги капітальних інвестицій», «розміри прямих іноземних інвестицій в Україні», «обсяги виробленої продукції», що забезпечує перманентне прогнозування та коригування показників у стратегічному вимірі тенденцій розвитку підприємства, формує базу для розробки комбінованих сценаріїв (реалістичний, песимістичний, оптимістичний) задля забезпечення активно-адаптивних позицій підприємства на ринку в умовах динамічної зміни конкурентного середовища;

набули подальшого розвитку:

понятійно-категоріальний апарат дослідження, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на уточненні економічного змісту ключових дефініцій «попит», «ринок», «критерії», що дало змогу уточнити базове поняття «непродовольчі соціально важливі товари» та виокремити їх як категорію товарів і послуг, які відіграють вирішальну роль у забезпеченні базових соціальних потреб і розвитку суспільства, формуючи людський капітал і соціальну мобільність, що дозволило розвинути теоретичний та методичний апарат дослідження, обумовлюючи логічну структуру, побудову інноваційної наукової парадигми;

інтегрований підхід до реалізації підприємницької діяльності на ринку непродовольчих соціально важливих товарів, який, на відміну від наявних, ґрунтується на поєднанні онлайн- та офлайн-бізнес-стратегії, ідентифікації

клієнтів в онлайн-просторі, розширенні меж ринку за мінімальних часових і грошових витрат, що формує організаційну основу інноваційного розвитку функціонування сучасного підприємства;

науково-прикладні засади збалансування й оптимізації логістичних процесів на ринках непродовольчих соціально важливих товарів, що відрізняються врахуванням екологічних аспектів, забезпечуючи балансування між економічною ефективністю та екологічною відповідальністю, що дозволяє знизити витрати на транспортування соціально важливих товарів з урахуванням зменшення рівня забруднення навколишнього середовища, кінцевої ціни товару для споживачів, створюючи тим самим кінцевий продукт з високою часткою доданої вартості.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що викладені в дисертації пропозиції та рекомендації полягають у формуванні ефективних інструментів для забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємницької діяльності, яка орієнтована на максимальне задоволення потреб споживачів. Розроблені автором підходи дають змогу підвищити доступність непродовольчих соціально важливих товарів для широких верств населення, забезпечуючи їх високу якість і конкурентоспроможність.

Результати дослідження охоплюють методики підвищення ефективності використання наявних ресурсів, оптимізацію витрат та вдосконалення логістичної діяльності. Запропоновані підходи сприятимуть зростанню продуктивності підприємств, що функціонують у сфері непродовольчих соціально важливих товарів, і дозволить їм зберігати стабільність на ринку.

Результати наукових досліджень використані в діяльності українських підприємств: ТОВ «Ренопласт» (довідка № 10/2024 від 05.10.2024 р.), ТОВ «Будівельно-монтажна фірма «Івано-Франківськбуд» (довідка від 22.08.2024 р.), ТОВ «Нафтогазбудпроект» (довідка від 28.08.2024 р.), ТОВ «ІП Технології і бізнес» (довідка №1-19/11/07 від 28.11.2024р.). Методичні рекомендації провадження підприємницької діяльності на засадах сталого розвитку

застосовано в межах польського підприємства, зокрема ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» (довідка від 03.03.2024 р.).

Результати авторських досліджень спрямовані на підвищення соціального впливу підприємницької діяльності, забезпечення ринку доступними й якісними товарами, що сприятиме підвищенню рівня якості життя населення, а також вирішенню сучасних важливих соціальних проблем.

Основні положення дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі Хмельницького національного університету під час викладання дисциплін «Основи підприємництва», «Торговельне підприємництво», «Зовнішньоекономічна діяльність у професійній сфері», «Інноваційно-інвестиційне підприємництво» для студентів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» (довідка 116/2404 від 20.11.2024 р.).

Особистий внесок автора. Усі наукові результати, викладені у дисертації, отримано й опрацьовано автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у роботі використано лише ті ідеї, положення і розрахунки, які є результатом особистої роботи здобувача і становлять його індивідуальний внесок.

Апробація результатів дисертації. Розроблені положення та наукові результати дисертаційного дослідження були оприлюднені та обговорені на шести міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема: XI Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг та логістика в системі менеджменту» (м. Львів, 3–5 листопада 2016 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг і цифрові технології» (м. Одеса, 25-26 травня 2018 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг» (м. Рівне, 25-26 лютого 2022 р.); 12-тій Міжнародній конференції з прикладної економіки «Сучасні проблеми економіки Польщі» (29–30 червня 2023 р.); XI Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг та логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації» (м. Львів, 17–18 жовтня 2024 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні економічні та правові

тенденції: міждисциплінарні рішення для сталого майбутнього» (м. Рівне, 12 листопада 2024 р.).

Публікації. За темою дисертаційної роботи опубліковано 37 наукових праць загальним обсягом 89,71 друк. арк. (з яких особисто автору належать 43,69 друк. арк.), зокрема: три статті у виданнях, що індексуються у наукометричних базах Scopus та Web of Science; 20 статей у наукових фахових виданнях України, що включені до міжнародних наукометричних баз і дві статті в інших виданнях України та журналах інших держав; шість монографій, з яких дві одноосібні; шість публікацій у матеріалах конференцій.

Обсяг і структура роботи. Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 444 сторінки. Обсяг основного тексту – 346 сторінок. Робота містить 68 таблиць, 56 рисунків, список джерел із 465 найменувань на 51 сторінках, а також 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ СОЦІАЛЬНО ВАЖЛИВИХ ТОВАРІВ

1.1. Теоретичні основи дослідження економічної етимології непродовольчих соціально важливих товарів

Виробництво соціально важливих товарів є необхідним для задоволення першочергових потреб людей, оскільки відображає соціальну відповідальність і громадянську добродішність підприємств і суспільства загалом. Доступність соціально важливих товарів сприяє соціальній справедливості, оскільки всі громадяни потребують та мають можливість задоволення базових благ і послуг. Це необхідно для створення, розвитку справедливого і стабільного суспільства, де кожна людина має змогу жити в належних умовах і мати доступ до задоволення основних потреб.

Наявність доступних і якісних соціально важливих товарів сприяє забезпеченню стабільності суспільства, оскільки недостатність таких товарів може призвести до соціальних конфліктів та неупорядкованості. Деякі групи населення, такі як діти, літні люди, особи з інвалідністю та безробітні, можуть бути особливо вразливими і потребують спеціальної уваги й підтримки в доступі до соціально важливих товарів і послуг. Наприклад, відсутність доступу до якісних медичних послуг та лікарських засобів, які входять до категорії соціально важливих товарів, може погіршити здоров'я і якість життя населення.

Забезпечення населення соціально важливими товарами стимулює підвищення продуктивності праці та економічний розвиток, відображає гуманітарні цінності суспільства й підкреслює зобов'язання до допомоги тим, хто вразливий та потребує підтримки.

Отже, соціально важливі товари – це товари або послуги, які мають велике соціальне значення і впливають на життя й добробут громадян та суспільства загалом. Їх основним характеристичним аспектом є не тільки економічна вартість, а й соціальний вплив, який вони мають на якість життя людей і суспільства.

З досліджень закордонних вчених щодо поняття «соціально важливі товари» бачимо, що в англійській мові їх ототожнюють із соціальними благами «public goods». У словнику «Economist» [355] під суспільними благами розуміють речі, які існують для кожної людини в суспільстві. Це поняття зустрічається ще в давньогрецьких філософів і в сьогodнішніх умовах передбачає позитивний вплив на окремих людей або суспільство загалом. Якщо одна особа споживає суспільно важливі товари, це не заважає іншій особі робити це теж. Серед найпоширеніших прикладів у словнику наводиться чисте повітря, національна оборона. Зазначимо, що, оскільки суспільні блага підпадають під дію проблеми найбідніших верств населення, вони, як правило, надаються урядом і оплачуються за рахунок податків [355].

Пол А. Самуельсон визначив благо як необхідність, яка не є конкурентом у споживанні, має характеристику невиключення – тобто виробник не може заборонити будь-кому його споживати [436].

Соціально важливі товари є частиною суспільства, тому для бізнесу важливо їх виробляти та реалізовувати. Це означає позитивний вплив на суспільство через бізнес-діяльність. Наприклад, якщо підприємство виробляє продукти, які позитивно впливають на здоров'я людей, воно може поліпшити здоров'я клієнтів, пропонуючи альтернативні продукти, або здоров'я своїх працівників, пропонуючи їм навчання та безпечне робоче середовище. Таким чином, бізнес може мати позитивний вплив на суспільство через зміни в підприємницькій діяльності, він може допомогти зробити охорону здоров'я та освіту доступними для всіх або вжити заходів у боротьбі зі зміною клімату.

Окремі вчені ототожнюють поняття «соціально важливі» та «соціально значущі товари». Ми також дотримуємося думки про синонімічність цих

понять. Зокрема, О. І. Трохимець пропонує розглядати соціально значущі товари та послуги як «соціально-орієнтовані товари та послуги, які виробляються та реалізуються в інтересах суспільства – споживачів, для задоволення потреб першої необхідності широких верств населення» [289].

В Україні в науковій літературі одночасно можна знайти і поняття «соціальні товари». При цьому «статус соціальних товарів означає, що уряд має право обмежувати на них націнку, встановлювати нормативи рентабельності і вимагати декларування зміни ціни. Передбачається, що формується цей список урядом один раз на рік» [312, с. 194].

Постановою Кабінету Міністрів України від 22 квітня 2020 р. № 341 затверджено перелік товарів, що мають істотну соціальну значущість, до яких віднесено крупу гречану, цукор-пісок, борошно пшеничне вищого сорту, макаронні вироби вітчизняного виробництва (вермішель з борошна пшеничного вищого сорту), молоко пастеризоване жирністю 2,5 відсотка (у плівці), хліб житньо-пшеничний, яйця курячі категорії С1, птицю (тушка куряча, четвертина тушки курячої), воду мінеральну негазовану, масло вершкове жирністю 72,5 відсотка, природний газ, електричну енергію, бензин марки А-92, бензин марки А-95, дизельне паливо, батон, олію соняшникову рафіновану [213]. Водночас у документі відсутнє саме трактування поняття «соціально значущі товари», хоча наведено їх перелік. Нагадаємо, що ця постанова втратила чинність 19.06.2023 р.

Постановою Кабінету Міністрів України від 19.06.2023 р. № 650 «Про регулювання цін на окремі види продовольчих товарів та забезпечення стабільної роботи виробників продовольства в умовах воєнного стану» уряд продовжив державне регулювання цін на окремі види продовольчих товарів у період воєнного стану та трьох місяців після його припинення чи скасування. Регулювання цін протягом зазначеного періоду здійснюватиметься встановленням граничного рівня торговельної надбавки (націнки) у розмірі не більш як 10 % на обмежений перелік харчових продуктів. До таких продуктів належать борошно пшеничне вищого сорту, молоко пастеризоване жирністю

2,5% (у плівці), яйця курячі категорії С1, птиця (тушки курячі, четвертини тушки курячої), олія соняшникова рафінована, хліб житньо-пшеничний та батон. Цей перелік є ідентичним відповідно до затвердженої постанови № 160 від 26 лютого 2022 р., коли Кабмін ввів регулювання цін на соціальні продукти. Це вкотре вказує на перелік соціально значущих товарів, проте не трактує сутності цього поняття.

У сучасному світі науковці не мають чіткого та узгодженого підходу до трактування поняття «соціально важливі товари». Соціально важливі товари відіграють ключову роль у забезпеченні базових потреб населення, і, хоча їх трактування є неоднозначним, вони мають спільну рису – важливість для добробуту суспільства.

Отже, соціально важливі товари – це продукти та послуги, які можуть надаватися приватними/державними підприємствами для задоволення першочергових потреб споживачів. Наприклад, міста можуть пропонувати використання громадського транспорту безкоштовно за меншими цінами для окремих груп населення.

Структурно-логічна схема дослідження терміна «соціально важливі товари» представлена на рис. 1.1:

Базовим у цій структурно-логічній схемі є ринок. Як доводять Б. В. Деревянко, В. О. Захарченко, «ринок» – фізичне місце або певна сфера суспільного життя, в межах якого формуються економічні відносини, які виникають між продавцями і покупцями з приводу купівлі-продажу товару, надання йому характеристики та його оцінювання та/або надання послуг, виконання робіт у межах законодавства України [85].

Ринок як сукупність трансакцій купівлі та продажу трактує Р. Мілевський [412]. А С. Марціняк під ринком розуміє тільки сукупність економічних умов, за яких можуть відбуватися обмінні операції між продавцями товарів і послуг та покупцями, які можуть бути оцінені відповідними фінансовими розрахунками, які вважаються підкріпленими [404, с. 16].



Рис. 1.1. Структурно-логічна схема дослідження терміна «соціально важливі товари»

Примітка: авторська розробка

Як форму взаємовідносин між товаровиробниками, домогосподарствами та різними фінансовими установами трактує ринок М. Насіловський [419].

Закон України «Про захист економічної конкуренції» (ст. 1) трактує ринок товару (товарний ринок) як сферу обороту (взаємозамінних товарів), на який протягом певного часу і в межах певної території є попит і пропозиція [244].

У сучасних умовах ринок науковці розглядають у різних аспектах, наприклад, П. М. Макаренко, О. В. Сень вивчали його з позиції суспільного виробництва (сфера розподілу всієї виробничої структури, сфера збуту промислової продукції, сукупність купівельно-збутової діяльності, проміжна форма діяльності) та з погляду суб'єкта-об'єкта (сукупність економічних відносин між різними суб'єктами товарного господарства щодо обміну продуктами праці чи діяльності) [168].

На думку В. О. Волкової, ринок можна розглядати щонайменше з п'яти позицій:

у вузькому розумінні, під поняттям «ринок» доцільно розуміти відносини між продавцями та покупцями з урахуванням законів і форм організації;

у широкому розумінні «ринок» – це форма зв'язку між виробниками та споживачами товарів;

територія, де формуються вільні ціни, які на однакові товари досить легко і швидко вирівнюються;

як сукупність продавців і покупців, які готові обмінюватись товарами за встановлену рівнозначну ціну;

як спосіб координації дій всіх учасників ринку, який забезпечує свободу вибору, цілеспрямованість з елементами ринкової і директивної економічної координації [55, с. 13-14]

Майн В. В. доводить, що «ринок» доцільно розглядати всебічно та комплексно з погляду визначення економічного змісту, організаційного механізму, внутрішньої структури й управлінського аспекту [168, с. 76].

Зазначимо, що однією з найважливіших складових ринку є споживачі. Закон України «Про захист прав споживачів» трактує дане поняття як фізичну особу, яка придбаває, замовляє, використовує або має намір придбати чи замовити продукцію для особистих потреб, безпосередньо не пов'язаних з підприємницькою діяльністю або виконанням обов'язків найманого працівника [245].

Споживачі стимулюють виробників до виробництва нових продуктів, поліпшення якості та впровадження інновацій. Водночас споживачі є суб'єктами ринкових відносин, які не лише реагують на пропозицію, а й формують тенденції через свої очікування та уподобання. Споживачі мають здатність порівнювати різні пропозиції і стимулювати попит.

Попит на ринку непродовольчих соціально важливих товарів формується через взаємодію низки чинників, які впливають на бажання та здатність споживачів купувати товари або послуги. Попит також залежить від доходів споживачів, тобто при зростанні доходів вони, зазвичай, готові витратити більше на товари або обирати дорожчі, якісніші. Зазначимо також, що на попит впливають реклама, знижки, акції. Крім того, до формування попиту можуть залучатися чинники психологічного впливу, як, наприклад, ефекти Веблена, сноба та приєднання, які змушують споживачів орієнтуватися на товари, що підвищують їх статус або належать до певних соціальних груп.

Соціально важливі товари можуть мати статус товарів першочергової необхідності, як продукти харчування, та товарів другорядної необхідності, до яких можна віднести будівельні товари та послуги, освітні послуги тощо.

Отже, до першої категорії належать першочергові та базові продукти харчування, життя без яких неможливе. Товари першої категорії мають нееластичний попит і є життєво необхідними незалежно від рівня доходу. До цієї категорії також можемо віднести звичайні товари, які задовольняють нормальний закон попиту, згідно з яким із зростанням доходу збільшується споживання товарів.

До другої категорії належать товари будівельної галузі та освітні послуги, які мають оптимальний попит і залежать від рівня добробуту споживачів.

За видами діяльності до основних груп соціально важливих товарів належать (рис. 1.2)

- медичні послуги та ліки. Забезпечення доступу до якісної медичної допомоги та доступних ліків є важливим аспектом соціальної

політики, оскільки воно покращує здоров'я нації та забезпечує високий рівень життя;



Рис. 1.2. Групи соціально важливих товарів за видами діяльності

Примітка: систематизовано автором

- освітні послуги. Доступ до якісної базової освіти є ключовим для розвитку суспільства. Забезпечення якісної освіти для всіх верств населення є однією зі стратегій боротьби із соціальними нерівностями та забезпечення рівних можливостей для населення;
- будівельні матеріали та послуги. Надання адекватного житла для всіх громадян є важливим для створення стабільного та здорового соціального середовища;
- соціальні послуги. До соціально важливих також належать послуги підтримки та допомоги вразливим верствам населення, таким як бездомні, особи з інвалідністю, діти-сироти та ін.;
- продукти харчування. Забезпечення доступу до достатньої та якісної харчової продукції є важливим аспектом соціального захисту населення;
- транспортні послуги. Забезпечення доступності транспорту та інфраструктури є важливим для підтримки економічної та соціальної активності громадян;
- паливо. Паливо забезпечує мобільність населення, особливо в умовах віддалених територій. Від його доступності залежить можливість доступу до освіти, медицини, роботи тощо. Забезпечення доступності палива є ключовим для національної безпеки, оскільки будь-який дефіцит або значне зростання цін впливає на всі сектори економіки та добробут громадян.

Умови, в яких спостерігається виробництво та реалізація соціально важливих товарів – це умови в середовищі, де люди народжуються, живуть, навчаються, працюють, та які впливають на широкий спектр результатів і ризиків для здоров'я, функціонування та якості життя.

Забезпечення потреби в соціально важливих товарах та послугах є важливим завданням для держави та суспільства, оскільки вони сприяють підвищенню рівня життя громадян, зменшенню нерівності та забезпеченню стабільності й благополуччя в суспільстві.

Загалом підприємства, що забезпечують виробництво соціально важливих товарів, які прагнуть створити соціальний вплив, повинні враховувати всі бізнес-фактори компаній у своєму ланцюзі поставок через ці чотири впливи. Їм потрібно докладати цілеспрямованих зусиль, щоб мати справу та підтримувати відносини з іншими підприємствами, які також забезпечують соціальний вплив.

Звідси випливає, що соціально важливі товари забезпечують першочергові потреби населення та зумовлюють необхідність ефективного його захисту і створення прозорих умов ціноутворення. Вільні ціни не враховують колективних економічних і соціальних інтересів, що породжує негативні наслідки для суспільства загалом.

Соціально важливі товари мають кілька характеристик, які відрізняють їх від звичайних товарів:

- універсальний розподіл: населенню не можна заборонити доступ до соціально важливих товарів;
- універсальне споживання: одна людина, яка споживає соціально важливі товари, не зменшує потребу в їх споживанні іншою людиною;
- об'єднане фінансування: соціально важливі товари оплачуються переважно за рахунок коштів громадських організацій, державних установ, спонсорів або праці окремої групи населення;
- розмежування покупця та користувача: користувач соціально важливих товарів може бути не тим, хто за нього заплатив, і навпаки.

Отже, за результатами проведення вищевказаного дослідження сформуємо критерії віднесення товарів до соціально важливих (табл. 1.1). Підприємство чи організація, яка виробляє соціально важливі товари одночасно забезпечує соціальний вплив через узгодженість своєї діяльності із Цілями соціального розвитку, може вносити суспільні зміни різними способами.

Таблиця 1.1

Критерії віднесення товарів до соціально важливих

Критерій	Практична реалізація критерію
Місія товару	Максимальне задоволення потреб споживачів та збереження навколишнього середовища
Виробництво	Товар виготовлений (вирощений) в екологічних умовах відповідно до Технічних регламентів
Якість товару	Висока/середня
Ціна товару	Оптимальна відповідно до ринкових умов
Переробка	Є можливість переробки на вторинну сировину
Умови зберігання	Відповідають нормативно-правовим актам та стандартам
Доступність до постачальників	Цілодобово/щоденно
Раціональність	Відсутня/наявність потреби
Потреба	Присутня (для окремих груп населення, наприклад, інсулін для діабетиків)

Примітка: авторська розробка

Це проявляється не тільки в тому, як вони ставляться до своїх співробітників, а й будь-якій формі їх взаємодії та стосунків.

При цьому воєкремлюють такі напрями соціального впливу, який бізнес може зробити через виробництво соціально важливих товарів:

- чіткий вплив вимірює зміни в продуктивності зацікавлених сторін, наприклад, в оцінці навичок або інструментах спостереження;
- високий вплив вимірює зміни в бізнес-системах, наприклад, вплив на навколишнє середовище та показники витрат;

- широкий вплив вимірює зміни у відображенні відносин та оцінці соціального впливу, щоб переконатися, що операції можуть досягти бажаного соціального впливу;

- глибокий вплив – це остаточний вплив, який вимірює задоволеність споживачів через запаси рівня щастя від зусиль, які бізнес докладає для створення соціальних впливів.

Загалом підприємства, що забезпечують виробництво соціально важливих товарів, які прагнуть створити соціальний вплив, повинні враховувати всі бізнес-фактори компаній у своєму ланцюзі поставок через ці чотири впливи. Їм потрібно докладати цілеспрямованих зусиль, щоб мати справу та підтримувати відносини з іншими підприємствами, які також забезпечують соціальний вплив.

Звідси випливає, що соціально важливі товари забезпечують першочергові потреби населення та зумовлюють необхідність ефективного його захисту і створення прозорих умов ціноутворення. Вільні ціни не враховують колективні економічні і соціальні інтереси, що породжує негативні наслідки для суспільства загалом.

Вважаємо, соціально важливі товари доцільно поділити на дві категорії: продовольчі та непродовольчі. Зокрема, до продовольчих соціально важливих товарів належать медичні товари, освітні (початкова (безшкоштовна) освіта) та транспортні послуги, продукти харчування і паливо. Ці товари й послуги гарантують доступ до життєво необхідних ресурсів, таких як їжа, енергія для обігріву та приготування їжі, медична допомога для підтримання здоров'я, а також освіта, яка формує потенціал людини та відкриває можливості для професійного розвитку. Їх наявність сприяє фізичному, інтелектуальному та соціальному добробуту населення, формуючи фундамент для стабільного суспільного життя. Доступність продуктів харчування, медикаментів і транспортних послуг за прийнятними цінами дозволяє знизити фінансове навантаження на малозабезпечені верстви населення, запобігаючи соціальній ізоляції. Крім того, транспортні послуги та

освіта сприяють економічній мобільності, створюючи умови для залучення населення до активної участі у трудовій діяльності та підвищення кваліфікації. У кризових ситуаціях, таких як пандемії, військові конфлікти чи економічні спади, ці товари забезпечують мінімальний рівень життєзабезпечення населення, що допомагає уникнути масових соціальних потрясінь. Паливо, продукти харчування та медичні засоби стають стратегічними ресурсами, які гарантують функціонування критичної інфраструктури та підтримку громадського порядку.

Отже, соціально важливі товари забезпечують першочергові потреби людини: потребу в їжі та безпеці, тобто фізіологічні.

Не менш важливими є непродовольчі соціально важливі товари: будівельні матеріали та послуги, а також освітні послуги, за умови отримання освіти на III-IV освітніх рівнях, які в Україні є переважно платними.

Непродовольчі соціально важливі товари – це категорія товарів і послуг, що не належать до продовольчих, проте відіграють вирішальну роль у забезпеченні базових соціальних потреб і розвитку суспільства та створюють умови для професійного розвитку, формування людського капіталу й соціальної мобільності. Незважаючи на їхню переважно комерційну природу в Україні, ці товари та послуги мають стратегічне значення, оскільки впливають на якість життя населення, економічну стабільність і конкурентоспроможність держави.

Зазначимо, що непродовольчі соціально важливі товари в структурі потреб Маслоу є на другому рівні (рис. 1.3), оскільки забезпечення доступу до якісного житла створює відчуття стабільності та захищеності. Ці товари, переважно, є основою для фізичної безпеки людини, а також гарантують захист житлових умов, що сприяє емоційному спокою.

На вищих рівнях ієрархії Маслоу, зокрема на рівнях соціальних потреб і самореалізації, непродовольчі товари також сприяють розвитку особистості та суспільних зв'язків. Наприклад, чим дорожче якісне житло, тим кращі умови для комфортного соціального життя.



Рис. 1.3. Непродовольчі соціально важливі товари в структурі ієрархії потреб Маслоу [346]*

Зазначимо, що вимоги до непродовольчих соціально важливих товарів не змінюють їх базової якості, яка враховується при виробництві, проте підвищують потребу для споживача, що виражається в зростанні споживчої вартості продукції. Наприклад, торгова марка, сертифікат якості товару, новизна, мода, престиж тощо.

Ринок непродовольчих соціально важливих товарів – це відкрита, складно структурована система, що забезпечує соціально–економічний розвиток суспільства через виробництво та реалізацію якісних товарів та послуг.

Соціально важливі ринки відображають рівень соціальної стабільності економіки, тому в сучасних умовах економіка повинна виконувати соціальні функції із задоволення суспільно важливих потреб [290].

Чернишова Л. І., Звонарьова В. О. виокремили проблеми функціонування ринку соціально значущих товарів в Україні:

1) недосконалість правової бази щодо регулювання ринку соціально значущих товарів [312];

2) встановлення рівноваги на ринку між споживачами, виробниками та і державою [312];

3) відсутність дієвих механізмів державної підтримки підприємств, які займаються виробництвом та реалізацією соціально значущих продуктів [312];

4) відсутність єдиної схеми ведення бізнесу та єдиних правил формування цін на соціально значущі продукти [312];

5) недосконалість системи моніторингу і контролю з боку відповідних державних органів [312];

6) нестача належного лабораторного контролю соціально значущих продуктів [312];

Проте вважаємо, що даний перелік є неповний і пропонуємо його доповнити:

7) висока вартість виробництва товарів (наприклад, медичні послуги або житло для бездомних);

8) нерівний доступ до соціально значущих товарів, що може бути пов'язано з економічними нерівностями, бюрократичними обмеженнями або обмеженим обсягом ресурсів;

9) корупція та місцеві викрадення, що може призвести до недостатньої доставки цих товарів тим, хто їх потребує;

10) недостатній обсяг фінансування, що часто обмежується відсутністю або недостатнім обсягом бюджетних коштів;

11) потреба у реформах і модернізації з метою підвищення якості та доступності товарів;

12) складність системи управління та координації, що може бути важким завданням для урядових та громадських організацій;

13) політична нестабільність, що стимулює виникнення проблеми з фінансуванням і управлінням соціально значущими програмами;

14) демографічні виклики, наприклад, старіння населення, що вимагає більшого попиту на соціально значущі послуги і створює тиск на ресурси;

15) економічні кризи та катастрофи, що призводять до природного зменшення фінансування та обмеженого доступу до соціально важливих товарів і послуг.

Розв'язання цих проблем на ринку непродовольчих соціально важливих товарів вимагає спільних зусиль уряду, підприємств, міжнародних та громадських організацій, для забезпечення рівнозначного доступу до необхідних соціально значущих благ і послуг для всіх громадян.

Загалом функціонування ринку соціально важливих товарів відображає рівень соціальної стабільності в економіці. Сьогодні економіці недостатньо просто сприяти зростанню та прибутку; вона також повинна розглядати та задовольняти ширші суспільні потреби, які забезпечують добробут її населення. Ці потреби включають доступ до охорони здоров'я, освіти та стійких умов життя, які є важливими для підтримки здорового та збалансованого суспільства. Без цих основоположних елементів економіка ризикує посилити нерівність і соціальні заворушення.

У цьому контексті економіка повинна виконувати соціальні функції, які виходять за рамки традиційного уявлення про економічне зростання. Наприклад, політика, яка сприяє справедливому доступу до ресурсів і можливостей, може сприяти соціальній мобільності та зменшувати диспропорції. Стабільна інклюзивна економіка може сприяти зміцненню громад, зменшенню бідності та збільшенню соціальної згуртованості. Це, своєю чергою, створює більш стійке суспільство, яке краще готове протистояти економічним викликам.

Крім того, ринки соціально важливих товарів відіграють вирішальну роль у сприянні довгостроковій стійкості. Віддаючи пріоритет галузям, які сприяють суспільному благу, таким як відновлювані джерела енергії, охорона здоров'я та освіта, суспільства можуть забезпечити узгодження економічного розвитку з екологічними та соціальними цілями. Якщо ці ринки добре керовані, вони не лише підтримують економічне зростання, а й сприяють загальній якості життя, створюючи збалансоване та процвітаюче суспільство. Таким чином, економічні системи слід розробляти з усвідомленням їх соціальної відповідальності та важливості інклюзивності для сприяння процвітаючому майбутньому для всіх.

1.2. Ринкова кон'юнктура непродовольчих соціально важливих товарів

Дослідження кон'юнктури ринку непродовольчих соціально важливих товарів є важливою частиною стратегії будь-якого бізнесу, оскільки стосується аналізу поточного стану ринку, його розвитку, тенденцій і потенційних можливостей. Кон'юнктура суттєво впливає на всю діяльність компанії та її позицію на ринку. Проводячи дослідження ринку, компанії можуть отримати об'єктивну інформацію про ринкові умови й передбачити ризики, спрогнозувати розвиток, отримуючи таким чином конкурентну перевагу. При цьому важливо знизити рівень бізнес-ризиків, визначити відповідні ринкові сегменти або ринкові ніші, обрати напрями диверсифікації, встановити оптимальні рівні цін тощо.

Досліджуючи ситуацію на ринку соціально значущих товарів, доцільно розрахувати такі показники, як попит і пропозиція, місткість ринку, ступінь конкуренції, ціноутворення. Сьогодні ринкове середовище швидко змінюється, змінюється й ринок соціально значущих товарів: сезонність, якість тощо. Тому зростає потреба в постійних дослідженнях ринкової кон'юнктури.

У сучасній літературі багато наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних учених присвячено вивченню ринкової кон'юнктури, зокрема праці О. А. Біттера, М. П. Войнаренка, В. І. Дубинського, Є. В. Крикавського, В. В. Липчука, Л. Г. Ліпич, М. А. Окландера, Н. І. Чухрай, Л. Г. Шевчук А.М. Штрангрета та ін. Однак, попри загальний арсенал наукових досліджень, на сьогодні відсутній єдиний загальнонауковий чіткий підхід до трактування поняття.

Одним із базових понять кон'юнктура (від лат. *conjunctus* – зв'язок, поєднання) є сукупність взаємопов'язаних умов, обставин, що склалася, що впливає на результат справи, процес [270]. Поряд з даним твердженням спостерігаємо трактування Ліпич Л. Г., Кощій О. В, які обґрунтовують, що кон'юнктура ринку характеризується ситуацією, яка склалася на ринку, збігом обставин або станом речей, які забезпечують вплив на господарську діяльність підприємства та розвиток економіки. Водночас спостерігаємо трактування Л. Г. Ліпич, О. В. Кощій, які обґрунтовують, що кон'юнктура ринку характеризується ситуацією, яка склалася на ринку, збігом обставин або станом речей, які забезпечують вплив на господарську діяльність підприємства та розвиток економіки [164, с. 115].

У тлумачному словнику економіста зазначено: «Кон'юнктура ринку – сукупність конкретних умов суспільно-економічного, соціального, політичного характеру, що діють у певний час і суттєво впливають або можуть вплинути на співвідношення попиту і пропозиції у процесі руху товарів зі сфери виробництва у сферу торгівлі та споживання» [70, с.169].

Кон'юнктура являє собою сукупність ознак і показників, які характеризують поточний стан економіки. Для вивчення кон'юнктури ринку та підготовки прогнозів його розвитку необхідно насамперед з'ясувати, в якій фазі свого циклу перебуває економіка країни. Потім потрібно дати комплексну характеристику економіки за попередній рік, виявити й проаналізувати всі чинники, що впливають на кон'юнктуру ринку, і зробити обґрунтований кон'юнктурний прогноз [267]. Про кон'юнктуру ринку А. І. Ковальова

говорить, що це сукупність умов, при яких реалізується діяльність на ринку в конкретний період часу. Вона розраховується співвідношенням попиту та пропозиції на товари та рівнем співвідношення цін на ринку [122, с. 216].

Під кон'юнктурую ринку Р. Федорович, С. Семенюк розуміють виявлення та моделювання тенденцій і закономірностей розвитку ринку під впливом попиту, пропозиції та ціни [300, с. 48].

Водночас О. Ф. Оснач, В. П. Пилипчук, Л. П. Коваленко доводять, що кон'юнктура ринку – це існуюча на ринку економічна ситуація, яку характеризують співвідношення між попитом та пропозицією, рівень та динаміка цін, товарних запасів та інші показники [196]. Досліджуючи поняття кон'юнктури ринку, І. К. Біляєвський вказує на сукупність умов, які формують конкретну ринкову ситуацію [24, с. 22].

Науковці Т. Г. Чала, Л. В. Щербина доводять, що кон'юнктура являє собою комплексне та швидкозмінне явище, яке відображає динамічність і стихійність, важкопередбачуваність розвитку ринку. Це пов'язано з тим, що ринкова кон'юнктура формується під впливом безлічі елементів та дій, які, своєю чергою, підпорядковуються імовірнісним законам [309].

Крім того, кон'юнктура ринку характеризується постійними та значними коливаннями; є суперечливим, оскільки різні економічні показники відображають одночасно суперечливі тенденції; нерівність проявляється як мотивація до розвитку. Розвиток при цьому визначається сукупністю різних показників, які розраховуються в одному напрямку, проте не змінюють темп [227].

Узагальнювальним вважаємо дослідження О. В. Самоєнкової, яка вказує на те, що для вивчення кон'юнктури ринку необхідною є об'єктивна інформація в розрізі складових частин та елементів. Переважно така інформація має випереджальний характер. При цьому мета дослідження кон'юнктури ринку полягає в прийнятті оперативних рішень, реалізації маркетингових дій та внесенні змін до операційного плану з врахуванням останніх тенденцій [264, с.325].

Кон'юнктура ринку – ситуація, що склалася в конкретний період часу, збіг обставин або стан речей на ринку, які здатні впливати на господарську діяльність конкретного підприємства і розвиток економіки в цілому [110, с.1115].

Основними напрямками дослідження кон'юнктури ринку є дослідження гравців ринку, попиту і пропозиції, ризиків та можливостей (рис. 1.4).

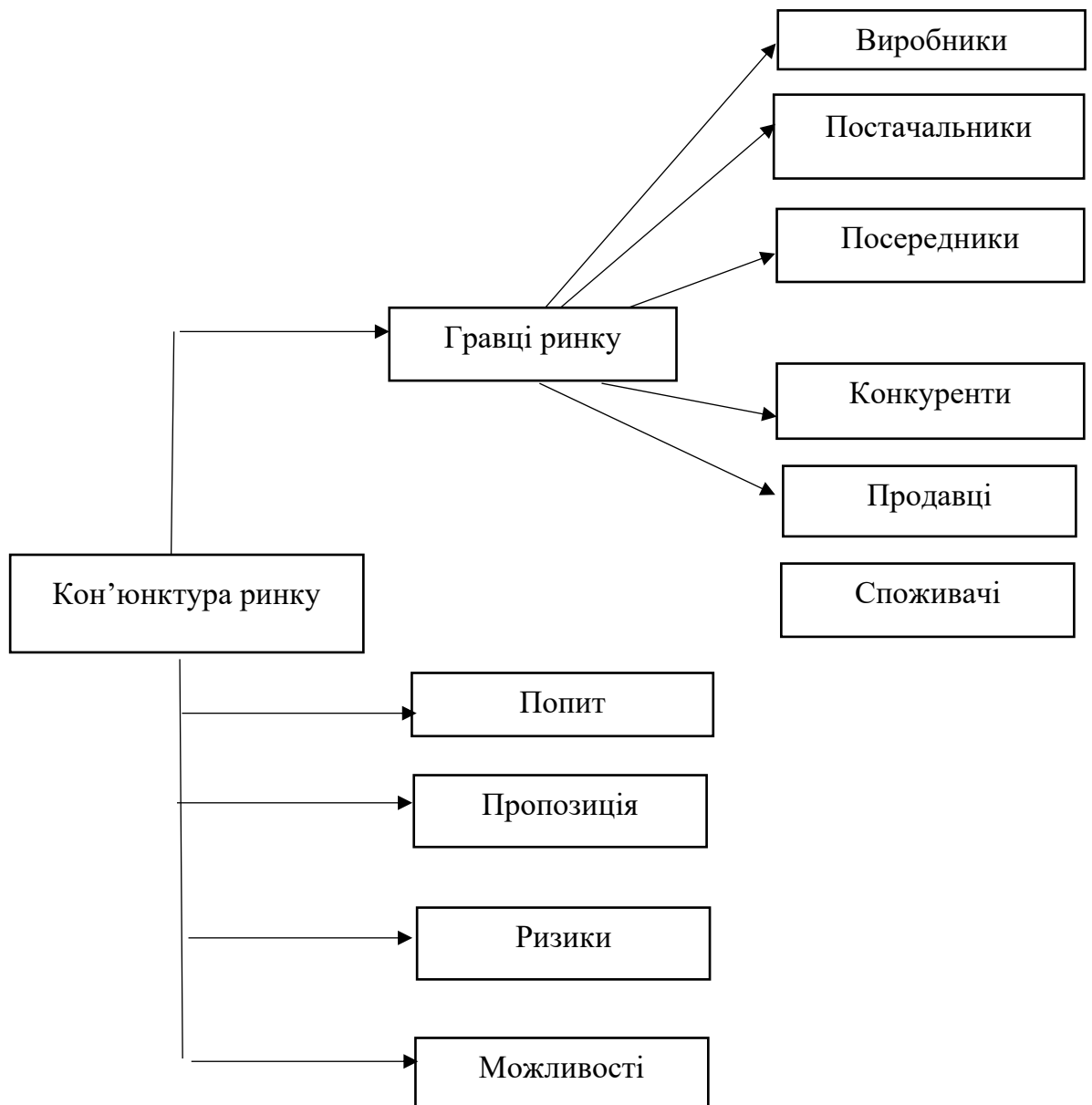


Рис. 1.4. Напрями дослідження кон'юнктури ринку недовольчих соціально важливих товарів

Примітка: удосконалено автором

Дослідження кон'юнктури ринку допоможе визначити, скільки гравців працює в галузі, їхні сильні та слабкі сторони, а також стратегії, які вони використовують, розробити більш ефективну стратегію конкурентної переваги, зрозуміти цільову аудиторію, її потреби, вимоги та поведінку. Це дозволяє точніше визначити, які товари чи послуги будуть популярними у вашої цільової аудиторії.

Вивчення учасників ринку дає багато важливих переваг і можливостей для бізнесу. Зокрема, аналіз конкурентів допомагає компаніям краще зрозуміти конкурентне середовище, вивчити стратегії, продукти, ціноутворення, дистриб'юторські мережі й маркетингові підходи, виявити нішеві ринки або сегменти, які ще недостатньо задоволені іншими гравцями ринку, виявити сильні і слабкі сторони та розробити стратегії, що дозволяють використовувати слабкі сторони й уникати сильних сторін. Дослідження конкурентів допоможе визначити оптимальний рівень цін і порівняти власну ціну з ціною конкурентів. Інформація про конкурентів може допомогти розробити кращі маркетингові кампанії та визначити, які маркетингові канали використовують конкуренти та чим вони відрізняються у спілкуванні зі споживачами [227].

Аналіз конкурентів може допомогти визначити, де власний бізнес має можливості для зростання та розвитку, визначити сегменти ринку з низьким рівнем задоволеності та де можливо запропонувати вдосконалені рішення, швидко реагувати на зміни ринкових настроїв і тенденцій та адаптувати свою стратегію до змін, що відбуваються в галузі.

Таким чином, вивчення учасників ринку допомагає зрозуміти конкурентне середовище, виявити можливості та визначити стратегії, спрямовані на досягнення конкурентних переваг.

Дослідження ситуації на ринку дає змогу визначити рівень попиту на власні товари чи послуги й порівняти його з рівнем пропозиції. Це може вказувати на те, чи є попит у сегменті ринку, який збираєтеся обслуговувати, і чи є можливості для зростання, допомагає визначити ці тенденції та

адаптувати до них свій бізнес. Це може включати нові технології, зміни в уподобаннях споживачів або законодавчі норми.

Загалом дослідження ринку допомагає визначити потенційні ризики та можливості для власного бізнесу. Це дозволяє розробляти стратегії мінімізації ризиків і використання можливостей. На основі результатів конкуренції та дослідження ринку можна побудувати стратегію розвитку свого бізнесу. Це охоплює таргетинг, маркетингову стратегію, ціноутворення та маркетингові комунікації [227].

Метою вивчення кон'юнктури ринку є вивчення поточної ситуації, з'ясування впливу останніх заходів суб'єктів ринку на рівень споживання та його розвиток і яких заходів необхідно вжити для більш повного задоволення потреб споживачів. Результати ситуаційного дослідження призначені для використання у прийнятті оперативних рішень щодо управління формуванням, розподілом (перерозподілом) продукції [227].

Кон'юнктура ринку визначає цінність товару, можливість і економічну доцільність купівлі-продажу, вибір потенційних і реальних країн-імпортерів (експортерів) і підприємств-контрагентів, а також знаходження відповідного моменту виходу на ринок, форми і способ виходу [227].

Отже, кон'юнктура ринку характеризується складністю і стрімкістю розвитку, що відображає динамізм, спонтанність і непередбачуваність формування ринку. При цьому ситуація на ринку формується під впливом багатьох факторів і дій, а тому має підкорятися законам ймовірності. Тому ринкову ситуацію можна оцінити за допомогою якісних і кількісних характеристик. Цим і пояснюється особлива роль циклічного дослідження ринку, завдяки якому можна вивчати результативну ситуацію, дію впливу значної кількості соціально-економічних, демографічних, природних, соціально-політичних і випадкових чинників [227].

Класифікаційні ознаки чинників впливу на кон'юнктуру ринку (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікаційні ознаки чинників впливу на кон'юнктуру ринку

Класифікаційна ознака	Вид чинників	Коротка характеристика
За тривалістю	Короткотермінові	До 2 років
	Середньотермінові	2–8 років
	Довготермінові	8–10 років
За напрямом прогнозування	Непередбачувані	Не піддаються прогнозуванню, неможливо передбачити майбутні результати
	Передбачувані	Можна передбачити та виявити раніше
За періодичністю впливу	Змінні	Змінюються під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників
	Постійні	Переважають не змінюються протягом певного періоду часу
За умовами керованості	Некеровані	Неможливо впливати на ринок
	Керовані	Передбачуваність зміни за певних обставин
Залежно від розвитку	Стимулюючі	Забезпечують стимулювання
	Стримуючі	Стримують розвиток
За належністю до досліджуваного об'єкта	Зовнішні	Характеризують взаємозв'язок досліджуваного об'єкта зі зовнішнім середовищем
	Внутрішні	Вказують на закономірності розвитку досліджуваного об'єкта
Залежно від впливу	Постійно діючі	Визначають чинники, які постійно впливають на ринок
	Не постійно діючі	Визначають чинники, які позмінно впливають на ринок
Залежно від масштабу	Міжнародні	Впливають на експортно-імпортний потенціал ринку
	Державні	Впливають на державні обсяги ринку
	Регіональні	Впливають на регіональні обсяги ринку

Примітка: сформовано автором на основі [38; 147; 171; 263]

Отже, кон'юнктуру ринку непродуктивних соціально важливих товарів можна визначити як середовище, в якому діють суб'єкти господарювання протягом певного періоду. При цьому вивчення факторів впливу на

кон'юнктуру ринку непродуктивних соціально важливих товарів та основних показників також відіграє важливу роль і може використовуватися для моніторингу ситуації в конкретний період часу.

Дослідження поняття «ринкова кон'юнктура» показують складність ринку та дозволяють найбільш системно оцінити стан ринку, виявити рівень впливу факторів, що визначають причинно-наслідкові зв'язки між показниками.

Вивчення кон'юнктури ринку непродуктивних соціально важливих товарів треба починати з дослідження якісних характеристик досліджуваних товарів, зокрема, вивчити вподобання споживачів, їх потреби та запити, дослідити особливості попиту і пропозиції, періодичність купівлі товарів.

Відтак можемо сформулювати послідовність вивчення кон'юнктури ринку непродуктивних соціально важливих товарів:

- 1) дослідити основні риси споживача, його фінансовий стан, вікову категорію, територіальну розміщеність тощо;
- 2) забезпечити збір та опрацювання кон'юнктурної інформації (економічних показників функціонування конкурентів, постачальників, посередників);
- 3) виявити тенденції у зміні економічних показників, фінансового стану споживача, причини таких змін;
- 4) дослідити чинники, під впливом яких може змінюватися кон'юнктура ринку на довгостроковий та короткостроковий періоди;
- 5) розробити кроки для можливого впливу на змінні чинники розвитку ринку непродуктивних соціально важливих товарів;
- 6) сформулювати прогноз розвитку ринку непродуктивних соціально важливих товарів на короткостроковий та довгостроковий періоди.

Зазначимо, що прогнозування кон'юнктури ринку непродуктивних соціально важливих товарів може проводитися з використанням різних наукових методів:

- метод статистичної екстраполяції забезпечує виявлення тенденцій динаміки сучасних та прогнозних показників;
- метод експертних оцінок забезпечує використання знань, фаховості та досвіду фахівців даної галузі, які займаються її детальним вивченням;
- метод економіко-математичного моделювання забезпечує моделювання очікуваних кон'юнктурних ситуацій на ринку;
- комбіновані методи забезпечують сукупність різних методів експертних оцінок, екстраполяції, економічно-математичного моделювання тощо.

Зміни ринкової кон'юнктури непродовольчих соціально важливих товарів сучасних підприємств в основному визначаються рівнем впливу постійних та змінних чинників (рис. 1.5).

До постійних чинників впливу на кон'юнктуру ринку належать:

- економічні умови. Характеризуються економічною стабільністю або нестабільністю, яка впливає на активність споживачів, рівень споживання, інвестиції та інші аспекти ринку. Наприклад, рецесія може призвести до зниження попиту, тоді як економічне зростання може стимулювати ринок;
- демографічні зміни. Полягають у зростанні /скороченні кількості населення, старінні та змінах у розподілі за статтю й віком, можуть вплинути на попит на різні товари та послуги;
- технологічний прогрес. Характеризується швидким технологічним розвитком та може створити нові ринки, змінити звички споживачів і розширити можливості для бізнесу. Такі чинники, як розробка інноваційних продуктів і впровадження автоматизації, можуть вплинути на ринок;
- соціально-культурні та політичні зміни. Можуть вплинути на психологію споживачів і змінити попит на різні продукти та послуги;
- законодавчі та нормативні зміни середовища. Можуть вплинути на ринок, включаючи стандарти якості, умови праці, податки та інші аспекти власного бізнесу;

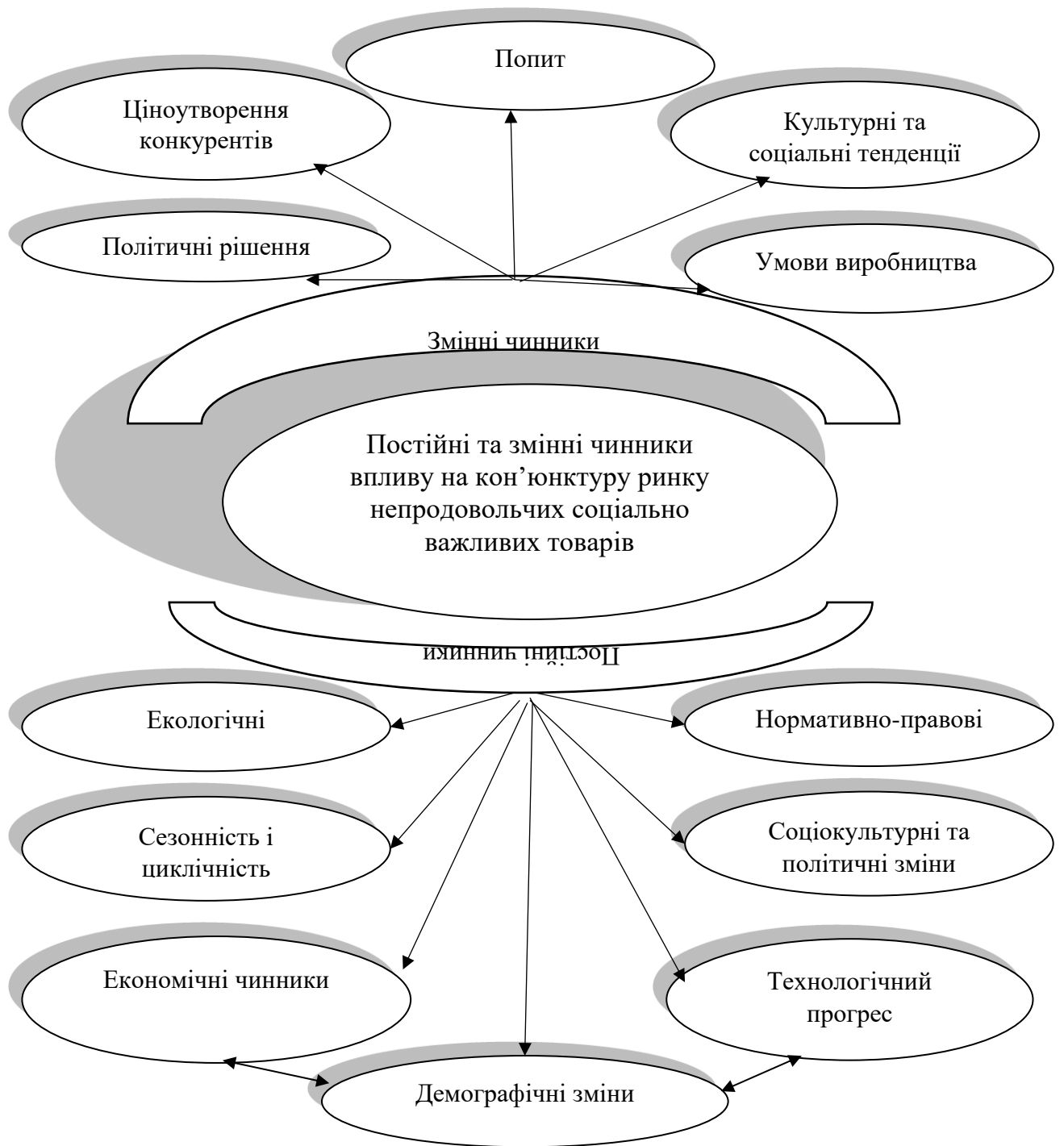


Рис. 1.5. Вплив основних чинників на кон'юнктуру ринку непродовольчих соціально важливих товарів

Примітка: систематизовано автором

- сезонність і циклічність. Залежать від сезонності (наприклад, туризм) або періодичності (наприклад, будівництво), що може призвести до циклічних змін у попиті та пропозиції;

- екологічні чинники. Характеризують зміни клімату, екологічні проблеми та сталість, можуть вплинути на ринок, особливо в енергетиці, страхуванні та галузях, пов'язаних з інфраструктурою.

Ці постійні чинники важливі для розуміння довгострокових тенденцій і розробки стратегій для вирішення ринкових ризиків і можливостей. Однак важливо враховувати, що ринок завжди динамічний і сприйнятливий до нових чинників.

Зазначимо, що постійні чинники можна контролювати. Важливіше значення можуть мати змінні чинники, які є непередбачуваними і захиститись від них не так вже й легко.

Змінні чинники впливу на кон'юнктуру ринку – це фактори, які можуть змінюватися динамічно і впливати на стан ринку в короткостроковій або середньостроковій перспективі. Вони можуть бути досить різноманітними, і їхній вплив може коливатися від короткого періоду часу до довшого. Найпоширенішими змінними чинниками можуть бути:

- зміни в попиті споживачів, такі як зростання або зниження попиту на конкретні товари чи послуги. Можуть виникати з різних причин, включаючи зміни в споживчому смаку, економічній ситуації або рекламній кампанії;

- зміни в ціноутворенні конкурентів. Можуть впливати на ринок, викликаючи зміни у вартості і прибутковості товарів чи послуг. Це може призвести до змін у попиті та обсягах продажів;

- технологічні інновації. Характеризуються впровадженням нових технологій або технологічний прогрес може створити нові ринкові можливості та змінити структуру галузі. Наприклад, поява мережі «Інтернет» змінила спосіб роботи та взаємодії багатьох компаній із споживачами;

- культурні та соціальні тенденції. Стимулюють зміни в соціальних цінностях, культурних тенденціях і психології споживачів, можуть впливати на попит і змінювати попит на різні види товарів і послуг;

- зміни в обсягах виробництва та постачання. Можуть вплинути на ринки, змінюючи доступність товарів і послуг. Наприклад, зупинка виробництва через стихійні лиха або логістичні проблеми може призвести до дефіциту та зростання цін.

Отже, змінні чинники впливу на кон'юнктуру ринку є надзвичайно важливими для бізнес-стратегії та маркетингових стратегій управління ризиками. Щоб підтримувати успішний бізнес, важливо постійно стежити за цими змінами та адаптувати стратегії до нових обставин.

Вплив постійних і змінних чинників на кон'юнктуру ринку є безперервним процесом, важливим для підприємств будь-якого розміру, оскільки він допомагає підвищити конкурентоспроможність і забезпечити сталий розвиток.

Підприємствам необхідно врахувати ці впливи, щоб підтримувати конкурентну перевагу та ефективно реагувати на зміни ринку. Зокрема, підприємства, які є гнучкими та здатними адаптуватися до цих змін, можуть скористатися новими можливостями та зменшити ризики.

Як малим, так і великим підприємствам розуміння та використання ринкових умов дозволяє краще передбачати попит, оптимізувати виробництво та вдосконалювати свої маркетингові стратегії. Ретельно аналізуючи взаємодію як стабільних, так і мінливих ринкових сил, підприємства можуть приймати обґрунтовані рішення, які не лише підвищують короткострокову прибутковість, а й підтримають довгострокове зростання. Крім того, здатність адаптуватися до ринкових тенденцій допомагає підприємствам формувати лояльність до бренду та зміцнювати свої позиції на ринку, що особливо важливо для галузей, які мають справу із соціально значущими товарами, які задовольняють основні суспільні потреби.

Крім того, постійна оцінка цієї динаміки ринку сприяє сталому розвитку бізнесу шляхом заохочення інновацій та ефективного розподілу ресурсів. Оскільки очікування споживачів розвиваються, підприємства повинні мати можливість коригувати свої пропозиції, чи то шляхом

покращання якості продукції, впровадження екологічно чистих методів, чи впровадженням нових технологій. Ця здатність адаптуватися до ринкових умов не тільки підвищує конкурентоспроможність, а й гарантує, що підприємства можуть задовольняти потреби суспільства, сприяючи загальній економічній стабільності. Тому розуміння чинників, що впливають на ринкові умови, і реагування на них є ключовими для досягнення конкурентного успіху та довгострокової стійкості в будь-якій галузі.

1.3. Економіко-правові аспекти регулювання підприємницької діяльності соціально важливих товарів

Регулювання ринку соціально значущих товарів і послуг є важливою складовою економічної політики багатьох країн, зокрема й України. Це відображається в тому, що ринок соціально значущих товарів (наприклад, житло, енергія, транспорт, освіта, охорона здоров'я) може бути призначений для забезпечення доступності цих послуг найбільш вразливим верствам населення з урахуванням стандартів якості та цінових меж з метою захисту споживачів від недобросовісних практик.

Ринок соціально значущих товарів частково врегульовує соціальні нерівності, забезпечуючи рівний доступ до важливих послуг для всіх громадян. Таке регулювання може передбачати субсидії для осіб із низькими доходами або механізми, які допомагають забезпечити рівний доступ до освіти та охорони здоров'я. Він також враховує зміни у зв'язку з економічним, технологічним і соціокультурним факторами та сприяє забезпеченню державної підтримки й контролю за послугами, які мають важливе значення для суспільства; сприяє зменшенню негативного впливу на довкілля, зокрема через стимулювання використання екологічно чистих технологій і матеріалів у виробництві соціально значущих товарів.

Зазначимо, що ринок соціально значущих товарів може стати об'єктом монополізації через велике споживання та обмежену кількість постачальників. Однак здорова конкуренція на цьому ринку допомагає знижувати ціни та підвищувати якість товарів, що вигідно для споживачів.

Загалом регулювання ринку соціально значущих товарів та послуг може допомогти забезпечити стійкий розвиток суспільства, а також захистити інтереси найбільш вразливих верств населення. Дослідження інструментів розвитку соціально значущих товарів є прибутковим для ефективної економіки та суспільства, забезпечення якості послуг, а також соціальної справедливості й рівності.

Стан соціально значущого ринку продуктів є індикатором національного добробуту та економічної стабільності у країні. Соціально значущий ринок – це відкрита, складно структурована система, що забезпечує соціально справедливий розвиток суспільства за рахунок виробництва та реалізації якісних товарів і послуг соціального значення [312, с. 192].

Зазначимо, що регулювання ринку непродовольчих соціально значущих товарів відбувається через комплекс нормативних актів, які встановлюють правила і вимоги до діяльності економічних суб'єктів, забезпечують захист прав споживачів і підтримують конкуренцію. Основні нормативні акти, що регулюють ринок, охоплюють різні сфери економічної діяльності, включаючи загальні закони про конкуренцію, споживче право, податкове законодавство, а також спеціалізовані нормативи для окремих галузей [223].

Одним із найважливіших базових документів регулювання ринку непродовольчих соціально значущих товарів є Конституція України, яка визначає правові засади функціонування ринкової економіки, зокрема право на підприємницьку діяльність, захист конкуренції [132]. При цьому зазначимо, що таке право є не тільки в межах досліджуваного ринку, а будь-якого.

Загальні правові рамки для здійснення господарської діяльності розкрито в межах Господарського кодексу України. Документ також регулює

правові відносини в межах укладених контрактів, ринкові відносини, захист інтересів суб'єктів господарювання та споживачів [72].

Регулювання цін і тарифів в Україні здійснюється в різноманітних формах, основні з них такі: пряме затвердження повноважними органами виконавчої влади (центральної або місцевої) оптових і роздрібних цін і тарифів (так званих державних фіксованих цін і тарифів) на товари та послуги; встановлення граничних (максимальних або мінімальних) цін і тарифів; встановлення граничних відхилень від державних фіксованих цін і тарифів; затвердження граничних рівнів рентабельності (питомої ваги прибутку в ціні, тарифі); встановлення граничних рівнів торговельних надбавок і постачальницько-збутових націнок при реалізації товарів, робіт, послуг. Права й повноваження центральних органів виконавчої влади, уряду Автономної Республіки Крим та обласних (Київської і Севастопольської міських) держадміністрацій у галузі ціноутворення встановлюються чинним законодавством [308].

Основним нормативно-правовим актом в Україні, що встановлює державне регулювання цін, є Закон України «Про ціни та ціноутворення». Вказаний нормативний акт визначає, що державні регульовані ціни запроваджують, зокрема, на товари, які мають істотну соціальну значущість. Попереднім спеціальним нормативно-правовим актом, що визначав перелік соціально значущих продуктів харчування та інших товарів, на які поширюється державне регулювання цін, була Постанова Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо стабілізації цін на товари, що мають істотну соціальну значущість, товари протиепідемічного призначення» від 22 квітня 2020 р. № 341 [244], яка була спрямована на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19). Згідно з постановою, як уже було зазначено, до соціально значущих продуктів належать борошно гречане, цукор-пісок, борошно пшеничне вищого сорту, макаронні вироби вітчизняного виробництва, молоко пастеризоване жирністю 2,5 % (у плівці), хліб житній,

яйця курячі категорії С1, м'ясо птиці (тушки курей), масло вершкове жирністю 72,5 %, природний газ, електроенергія, бензин А-92, бензин А-95, дизельне пальне, батон, олія соняшникова рафінована.

Сьогодні ж таким нормативним актом є вже згадувана нами Постанова Кабінету Міністрів України «Про регулювання цін на окремі види продовольчих товарів та забезпечення стабільної роботи виробників продовольства в умовах воєнного стану» від 19 червня 2023 р. № 650, що набрала чинності 01.07.2023 р. [249].

Вказаною постановою на період воєнного стану та трьох місяців після його припинення чи скасування встановлюється: граничний рівень торговельної надбавки (націнки) на продовольчі товари вітчизняного виробництва, крім товарів, маркованих як органічна продукція: борошно пшеничне вищого сорту, молоко пастеризоване жирністю 2,5 % (у плівці), хліб житньо-пшеничний, яйця курячі категорії С1, птиця (тушки курячі, четвєртини тушки курячої), батон та олія соняшникова рафінована, в розмірі не більш як 10 % з урахуванням рекламних, маркетингових послуг, послуг з підготовки, обробки, пакування, інших послуг, пов'язаних з реалізацією відповідних товарів кінцевому споживачу; максимальний строк здійснення розрахунків за поставлені товари вітчизняного виробництва, крім товарів, маркованих як органічна продукція, а саме: крупа гречана, цукор-пісок, макаронні вироби (вермішель з борошна пшеничного вищого сорту), масло вершкове жирністю 72,5 %, вода мінеральна негазована та інші товари згідно з постановою не пізніше ніж через десять календарних днів з дня виставлення постачальником таких товарів рахунка для оплати за поставлену продукцію [249].

Важливим чинником реалізації дії норм права, а як наслідок досягнення економічного результату є контроль за їх дотриманням уповноваженими органами.

Відносини, пов'язані з підтримкою чесної конкуренції на ринку, врегульовує Закон України «Про захист економічної конкуренції» [244]. Більш

детально він уточнює процес боротьби з монополізмом, антиконкурентними узгодженими діями, зловживанням монопольним становищем та неконкурентними злиттями і поглинаннями.

Регулювання відносин на ринку також забезпечується Законом України «Про захист прав споживачів» [245], але вже з позиції споживачів. Зокрема, у межах закону встановлено правові механізми захисту прав споживачів, включаючи вимоги до якості товарів і послуг, реклами, гарантійного обслуговування, а також надання достовірної інформації.

Податковим кодексом України [227] врегульовуються податкові відносини, визначається порядок оподаткування суб'єктів ринку, їхніх доходів і майна, що прямо впливає на бізнес-середовище.

Рекламна діяльність на ринку врегульовується Законом України «Про рекламу» [250], яким встановлено вимоги щодо достовірності та правдивості реклами та який запобігає поширенню неправдивої інформації і маніпуляціям.

Порядок ліцензування окремих видів діяльності розкрито в Законі України «Про ліцензування видів господарської діяльності» [251], який визначає порядок ліцензування окремих видів діяльності, де необхідний контроль за якістю товарів і послуг або де діяльність може впливати на суспільні інтереси (банківська справа, енергетика, транспорт тощо).

Міжнародний ринок непродовольчих соціально важливих товарів регулюють міжнародні угоди та регламенти, стандарти і правила для міжнародної торгівлі та співпраці, які запроваджуються в рамках інтеграційних об'єднань, таких як Світова організація торгівлі (СОТ) або Угода про асоціацію з ЄС.

Продукти харчування мають бути доступними для всіх верств населення, і з метою запобігання випадкам порушень суб'єктами господарювання вимог порядку формування, встановлення та застосування цін на товари, що мають істотну соціальну значущість, Держпродспоживслужба здійснює цінові спостереження, в процесі яких фахівці її територіальних підрозділів проводять моніторинг та роз'яснювальну

роботу щодо дотримання норм чинного законодавства при формуванні, встановленні та застосуванні державних регульованих цін [97].

Для посилення контролю за встановленням суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі цін на соціально значущі продукти харчування органами місцевого самоврядування, відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану», Указу Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні», Постанови Кабінету Міністрів України від 06.03.2022 р. № 223 «Про внесення зміни до постанови Кабінету Міністрів України від 25 грудня 1996 року № 1548», прийнято рішення щодо встановлення індикативних цін на соціально значущі продукти харчування та здійснення моніторингу й забезпечення контролю за дотриманням суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі індикативних цін на соціально значущі продукти харчування.

Відповідальність, що передбачена за порушення норм права, є ще одним вагомим чинником реалізації мети нормативно-правових актів та досягнення економічних результатів.

Рішенням Мінекономіки № 679-22 Держпродспоживслужбі дозволено здійснювати перевірки суб'єктів господарювання роздрібною торгівлі на предмет дотримання ними вимог законодавства при формуванні, встановленні та застосуванні цін на товари, які мають істотну соціальну значущість. Крім того, підставою для проведення таких перевірок є звернення фізичної особи (колективне звернення фізичних осіб) [93].

У Євросоюзі підтримка виробників їжі є досить серйозною і в спокійний час. Крім прямих дотацій аграріям, ПДВ на харчові продукти нижче стандартного. Наприклад, у Франції він становить 5,5 %, у Німеччині – 7 %, в Італії – 4 %, в Австрії – 10 %, у Чехії – 15 %. Під час пандемії COVID-19 Велика Британія знизила податок з 20 % до 5 % для закладів зі сфери розваг (театри, цирку, кінотеатри тощо), готелів, ресторанів, пабів, кафе. Хоча в магазинах ПДВ на продукти не змінився, у кафе та ресторанах податок на їжу

помітно впав. Німеччина вдалася до такого ж рішення – знизила ПДВ із 19 % до 7 % [8].

Попри підтримку європейськими державами сільськогосподарських виробників, ціни на продукцію зростають. Наприклад, серед трійки цінових лідерів польських товарів, що подорожчали 2023 року, такі:

- паперові рушники – на 58,8 %;
- маргарин для випікання – на 49,9 %;
- туалетний папір – на 47,1 %.

Наступними в рейтингу подорожчання товарів є банани та яйця – подорожчання відбулося на 45,3 % та 41,3 % відповідно (усі відсотки вказано у річному обчисленні) [307]

Основні ціни на соціально значущі товари станом на липень 2023 р. систематизовано у вигляді дод. А. Як бачимо з дод. А, найдорожчими в Польщі в липні 2023 р. були м'ясні продукти, орієнтовні ціни: 201 грн/кг – курячі грудки, 373 грн/кг – яловичина, 423 грн/кг – ковбаси. Найдешевшими були ціни на воду – 25 грн/л, молоко – 31 грн/кг, картоплю – 26 грн/кг. За інформацією Державної служби статистики України, станом на березень 2023 р. продукти харчування в Україні коштували на 26,5 % дорожче, ніж у березні 2022 р. Найбільше зросла вартість яєць (79,8 %), фруктів (44,9 %), овочів (38,3 %), риби та продуктів із неї (37,2 %), а також цукру (23,5 %) [306].

Динаміку середніх цін на соціально значущі товари в Україні подано в дод. Б.

За даними дод. Б, найшвидшими темпами зростали ціни на капусту білоголову – на 32,81 грн та на свинину – на 27,41 грн. Вартість цибулі ріпчастої зросла на 22,89 грн/кг. У першому та в третьому випадках причиною зростання ціни є сезонність, оскільки в січні реалізовувався товар попереднього врожаю, а в червні таке зростання пов'язано з новим врожаєм. Зростання цін на свинину, на нашу думку, пов'язане зі зростанням споживання свинини, а це, своєю чергою, призводить до збільшення попиту на цей вид м'яса; збільшенням цін на корми для свиней, такі як кукурудза та соя;

інфляцією, валютними коливаннями або змінами в доходах споживачів. Варто відзначити й зміни у виробництві свинини, такі як регулювання умов утримання, стандарти якості та безпеки також можуть впливати на загальну пропозицію та ціни. Зростання усвідомлення про екологічні аспекти виробництва м'яса може впливати на виробництво свинини та вартість продукції. Зазначимо, що ці чинники можуть діяти як окремо, так і разом, взаємодіючи один з одним, визначаючи рівень ціни на свинину на ринку.

За досліджуваний період зменшалась вартість круп гречаних (на 17,01 грн/кг). Це пов'язано з підвищенням рівня врожайності на цю продукцію в Україні. За період січня – червня спостерігається зростання цін на багато соціально важливих товарів.

Загалом, ціни на більшість товарів у Польщі вищі, ніж в Україні. Середня ціна молока в Польщі становить 31 євро. В Україні воно коштує 35-36 євро. Однак на такі продукти, як куряча грудка, ціни в Польщі (201 грн), значно вищі за ціни в Україні (150–160 грн).

Привезене з Польщі пиво коштує близько 5,40 зл. (50 грн). В Україні ціна на цей же товар нижча. Також помітна різниця в ціні на апельсини (Україна – 56 грн, Польща – 52 грн), що також може бути пов'язано з сезонними змінами та витратами на логістику.

Деякі українські товари демонструють зростання цін через інфляцію чи сезонність. Очікується, що волатильність цін на овочі значно зросте в Україні в першій половині 2023 року.

Зазначимо також відмінності у купівельній спроможності та різних рівнях доходів між двома країнами. Хоча ціни на деякі польські товари високі, середня заробітна плата споживачів у Польщі також вища, ніж в Україні, тому деякі продукти в Польщі дорожчі.

За досліджуваний період зменшалась вартість круп гречаних (на 17,01 грн/кг). Це пов'язане із підвищенням рівня врожайності на цю продукцію в Україні. За період січень-червень спостерігається зростання цін на багато соціально значущих товарів

Зокрема, помітно зросли ціни на картоплю (+2,64 грн), куряче філе (+11,13 грн), яловичину (+14,09 грн) та свинину (+27,41 грн). Найбільше подорожчали овочі, зокрема капуста (+32,81 грн) та морква (+35,16 грн), що може бути пов'язано із сезонними коливаннями або іншими ринковими факторами.

Деякі товари, навпаки, показали зниження цін, особливо це стосується круп гречаних (-17,01 грн), рису (-5,99 грн), яєць (-20,73 грн), макаронних виробів (-0,64 грн) та пшениці (-0,45 грн). Зниження цін на гречку та яйця може бути зумовлене збільшенням виробництва чи зменшенням попиту на ці продукти.

Овочі показали значні коливання цін. Наприклад, ціни на капусту та моркву значно зросли протягом весняно-літнього періоду, що вказує на вплив сезонних факторів. Водночас буряк демонструє зниження ціни (-1,71 грн), що може бути спричинене надмірною пропозицією на ринку.

Динаміка цін на соціально значущі товари в Україні в період січня–червня 2023 р. свідчить про загальну тенденцію до підвищення цін на продукти харчування, особливо на овочі та м'ясо. Однак певні категорії товарів, такі як крупи та яйця, показали зниження цін, що може бути спричинено сезонними змінами або зміною попиту та пропозиції.

На наступному рисунку порівнюємо ціни на молоко в Україні та в Польщі за останні п'ять років (рис. 1.6).

Як бачимо, ціни на молоко в Польщі є дещо нижчими ніж в Україні, хоча спостерігається зростання показників в магазинах Польщі та України за 2018-2022рр.

На сьогодні особливої уваги потребує вирішення питань експорту молочних продуктів. Адже їх запаси на складах накопичуються і якщо в березні активно діяли державні програми закупівлі, то зараз цей напрям реалізації став більш млявим. Переробники покладають надії на те, що запрацюють схеми реалізації молочних продуктів через Європу [163].

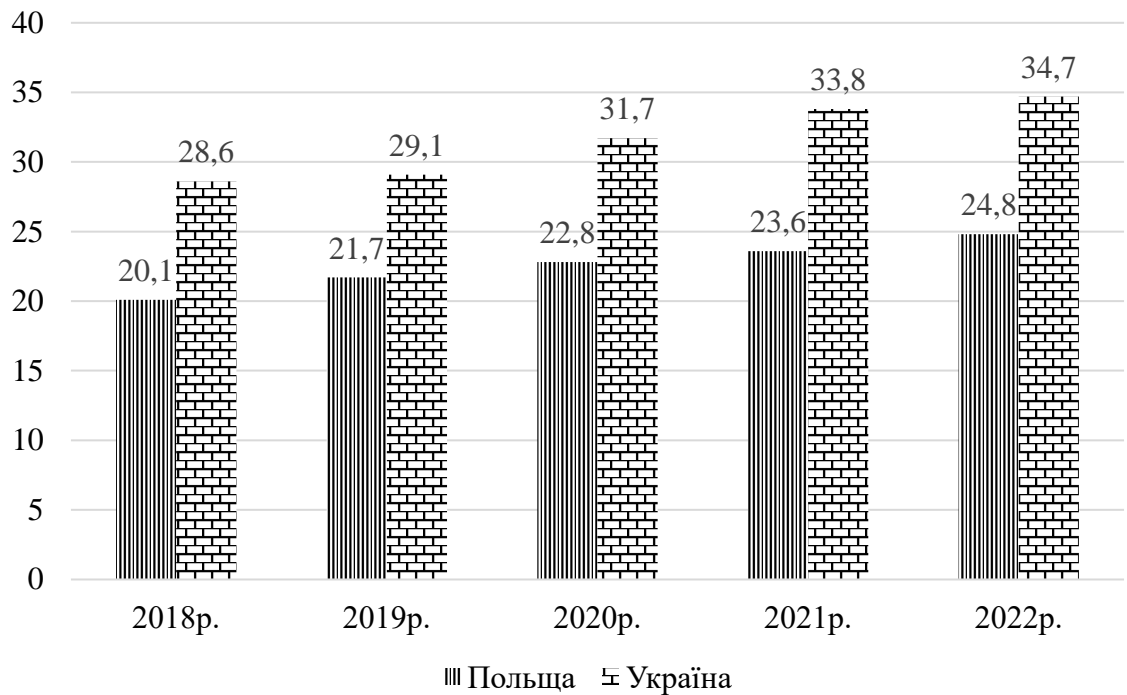


Рис. 1.6. Порівняння середніх цін на молоко в магазинах Польщі та України за 2018–2022 рр., грн

Примітка: складено на основі [87; 307]

У Республіці Польща діє Закон від 29 листопада 2000 р. «Про зовнішню торгівлю товарами, технологіями та послугами, що мають стратегічне значення для безпеки держави, а також для підтримання міжнародного миру та безпеки, та внесення змін до деяких законів». Закон регулює правила зовнішньої торгівлі товарами і технологіями та служби стратегічного значення для безпеки держави, а також для підтримання міжнародного миру та безпеки, принципи контролю та реєстрації цієї торгівлі та відповідальність за незаконну торгівлю цими товарами, технологіями і послугами [223].

На підставі вказаного закону Міністерством економіки Польщі прийнято Постанову від 2 жовтня 2002 р. «Про список товарів стратегічного значення». У 2002 р. було встановлено перелік товарів подвійного

використання, на які потрібен дозвіл, зокрема: «Експортно-транзитний перелік», «Імпортний список» та перелік товарів військового призначення, для яких потрібна ліцензія, включаючи «Експортно-транзитний перелік» та «Імпортний список», однак цей нормативний акт втратив чинність [434].

У цей складний для України час турбота про громадян є одним з основних пріоритетів держави, тому держава здійснює контроль за формуванням, встановленням та застосуванням державних регульованих цін на соціально значущі товари.

Висновки до розділу 1

Соціально важливі товари відіграють ключову роль у забезпеченні базових потреб населення, і, хоча їх трактування є неоднозначним, вони мають спільну рису – важливість для добробуту суспільства. До таких товарів і послуг належать продукти першочергової та другорядної необхідності. Основна різниця між ними полягає в тому, що товари першої категорії, такі як продукти харчування, мають нееластичний попит і є життєво необхідними незалежно від рівня доходу. До другої категорії належать товари будівельної галузі та освітні послуги, які мають оптимальний попит і залежать від рівня добробуту споживачів.

Соціально важливі товари й послуги охоплюють продукти харчування і транспорт, доступ до житла, медичні, освітні, соціальні послуги. Ці товари і послуги є основою для підтримання здоров'я, добробуту і соціальної стабільності, що робить їх об'єктом державної політики та регулювання. Забезпечення їх доступності має першочергове значення для вирішення соціальних нерівностей і підтримання загального добробуту громадян.

Вивчення ринку непродовольчих соціально важливих товарів дає змогу ідентифікувати потенційні ризики та можливості, що дозволяє бізнесу своєчасно адаптуватися до змін, таких як нові технології, зміни в споживчих

уподобаннях або регуляторних нормах. Також це допомагає в ухваленні оперативних рішень щодо управління ресурсами, перерозподілу продукції та розробки стратегії розвитку бізнесу.

Кон'юнктура ринку непродовольчих соціально важливих товарів формується під впливом багатьох чинників і характеризується динамізмом та непередбачуваністю. Це вимагає постійного моніторингу й циклічного дослідження, що дозволяє оцінювати вплив різноманітних соціально-економічних, політичних і природних чинників на ринкову ситуацію.

Державне регулювання вартості продуктів та інших соціально важливих товарів було запроваджене в Україні на законодавчому рівні з метою забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19), триває й під час воєнного стану. Середня ціна на соціально важливі товари в Україні є вищою, ніж у Польщі. Наприклад, ціни на молоко в магазинах Польщі є нижчі, ніж у магазинах України за 2018–2022 рр., а ціни на м'ясні продукти, картоплю у Польщі перевищують відповідні ціни в Україні.

Регулювання ринку непродовольчих соціально важливих товарів спрямоване на часткове усунення соціальних нерівностей, забезпечуючи рівний доступ до важливих послуг. Важливим інструментом є субсидії для громадян із низькими доходами, що дозволяє їм отримати доступ до базових товарів і послуг. Стимулювання використання екологічно чистих технологій і матеріалів допомагає зменшити негативний вплив на довкілля та підтримувати сталий розвиток. Ринок соціально важливих товарів може стати об'єктом монополізації через велику кількість споживачів і обмежену кількість постачальників. Однак здорова конкуренція на цьому ринку допомагає знижувати ціни й підвищувати якість товарів, що вигідно для споживачів. Регулювання цін здійснюється через різні форми, включаючи встановлення державних фіксованих цін, граничних рівнів прибутковості і торговельних надбавок. Це дає змогу уникати надмірного підвищення цін і забезпечувати доступність товарів для населення.

Загалом стан ринку непродовольчих соціально важливих товарів є індикатором національного добробуту та економічної стабільності. Регулювання цього ринку забезпечує соціальну справедливість, стійкий розвиток суспільства та ефективність економічних процесів у країні.

Наукові результати досліджень автора, які висвітлені в розділі 1, викладені в опублікованих працях [144; 145; 223; 227; 321].

РОЗДІЛ 2

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ СОЦІАЛЬНО ВАЖЛИВИХ ТОВАРІВ

2.1. Особливості підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів у форматі онлайн та офлайн

O2O-модель (offline to online) – це одна з найновіших бізнес-моделей електронної комерції, яка унікальним чином поєднує в собі переваги як онлайн-, так і офлайн-режимів, щоб допомогти збільшити обсяги продажу та охоплення споживачами. Вона нещодавно з'явилася на рекламному ринку, але вже встигла набути найбільшої популярності.

Бізнес-модель O2O (online to offline) – це новий бізнес-підхід, який передбачає надання клієнтам інформації або послуг, певної знижки (фіксованої в особистому кабінеті користувача), отримання якої відбувається безпосередньо в реальному світі в режимі онлайн та офлайн [165, С.68].

Онлайн-офлайн (O2O) – це бізнес-стратегія, яка залучає потенційних клієнтів із онлайн-каналів для здійснення покупок у звичайних магазинах. Комерція онлайн-офлайн (O2O) ідентифікує клієнтів в онлайн-просторі, наприклад, через електронні листи та інтернет-рекламу, а потім використовує різноманітні інструменти та підходи, щоб спонукати клієнтів залишити онлайн-простір. Цей тип стратегії поєднує методи онлайн-маркетингу з методами звичайного маркетингу [370].

Досліджуючи торгівлю онлайн-офлайн, або O2O, А. Тягі стверджує, що це бізнес-стратегія/модель, яка знаходить споживачів в інтернеті та переносить їх у реальний світ для здійснення покупок у звичайних магазинах. Одним із аспектів новітніх ініціатив O2O є можливість платити онлайн, а потім забирати продукт у фізичному місці [453].

Деякі компанії, які представлені як онлайн, так і офлайн (фізичні магазини), розглядають два різні канали як доповнення, а не як конкурентів.

Метою онлайн-торгівлі в офлайн є підвищення обізнаності про продукти та послуги онлайн, дозволяючи потенційним клієнтам вивчати різні пропозиції, а потім відвідувати місцевий звичайний магазин, щоб зробити покупку. Техніки, які можуть використовувати комерційні компанії O2O, передбачають самовивіз товарів, придбаних онлайн, у магазині, можливість повернення товарів, придбаних онлайн, у звичайному магазині та надання клієнтам можливості розміщувати онлайн-замовлення, перебуваючи у звичайному магазині.

Отже, O2O – це маркетингова стратегія, яка поєднує онлайн- і офлайн-ринки. Підхід від офлайн до онлайн ґрунтується на даних великих роздрібних торговців, операторів мобільного зв'язку, банків та інших суб'єктів. За допомогою O2O можна збільшити продажі поза мережею.

Вперше ця концепція була заявлена кілька років тому в контексті онлайн-каналів, що розширюють популярність і поступово стають повноцінними доповненнями для ефективних продажів офлайн-магазинів. Еволюцію змін бізнес-моделі O2O відображено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Еволюція змін бізнес-моделі O2O

Період	Сутність етапу	Зміни
I етап	Знайти клієнтів в інтернеті та привести їх у реальний магазин	-
II етап	Використання онлайн-реклами або маркетингових тактик	Розсилка рекламних електронних листів (e-mail-розсилки), запити через соціальні мережі або повідомлення
III етап	Розробка і впровадження стратегії залучення клієнтів	Збільшення доходів як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі
IV етап	Розширення часових періодів та зростання фінансових витрат	Розширення власного ринку в часі

Примітка: авторська розробка

На першому етапі основним пунктом стратегії було «знайти клієнтів в інтернеті та привести їх у реальний магазин». Ґрунтуючись на цій ідеї, компанії покращили стратегію O2O, зробивши її більш ефективною та потужною. Роздрібні продавці можуть охопити більше клієнтів, які ідентифікуються в інтернеті на основі їх профілю та переваг. Це допомагає генерувати більше потенційних клієнтів порівняно з традиційним маркетингом.

На другому етапі для пошуку клієнтів в інтернеті роздрібні продавці почали використовувати онлайн-рекламу або маркетингові тактики – рекламні електронні листи (email-розсилки), соціальні мережі або повідомлення в блогах. Адже в сучасному світі клієнти звертають більше уваги саме на рекламу онлайн.

Третій етап характеризується розробкою та впровадженням стратегії залучення клієнтів, що забезпечує високий рівень лояльності. Як тільки компанія запрацює на залученні клієнтів, можна побачити різке збільшення доходів як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

Четвертий етап характеризується розширенням власного ринку за мінімальних часових і грошових витрат.

У сучасних умовах головна перевага використання технології online to offline полягає в тому, що вона дає змогу налагодити контакт із клієнтами, які навіть не виявляють лояльності, тобто налаштувати різні канали продажу з урахуванням підбору найефективніших джерел залучення відповідної цільової аудиторії для конкретного бізнесу. Отже, на основі схем online to offline з'являється можливість оцінки поведінки клієнтури на основі отриманої інформації та отримання даних про відвідувачів торгових точок.

Бізнес-модель O2O надає певні можливості: по-перше, тому що це зручно як для продавців, так і для покупців; по-друге, таку модель можна розглядати як організаційну основу успіху нової організації, тобто переважно модель для онлайн-бізнесу.

Завдання O2O-маркетингу – обрати найкращий із двох каналів взаємодії. Так, наприклад, пропонуючи покупцеві оформити покупку онлайн, але при цьому заощадити на доставці та забрати самостійно її у найближчому магазині, компанія має змогу привернути увагу людини до інших своїх пропозицій. Отримавши при оформленні замовлення її контактну інформацію, можна робити інші пропозиції, а на купони з онлайн-покупок надавати додаткові знижки в офлайн.

Завдяки QR-кодам, мобільним платежам та інноваційним стартапам O2O швидко адаптувався в практику. Це спричинило значні зміни в тому, як споживачі роблять покупки, а роздрібні торговці продають свою продукцію. Поєднуючи офлайн і онлайн (платформи електронної комерції) можна створити для клієнтів безперебійний досвід багатоканальної роздрібною торгівлі.

Отже, O2O-маркетингові інструменти вже практично реалізуються в сучасному світі. Наприклад, запропонувавши споживачеві оформлення та оплату замовлення дистанційно через додаток у телефоні та можливість після цього забрати його у зручній для себе точці, можна отримати таким чином контакти споживача і, використовуючи його геолокацію, робити додаткові пропозиції, щоб стимулювати спонтанні приємні покупки. Подібним чином діють банки, які пропонують клієнтам залишити заявку на отримання кредиту, пластикової картки чи інших продуктів дистанційно через програму чи сайт, щоб потім з'явитися у відділення та завершити оформлення. Такі дії дозволяють визначити, яка онлайн-реклама та в яких каналах дає бажаний результат для бізнесу компанії. Графічне зображення каналів взаємодії в межах O2O подамо на рис. 2.1.

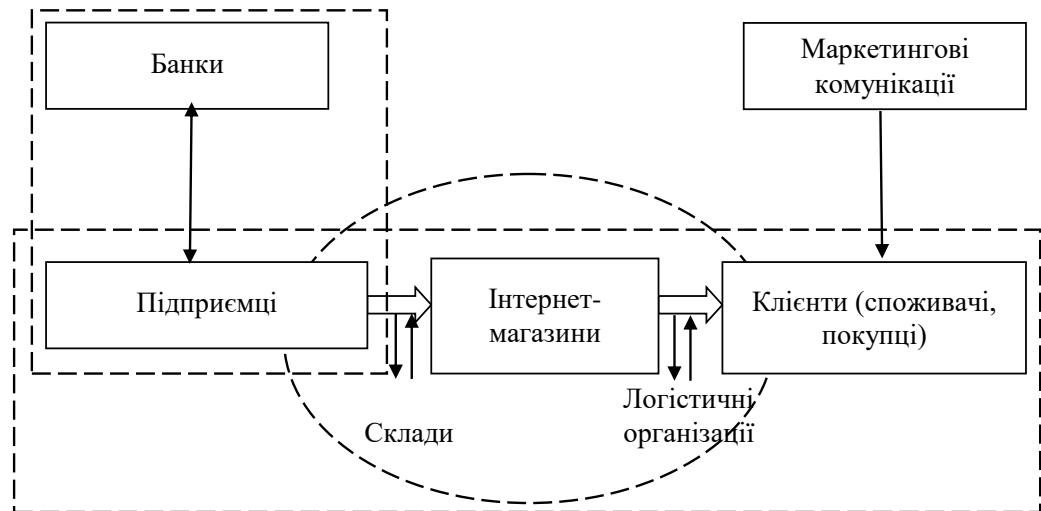


Рис. 2.1. Канали взаємодії в межах моделі O2O

Примітка: авторська розробка

Використання онлайн-офлайн-комерції потенційно може допомогти підприємствам заощадити гроші, оптимізувавши взаємозв'язок між їхнім досвідом онлайн-покупок і особистими покупками. Наприклад, компанія може пропонувати деякі загальні продукти онлайн та інші локалізовані товари в магазині, залежно від аналізу свого регіону. Роздрібний продавець також може заощадити гроші, перерозподіливши свій фізичний простір для розміщення товарів, які клієнти придбали в інтернеті та планують забрати в магазині. При цьому відправною точкою впровадження O2O-маркетингу є система збору та ідентифікації даних споживачів, в якій, крім контактної інформації клієнтів, повинна накопичуватися історія транзакцій з компанією. Збір первинних даних може відбуватися на сайті під час реєстрації в особистому кабінеті, через додаток або у більш консервативному вигляді – паперовому.

Наступний крок передбачає регулярну взаємодію з клієнтами через електронні розсилки, SMS або push-сповіщення для доставки привабливих пропозицій. Щоб побачити, як споживачі реагують на вихід в автономний

режим, існують спеціальні пастки Wi-Fi, які використовують мобільні пристрої поблизу як тип ідентифікаційної картки. Аналіз накопиченої історії інтересів цільової аудиторії дозволить сегментувати її для точнішого налаштування маркетингових комунікацій з метою підвищення їх ефективності.

Можна сказати, що O2O не містить нових рекламних інструментів. Усі вони відомі у сфері інтернет-маркетингу. Ефективність цієї концепції полягає в специфічній комбінації дій, включаючи ініціювання угоди в одному середовищі та завершення угоди в іншому середовищі.

Оскільки попит на різні види послуг продовжує зростати, ринок O2O-маркетингу активно розвивається. Нині модель O2O в основному використовується великими підприємствами – виробниками продуктів харчування та ліків, а також косметики, автомобілів, одягу та взуття. Модель O2O в основному підходить для компаній, які продають офлайн. Вони створюють взаємодію з клієнтами в інтернеті та надають цільову цифрову рекламу на основі даних про поведінку споживачів офлайн.

Основні проблеми та переваги застосування O2O-моделі систематизовано у вигляді табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні проблеми та переваги застосування O2O-моделі

Проблеми	Переваги
Складність збору та аналізу даних	Прозорість
Недостатньо структурована інформація про споживачів	Дуже точне націлення
Неефективний метчинг	Глибока аналітика та звітність
Високі витрати	Відстеження конверсій в офлайн-форматі
	Збільшення продажів за рахунок синергетичного ефекту онлайн- та офлайн-каналів
	Створення системи персоналізованих пропозицій для споживача

Примітка: авторська розробка

Існують певні складнощі у використанні O2O-моделі. Розглянемо їх детальніше:

- складність збору та аналізу даних. Першою складністю в реалізації O2O-проектів є обмеження щодо використання даних, що накладаються Законом України «Про захист персональних даних». Також процес ускладнює недовіра споживачів до інтернет-простору з погляду безпеки особистих даних. З огляду на те, що, по-перше, для отримання даних про користувача завжди потрібна його згода, а по-друге, якусь інформацію про себе він повинен надати сам, страх покупця стати жертвою маніпуляції може перешкоджати збору даних або спотворити їх;

- недостатньо структурована інформація про споживачів. Кількість інформації про споживачів постійно збільшується і потрібно докладати зусиль для того, щоб її структурувати. Процеси роботи з даними залишаються дорогими та енерговитратними. Відсутня автоматизація вивантаження даних і для її здійснення потрібно більше часу, ніж на сам аналіз. Через це вартість одержання даних може становити до 60 % бюджету проекту;

- неефективний метчинг. Нагадаємо, що метчинг – це узгодження стратегії, плану проведення бізнес-операції з усіма її учасниками, можливість оцінювати свою роботу, спираючись не лише на фінансові показники. Зокрема, на ринку непродовольчих соціально важливих товарів важко відстежити споживачів, які оплатили товар готівкою. У цьому разі немає жодного ідентифікатора, який дозволяє визначити, що це їхня покупка. Виняток становлять випадки, коли використовується картка знижок магазину, прив'язана до номера телефону. Також складно відстежити тих, кому в момент придбання приходять не смс, а push-повідомлення;

- високі витрати. Використання O2O доступне лише великому та середньому бізнесу, що має значні бюджети на рекламу. Вивантаження великих обсягів даних та їх глибокий аналіз вимагають значних витрат. O2O-кампанії будуть тільки дорожчими: через недавній закон про маркування реклами кількість інвентарю буде зменшуватися, плюс значна частина

рекламодавців і рекламних платформ пішла з ринку. Тим не менш, результати, яких можна досягти з використанням O2O, вартують витрачених на дослідження грошей.

Переваги O2O-моделі полягають у такому:

- прозорість. O2O-модель дає змогу отримати максимально верифіковані дані про споживання товару аудиторією. Завдяки цьому можна вибудувувати стратегії, спираючись на точну інформацію, а не на гіпотези. Це значно знижує ризик помилитися;
- дуже точне націлення. O2O-дослідження, використовуючи величезні масиви даних, дає змогу створити докладний портрет аудиторії. Спираючись на ці дані, компанія може максимально ефективно таргетувати рекламу й отримувати кращі результати;
- глибока аналітика та звітність. Інструменти O2O дають можливість глибоко проаналізувати споживчу поведінку до запуску рекламної кампанії, а після її завершення надає детальну звітність, на підставі якої можна ефективніше оптимізувати рекламні кампанії;
- відстеження конверсій в офлайн-форматі та, відповідно, точніша оцінка ефективності рекламних зусиль;
- збільшення продажів за рахунок синергетичного ефекту онлайн-та офлайн-каналів, можливість отримати різноманітніший та цікавіший досвід покупок споживачам;
- створення системи персоналізованих пропозицій для споживача, яка сприятливо впливає на сприйняття споживачами бренду та формує лояльне до нього ставлення.

Досліджуючи переваги O2O-моделі, С. Панджа, С. К. Мондаль акцентували увагу на корисності. Вчені спробували відобразити поведінку споживачів у виборі між доступними альтернативами, де включили фактор доступності продукту разом з оцінкою продукту, ціною та витратами, тобто спостережувані фактори. В умовах високої чутливості до ціни в інтернеті клієнти спочатку вважають за краще купувати товари з нижчою ціною в

магазині, але коли продукт належить до категорії преміум, помічається збалансована поведінка покупців [423].

Отже, комерція O2O (O2O Commerce) – це нова стратегія роздрібною торгівлі, яка перетворює відвідувачів електронної комерції на офлайн-покупців. Зазначимо, що її ефективність не зменшилася після завершення пандемії COVID-19. Комерція O2O дає змогу одночасно розвивати ринки електронної комерції та роздрібною торгівлі.

На суб'єктів ринкових відносин значний вплив мають чинники розвитку ринку, наприклад, інформаційні, економічні, інвестиційні, нормативно-правові та екологічні, тобто ті, які безпосередньо впливають також і на розвиток та регулювання ринку.

Інформаційні чинники забезпечують доступність і прозорість інформації про товари, ринкові умови, ціни, тенденції та попит. Сучасні інтернет-технології дають змогу отримувати 24/7 інформацію про товари/послуги, порівнювати ціни, а також здійснювати онлайн-покупки, що значно впливає на поведінку споживачів та ефективність функціонування ринку.

Економічні чинники враховують рівень доходів населення та рівень інфляції, зміни у вартості ресурсів і транспортних витратах, рівень оподаткування й зарплат. При цьому варто відзначити, що чим стабільніша економічна ситуація, тим легше підприємствам утримувати встановлені ціни, забезпечуючи попит на соціально важливі товари.

Інвестиційні чинники стимулюють модернізацію підприємств, забезпечують впровадження нових технологій, розширення асортименту продукції, що водночас може покращувати їх якість і знижує собівартість. Нагадаємо, що інвестиційні ресурси можуть бути державними й стимулюють підтримку стратегічних галузей або соціальних проєктів.

Нормативно-правові чинники врегульовують ринок з боку держави, регламентуючи правила ціноутворення та умови торгівлі, стандарти якості тощо. Загалом нормативно-правове регулювання допомагає захищати

інтереси споживачів і підтримувати справедливу конкуренцію серед виробників.

Екологічні чинники стимулюють зменшення негативного впливу на навколишнє середовище через встановлення та відповідність екологічним стандартам, що, своєю чергою, стимулює зростання попиту серед споживачів, які обирають більш екологічно чисті продукти. Водночас такі підходи сприяють розвитку «зелених» технологій та їх практичному застосуванню, а також популяризації екологічно відповідального бізнесу.

У сукупності ці чинники впливають на стійкість, конкурентоспроможність і розвиток ринку соціально важливих непродовольчих товарів, забезпечуючи його динамічність і відповідність потребам споживачів.

Функціонування ринку непродовольчих соціально важливих товарів також забезпечуються дотриманням законів функціонування ринку, серед яких закони Енгеля, ефект Веблена, ефект сноба та ефект приєднання, що впливають на поведінку споживачів і формування попиту.

Зазначимо, що відповідно до першого закону Енгеля у зв'язку із збільшенням доходу зменшується питома вага витрат на харчові та непродовольчі товари, «закон Енгеля виражає залежність частки споживання продуктів харчування від рівня доходів сім'ї; чим бідніша сім'я, тим більша частка всіх витрат повинна бути виділена нею для придбання продуктів харчування» [130]. Згідно з розширеним законом Енгеля (закон Енгеля – Шваба/Райта) збільшення доходу не впливає на обсяг витрат на одяг та взуття і на соціальні послуги. При цьому розумні засоби споживання не можуть перевищувати 80 % доходу. Розрахований коефіцієнт Енгеля вказує на рівень бідності країни, регіону чи громади: якщо коефіцієнт Енгеля низький, то громада, регіон, країна бідні, і, навпаки, якщо коефіцієнт високий, то громада, регіон, країна багаті.

Ефект Веблена, який був пізніше уточнений неокласиком Гербертом Саймоном (Herbert Simon), вказує на прояви обмеженої раціональності споживачів. Суть ефекту Веблена полягає в тому, що підвищення ціни на

дорогоцінні товари (дорогі автомобілі, ювелірні вироби або дизайнерський одяг) не зменшує попиту на них, а навпаки – збільшує. Водночас необхідність купівлі таких товарів зумовлена необхідністю продемонструвати свій статус, багатство або престиж. Ефект Веблена вказує вплив чинника статусу на попит, що скасовує стандартний закон попиту та пропозиції (чим вища ціна продукту, тим менший попит на нього). Завдяки ефекту Веблена крива ринкового попиту має більш пологий нахил, ніж можна було б очікувати за нормальних умов, і навіть може нахилитися вгору. Цей парадокс спостерігається лише тоді, коли немає реальних обмежень платіжної здатності клієнта.

Ефект сноба вказує на те, що люди надають перевагу тим товарам, які є рідкісними або ексклюзивними, і уникають масових або популярних продуктів. Сноби уникають товарів, які купує більшість людей, оскільки вони прагнуть виділитися серед інших. Таким чином, попит на товари зростає, якщо їх важко знайти або вони доступні тільки обмеженій кількості споживачів. Наприклад, колекційні товари або лімітовані випуски можуть викликати інтерес через їхню недоступність для загалу.

Ефект приєднання (ефект натовпу або ефект групи) описує ситуації, в яких споживачі прагнуть купувати продукти, які користуються популярністю серед інших або стають популярними трендами. Споживачі приєднуються до певних стилів і брендів, тому що хочуть бути частиною групи, відповідати моді або дотримуватися соціальних норм. Це пояснює, чому певні товари або послуги раптово стають дуже популярними – наприклад, через вплив соцмереж або зіркових трендів.

Вищеподані структурні елементи функціонування формують базову платформу ринку непродовольчих соціально важливих товарів (рис. 2.2).

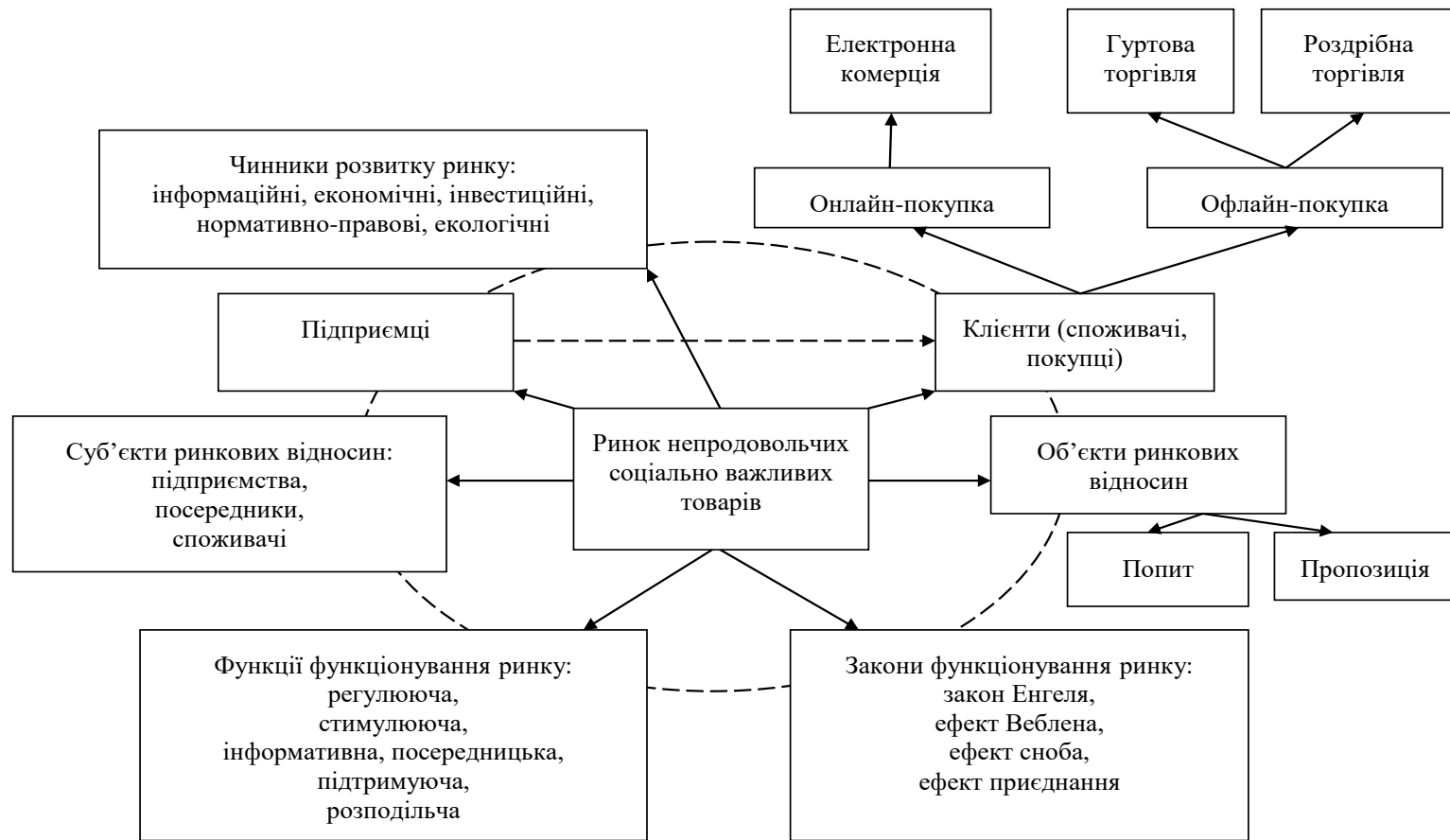


Рис. 2.2. Базова платформа функціонування ринку непродовольчих соціально важливих товарів

Примітка: авторська розробка

У цьому аспекті зазначимо, що не всі споживачі можуть купувати непродовольчі соціально важливі товари онлайн та мають потребу в їх примірнику. При цьому важливо реально оцінити ту кількість споживачів, які ризикують купувати онлайн, які офлайн, а які можуть поєднувати обидва формати придбання товарів (рис. 2.3).

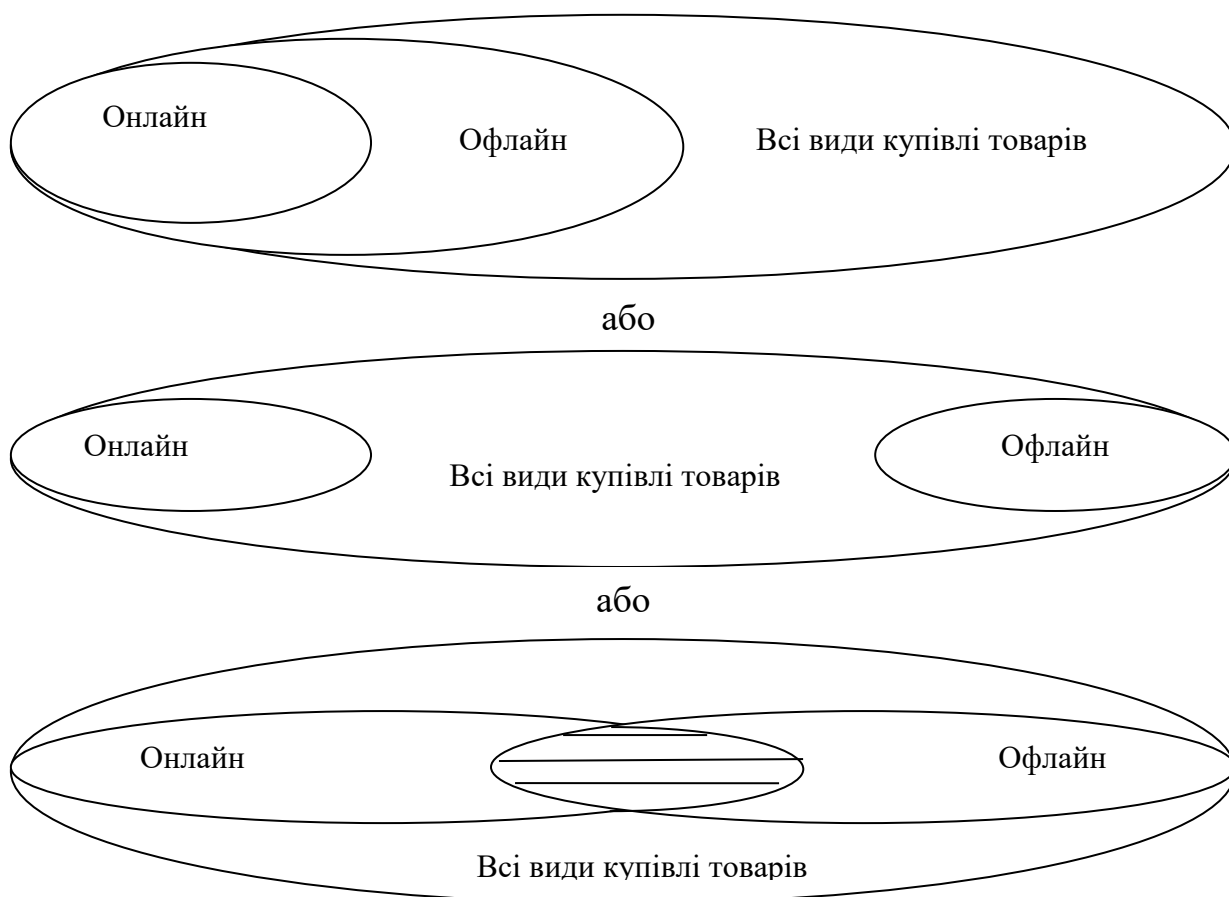


Рис. 2.3. Гіпотетичні варіанти співвідношення між онлайн- та офлайн-купівлею товарів

Примітка: авторська розробка

У сучасному середовищі роздрібної торгівлі взаємозв'язок між онлайн- і офлайн-купівлею товарів швидко розвивається, причому кожен канал пропонує унікальні переваги, які задовольняють різні вподобання та потреби

споживачів. Традиційні офлайн-покупки, коли клієнти фізично відвідують магазини, усе ще мають значну привабливість завдяки миттєвій доступності продуктів і тактильному досвіду взаємодії з товарами. Ці покупки часто мотивуються бажанням отримати миттєве задоволення, можливістю особисто спробувати чи протестувати продукти та особистим зв'язком, який виникає під час здійснення покупок у звичайних магазинах. Багато споживачів усе ще цінують досвід перегляду та взаємодії з торговим персоналом, особливо для продуктів, які більше потребують особистої уваги або пояснення.

З іншого боку, онлайн-шопінг набув популярності завдяки зручності, ширшому вибору та часто більш конкурентним цінам, які він пропонує. Інтернет-магазини дають змогу клієнтам переглядати широкий асортимент товарів, не виходячи з дому, у будь-який час дня чи ночі. Можливість порівнювати ціни, читати відгуки й отримувати доступ до детальної інформації про продукт покращує досвід онлайн-покупок. Крім того, онлайн-магазини пропонують зручну доставку додому, яка стає все більш бажаною, особливо для споживачів, які прагнуть уникнути переповнених магазинів або тих, хто має обмеження в часі.

Існує також зростаюча тенденція до багатоканальної роздрібною торгівлі, коли компанії плавно інтегрують як онлайн-, так і офлайн-покупки, щоб задовольнити потреби сучасних споживачів. Наприклад, клієнт може досліджувати продукт в інтернеті, а потім вибрати його в магазині, щоб побачити його особисто, перш ніж прийняти остаточне рішення, така практика відома як «виставковий зал». І навпаки, деякі клієнти можуть віддавати перевагу купувати продукти в магазині, але використовувати онлайн-канали для отримання своїх покупок, часто користуючись послугами «клацніть і заберіть». Цей гібридний підхід дозволяє роздрібним торговцям охоплювати ширшу аудиторію й надавати гнучкі варіанти покупок, які поєднують найкращі аспекти обох каналів.

Заглядаючи вперед, зазначимо, ймовірно, що баланс між онлайн- і офлайн-покупками продовжить змінюватися і багато споживачів приймуть

змішаний підхід, заснований на зручності, типі продукту та випадку покупки. Хоча простота онлайн-покупок і надалі сприятиме зростанню електронної комерції, фізичні магазини все ще пропонують цінний досвід для певних категорій продуктів. Завдання для роздрібних торговців полягатиме в тому, щоб знайти правильне поєднання обох каналів, гарантуючи, що вони забезпечать узгоджену та гнучку взаємодію з клієнтами як на онлайн-, так і офлайн-платформах, зрештою максимізуючи задоволеність і лояльність клієнтів.

Замість того, щоб звичайні роздрібні продавці охоплювали лише один тип покупців (тих, хто перебуває в безпосередній близькості від магазину), вони також можуть охопити 2,14 мільярда цифрових покупців. Трохи більше 10 років тому електронна комерція становила 5,1 % від загального обсягу роздрібних продажів у США. Сьогодні продажі електронної комерції становлять 21,3 %. Споживачі витратили 861 мільярд доларів США в інтернеті у 2020 р., що на 44 % більше, ніж у 2019 р. Це найвищий річний ріст електронної комерції за останні два десятиліття, безсумнівно, прискорений пандемією COVID-19 [381].

Комерція онлайн-офлайн (O2O) відкриває нові перспективи для бізнесу завдяки інтеграції цифрових і фізичних каналів продажу. Це дозволяє підприємствам розширити ринок, систематизувавши онлайн-замовлення з існуючими офлайн-магазинами. Покупці можуть вибрати товари та послуги онлайн і отримати їх у місці покупки або з доставкою додому. Це покращує взаємодію з клієнтами і створює нові можливості для компаній, наприклад, персоналізовані рекламні кампанії на основі поведінки споживачів.

Другий важливий чинник – зростання цін і підвищення ефективності. Використовуючи офлайн-підхід, компанії можуть керувати запасами та рухом, зменшуючи витрати на зберігання та доставку. Платформи дозволяють прогнозувати попит і зменшувати кількість непроданих товарів. Крім того, цей формат підвищує лояльність клієнтів, оскільки клієнти мають більше

можливостей взаємодіяти з брендом через кілька каналів, що зміцнює довіру до компанії.

Окрім економічних переваг, онлайн- і офлайн-торгівля сприяє створенню нових бізнес-моделей і веде до впровадження нових технологій, таких як мобільні додатки, автоматизоване складування та розумні системи обробки замовлень. Це допомагає компаніям адаптуватися до мінливих ринкових умов і залишатися конкурентоспроможними на динамічному ринку. Такий підхід дає змогу підприємствам масштабуватися та швидко реагувати на зміну споживчих уподобань.

Для покращання онлайн-торгівлі важливим є створення ефективної системи доставки. Інноваційні підходи, як-от використання роботизованих кур'єрів чи співпраця з локальними логістичними компаніями, дозволяють значно скоротити час доставки. Також важливо розвивати сервіс після-продажного обслуговування, включаючи можливість швидкого повернення товару.

Для підвищення конкурентоспроможності офлайн-магазинів варто впроваджувати сучасні цифрові технології, такі як інтерактивні екрани, QR-коди для доступу до додаткової інформації про товар, мобільні додатки для швидких платежів та інтеграція з програмами лояльності. Це не лише спрощує процес купівлі, а й забезпечує більш захопливий досвід для клієнтів.

Поєднання онлайн- і офлайн-торгівлі через омніканальні стратегії дозволяє створити єдине середовище для покупців. Наприклад, споживачі можуть замовляти товари онлайн з можливістю забрати їх у фізичному магазині (Click & Collect) або отримувати інформацію про наявність товару в найближчих магазинах через мобільні додатки. Це сприяє зручності для клієнтів, підвищуючи їхню лояльність, а також оптимізує логістичні процеси.

Зазначимо, що покупки в інтернеті також витісняють особисті аспекти, які надає досвід особистої покупки в магазині. При цьому в магазинах можна з'ясувати додаткову інформацію про продукт або послугу, про його переваги та вирішити сумніви за допомогою живого спілкування, а також, наприклад,

доторкнутися до товару, перевірити його якість, розмір, кольори, приміряти одяг та взуття перед покупкою, що робить процес вибору більш впевненим і ефективним.

Покупки в магазинах можуть бути соціальною активністю, яка дозволяє спілкуватися з іншими покупцями, отримувати поради від друзів та брати участь у спільних закупках. Цей аспект втрачається при інтернет-покупках. Також у магазинах часто є можливість відразу повернути або обміняти товар, якщо він не відповідає очікуванням. В інтернет-магазинах цей процес може бути складнішим. Зазначимо, що в разі особистих покупок можна легко звертатися до продавця із запитаннями чи проблемами, оскільки в реальних магазинах працюють фахівці, які надають консультації та допомогу у виборі товарів. Цей аспект не завжди доступний в інтернет-магазинах.

Хоча покупки в інтернеті можуть бути дуже зручними й ефективними, вони не завжди надають той самий рівень особистого спілкування та можливості для вибору, які можна знайти в магазинах. Важливо зважати на ці аспекти у виборі методу здійснення покупок і враховувати свої потреби та вподобання.

2.2. Концепція Value-based Management у структурі вартості підприємства – виробника непродуктованих соціально важливих товарів

Для успішного розвитку підприємства сфери непродуктованих соціально важливих товарів у конкурентних умовах керівникам потрібно розробити фінансово-економічну стратегію, яка сприятиме досягненню стратегічної мети. Динамічний розвиток економіки вимагає наявності не лише фінансово-економічної стратегії, а й механізмів управління вартістю бізнесу в поєднанні із системою вартісних оцінок пропонованих стратегій, внаслідок чого на передній план виходить концепція управління вартістю підприємства. Ця концепція передбачає, що вартість підприємства повинна бути спрямована на забезпечення росту його ринкової вартості та сприяти отриманню доходу

від залучених інвестицій. Водночас це може бути курсовий грошовий дохід від продажу акцій або курсовий негрошовий дохід, який проявляється через зростання цінності (вартості) чистих активів і суми власного капіталу.

Питання визначення вартістю підприємства стали предметом дослідження багатьох науковців. Так, питаннями оцінки вартості підприємства з позицій методологічної оцінки займалися О. Власюк [54], Л. Гевлич [58], С. Ковальчук, О. Гродовський [123], О. Стащук [282] та ін. Застосування міжнародних підходів до проведення оцінки вартості підприємства розглядала у своїх працях Т. Момот, звертаючи увагу на те, що міжнародний досвід сприятиме успішній діяльності підприємств в умовах складного макроекономічного середовища [183]. Потребу у впровадженні алгоритму комплексної оцінки вартості підприємства популяризують у своїх дослідженнях О. Калініна [115], О. Мілінчук [177], О. Мозенков [180], В. Моїсеєв [181]. Науковці ґрунтують свої дослідження на використанні доходного підходу при управлінні вартістю підприємства та розкривають переваги й недоліки реалізації цього методу. Питаннями визначення вартості бізнесу займалися також Г. Глинська [63], І. Боярко, О. Панченко та Н. Приймак [45], М. Корягін, М. Чік та А. Любенко [134]. Уваги заслуговують праці польських вчених у напрямі дослідження процесів управління вартістю підприємства. Зокрема, П. Васнєвський [456] розглядав цей процес як інструмент контролю за його діяльністю, Б. Возняк-Собчак пов'язувала його з використанням контролінгу та описувала ланцюги створення вартості підприємства [463].

Концепція управління вартістю компаній вперше зародилася у 80-х рр. ХХ ст. у США як нова ідеологія корпоративного управління. Її засновником вважають А. Раппапорта. У своїй праці «Creating Shareholder Value: The New Standard for Business Performance» («Створення вартості для власників: новий стандарт ведення бізнесу») він вперше продемонстрував необхідність зосередити зусилля менеджерів на збільшенні цінності для інвесторів [431]. Аббревіатура VBM (Value-based Management) з'явилися в 90-х рр. ХХ ст., коли

Т. Коупленд, Т. Коллер, Дж. Муррін видали свою працю «Valuation: Measuring and Managing The Value of Companies» («Вартість компанії: оцінка та управління»), що стала фундаментом вартісно-орієнтованого менеджменту у світі [384].

VBM – це метод прийняття фінансово-економічних рішень, заснований на визначенні пріоритету фінансових інтересів власників і необхідності максимізації вартості компанії, враховуючи цілі зацікавлених сторін як додатковий бонус. Тобто з цього визначення можна зробити невтішний висновок, що сенс концепції VBM полягає в тому, що корпоративне управління має бути спрямоване на підвищення ринкової вартості компанії та її акцій. Тому головним завданням цього управлінського підходу є вибір ключових факторів, які формують вартість підприємства (драйверів вартості) та сприйнятий системний вплив на них з метою підвищення вартості компанії. У методі VBM основним показником оцінки діяльності компанії є її вартість. Цей показник має багато переваг перед традиційними показниками оцінки діяльності компанії, такими як, зокрема, чистий прибуток.

Загалом досліджуваний підхід надає інструменти оцінки, за допомогою яких керівництво компанії може точно проаналізувати свою стратегічну позицію та визначити пріоритетність ініціатив, які максимізують вартість компанії для акціонерів, твердо пам'ятаючи про керівні принципи – бачення, місію та цінності.

Компоненти управління, заснованого на вартості, включають ринкову, конкурентну та стратегічну оцінку, що приводить до чітко визначеної стратегії участі, яка охоплює як визначення ініціативи, так і вимоги до ресурсів.

Серед основних переваг концепції VBM є можливість її використання всередині компанії (тобто на всіх етапах створення вартості); водночас ця концепція буде зрозумілою для зовнішніх користувачів; вона являє собою зручний інструмент порівняння; має позитивний ефект для аналізу розподілу ресурсів; дозволяє краще зрозуміти альтернативні переваги інвестиційних джерел; може використовуватися як інструмент аналізу стратегії компанії;

справляє позитивний ефект на загальний фінансовий результат; допомагає менеджменту компанії сфокусуватися на факторах, що створюють вартість, і дозволяє створити вищу акціонерну вартість [235].

Концепція Value-based Management (управління на основі створення вартості) сфери непродовольчих соціально важливих товарів є підходом до управління бізнесом, який розглядає створення вартості для акціонерів як головну мету підприємства. Вартість створюється лише тоді, коли підприємства інвестують капітал із прибутком, що перевищує вартість цього капіталу. VBM зосереджується на тому, як компанії використовують її для ухвалення як основних стратегічних, так і повсякденних операційних рішень. При правильному застосуванні цей підхід до управління узгоджує загальні прагнення компанії, аналітичні методи та процеси управління, щоб зосередити ухвалення управлінських рішень на ключових факторах цінності. Отже, ця концепція зосереджена на максимізації вартості підприємства для інвесторів, а не лише на максимізації прибутку чи інших фінансових показників.

Важливість концепції Value-based Management відображає рис. 2.4:

1. Орієнтація на довгострокову стійкість. Концепція Value-based Management спрямована на створення стійкої та довгострокової вартості для акціонерів. Це означає, що компанія має не лише розглядати поточний прибуток, а й інвестувати в довгостроковий розвиток та збільшення конкурентоспроможності.

2. Залучення капіталу. Інвестори та акціонери шукають можливості для розміщення свого капіталу в компаніях, які максимізують їхню інвестиційну вартість. Value-based Management допомагає привернути капітал, оскільки підкреслює зобов'язання до максимізації прибутковості та створення вартості для акціонерів.

3. Ефективне розподілення ресурсів. Value-based Management сприяє ефективному розподіленню ресурсів у компанії. Завдяки оцінці проєктів, бізнес-одиниць та інвестицій за їхньою вартістю для акціонерів, компанії

можуть ухвалювати кращі рішення про виділення ресурсів, інвестування та диверсифікацію портфеля проєктів.



Рис. 2.4. Особливості концепції Value-based Management

Примітка: авторська розробка

4. Підвищення корпоративної відповідальності. Value-based Management підсилює корпоративну відповідальність, оскільки спонукає керівництво компанії діяти в інтересах акціонерів та дотримуватися прозорих стандартів фінансової звітності.

5. Орієнтація на стратегію. Value-based Management вимагає, щоб компанії визначали свою стратегію на основі того, як ця стратегія впливає на

створення вартості. Це сприяє вибору оптимальних стратегій, спрямованих на максимізацію вартості підприємства.

6. Постійна оцінка та корекція. Value-based Management передбачає постійну оцінку фінансових показників та вартості для акціонерів. Це дозволяє компанії швидко реагувати на зміни на ринку та коригувати свої стратегії.

Складовою частиною концепції управління з урахуванням вартості є вартісне мислення. Такий тип мислення передбачає, що процес управління підприємством підпорядкований єдиній меті – максимізації цінності капіталу, що належить власникам підприємства, інакше кажучи, максимізації цінності власного капіталу.

Успішне впровадження вартісного мислення неможливе без системи оцінки його діяльності та винагороди, заснованої на тих самих методах, що й в акціонерів. Тобто внутрішня система оцінки має відповідати зовнішній системі. Більшість великих компаній вже досить давно використовує такі прийоми досягнення цієї відповідності: наділення працівників невеликим пакетом акцій компанії та винагороду співробітників за результатами діяльності компанії в цілому або окремого підрозділу.

Мислення про створення цінності означає, що керівники вищої ланки повністю усвідомлюють, що їх кінцевою фінансовою метою є максимізація цінності; що вони мають чіткі правила для прийняття рішень, коли інші цілі (такі як працевлаштування чи екологічні цілі) переважають цей імператив; і що вони мають тверде аналітичне розуміння того, які змінні ефективності визначають вартість компанії. При цьому акцентується увага на вартості за рахунок збільшення доходу чи підвищення маржі. Стратегія підприємства зосереджує ресурси та увагу на правильному варіанті.

Узагальнюючи викладене, можемо стверджувати, що концепція Value-based Management допомагає компаніям зосередитися на створенні вартості для акціонерів як головній меті своєї діяльності, сприяє ефективному управлінню ресурсами та розвитку стратегій, спрямованих на довгостроковий успіх.

Етапи визначення вартості з урахуванням концепції VBM систематизовано у вигляді табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Етапи визначення вартості з урахуванням концепції Value-based Management

Вид вартості	Трактування
Балансова вартість	Вартість чистих активів підприємства
Поточна вартість	Відображає чисті активи плюс основні показники компанії, передбачаючи постійну частку ринку. Поточна вартість включає поточну ринкову премію до балансової вартості
Внутрішня вартість	Відображає поточну базу активів, передбачаючи найкращу у своєму класі продуктивність і постійну частку ринку. Часто існує розрив між фактичною ціною акцій компанії та тим, що, на думку керівництва корпорації, є реальною вартістю бізнесу. Цей розрив є різницею між внутрішньою вартістю та поточною вартістю

Примітка: авторська розробка

Отже, управління на основі цінностей (VBM) – це управлінський підхід, який використовує цінність як показник для впливу на процес прийняття рішень на всіх рівнях. Філософія його полягає в тому, що, ухвалюючи рішення та вживаючи дій на основі того, яку цінність вони додають акціонерам і зацікавленим сторонам компанії, менеджери будуть змушені більше зосереджуватися на стратегії, а менше на теперішньому моменті (пастка), це дозволить менеджеру завжди ухвалювати правильне рішення для акціонерів і стейкхолдерів, допоможе компаніям створити міцну та стабільну основу, яка надає їм гнучкості, щоб протистояти зовнішнім чинникам, одночасно сприяючи довгостроковій конкурентоспроможності та прибутковості.

VBM може досягти високих результатів, оскільки це постійний процес. У VBM менеджери постійно намагаються створити цінність для акціонерів компанії та зацікавлених сторін. Інші підходи зосереджуються здебільшого на

фінансах підприємства та використовують отриманий дохід як показник для прийняття рішень, змушуючи менеджерів та акціонерів зосереджуватися на теперішньому моменті (пастка). Це створює помилкову безпеку, оскільки ці підходи не оцінюють зовнішніх сил на постійній основі.

Бажання здійснити перехід до підходу управління, заснованого на вартості, не є складним, як може здатися. Насамперед слід розробити стратегію, використовуючи цінність як показник, а потім дозволити цьому принципу пройти в організації зверху донизу, зліва направо і в кожен процес та діяльність підприємства. Це розпочне процес зміни ментальності підприємства на менталітет, що ґрунтується на цінностях (інакше кажучи, відбудеться зміна культури підприємства).

Як згадувалося раніше, VBM створює цінність (рис. 2.5) для акціонерів і зацікавлених сторін підприємства, акціонерами є окремі особи або організації, які інвестували капітал у підприємство.

Дослідники О. Ю. Логвіненко, М. М. Кошевий вважають, що «інтегруюча сутність ціннісно-орієнтованого управління полягає в забезпеченні управлінського балансу між такими функціями, як інноваційна, компетентнісна, виробничо-технологічна, інституційна, соціальна, екологічна тощо. Цей аргумент корелює з тим, що тенденції глобалізації та посилення інституційних правил ведення бізнесу (застосування міжнародних екологічних і соціальних стандартів, використання практики корпоративної соціальної відповідальності) обумовлюють вирішення підприємствами завдань щодо оцінювання ролі кількісних та якісних показників в управлінському процесі, рівня їх конкурентоспроможності шляхом збільшення вартості нематеріальних активів бізнесу та безпосереднього зв'язку кількісних і якісних показників господарської діяльності з моделями оцінювання» [166].

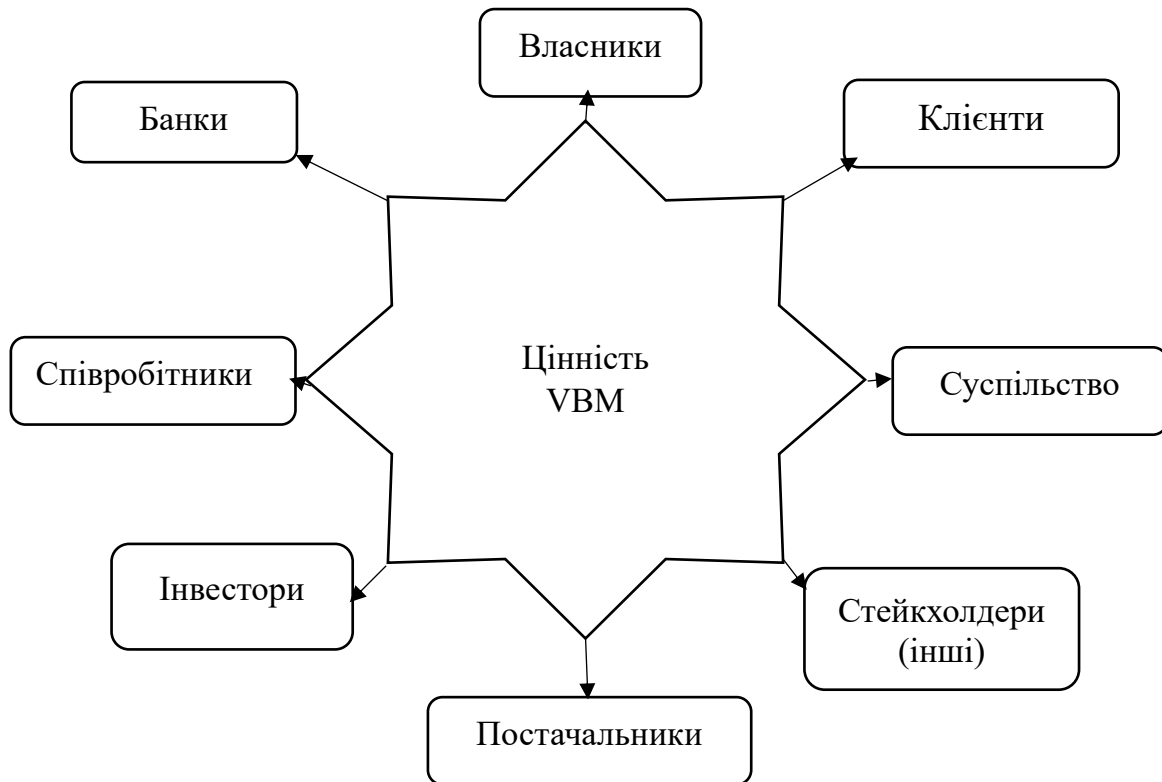


Рис. 2.5. Цінність як основна складова VBM для різних суб'єктів
Примітка: авторська розробка

Зарубіжні дослідження показують, що компаніям, які використовують принципи VBM-управління, сформульовані в рамках розглянутої концепції, притаманне покращання характеристик порівняно з аналогічними сферами бізнесу компаній з традиційними системами управління (табл. 2.4) внаслідок використання ефективнішої системи організації бізнесу.

У сучасних умовах господарювання ефективність діяльності підприємства сфери непродовольчих соціально важливих товарів залежить, передусім, від взаємодії із зовнішнім середовищем та процесу визначення критеріїв ефективності. Від того, який процес визначення критеріїв ефективності буде використаний, залежить достовірність одержаної інформації, її оцінка та прибутковість.

Таблиця 2.4

Відсоток покращання конкретної характеристики у підприємств, що використовують принципи VBM-управління, порівняно з підприємствами з традиційними системами управління

Характеристика підприємства	%*
Підвищення прозорості стосовно створення та руйнування вартості на підприємстві	87
Ефективніше використання ресурсів	82
Збільшення дохідності акцій порівняно з конкурентами	73
Зацікавленість працівників у створенні вартості	87
Ретельніше планування інвестицій	69
Побудова ефективнішої схеми ведення кредитних перемовин між бізнес-підрозділами і штаб-квартирою	68
Орієнтація на довгострокову, а не миттєву вигоду	68

Примітка: [369]

Такий підхід пояснюється певними соціально-економічними критеріями, зокрема: підприємці постійно шукають способи оптимізації ресурсів за рахунок зниження витрат та зростання надходжень; одержання прибутку підприємцем сприяє зростанню загального благополуччя країни; максимізація підприємницького прибутку передбачає систему регулювання ринку, внаслідок чого довгострокове розміщення ресурсів відбувається відповідно до суспільних потреб.

Отримання прибутку в певному періоді не гарантує його одержання в наступному періоді, через те що в умовах динамічного розвитку зовнішнього середовища підприємець повинен обирати різні критерії прибутковості, що підтверджується й еволюцією показників ефективності управління вартістю підприємства, які знайшли своє відображення в певних моделях [226]:

- модель Дюпона (Du Pont Model), рентабельність інвестицій (ROI, Return on investment), початок XX ст.;

- розрахунок прибутку на акцію (EPS, Earnings per share) як відношення ціни акції до прибутку (R/E), 70-ті pp. XX ст.;
- рентабельність акціонерного капіталу (ROE, Return on equity), рентабельність чистих активів (RONA, Return on net assets), співвідношення ринкової та балансової вартості акцій (P/BV), надходження грошового потоку (Cash Flow), 80-ті pp. XX ст.;
- економічна додана вартість (EVA, Economic value added), ринкова додана вартість (MVA, Market value added), грошовий потік на інвестований капітал (CFROI, Cash flow return on investment), показник сукупності акціонерної дохідності (TSR, Total shareholders return), акціонерна вартість (SVA, Shareholders value added), система збалансованих індикаторів/показників (BSC, Balanced Scorecard), прибуток до виплати відсотків, податків та амортизації (EBITDA, Earnings interest, taxes, depreciation and amortization), 90-ті pp. XX ст.;
- фундаментальна, ринкова та інвестиційна вартості підприємства (V_p), поч. XXI ст.

В умовах невизначеності (карантинні обмеження, війна, природні катаклізми тощо) управління вартістю підприємства сфери непродовольчих соціально важливих товарів стає ще складнішим процесом у розрізі аналізу статистичних показників діяльності та їх оцінки. Тому максимізація вартості підприємства є найбільш оптимальним критерієм для визначення ефективності діяльності й демонструє сукупну характеристику фінансових показників, в яких зацікавлені стейкхолдери. Тож максимізація вартості підприємства склала підґрунтя для реалізації концепції вартісно-орієнтованого управління (VBM), яка найбільш широко враховує всю інформацію про діяльність і дає змогу передбачити настання певних подій та підготувати прогнозовані альтернативні рішення.

Будуючи прогнозовані альтернативні рішення, потрібно мати нормативні значення з визначенням нижніх і верхніх границь, а також інтегральний критерій зі субкритеріями (прибуток, ліквідність, ризики). Обиратиметься те

альтернативне рішення, яке дасть більший приріст вартості підприємства та вписується в стратегічні плани. Щоб стратегічні плани були досяжними, необхідно розрізняти чинники, що впливають на вартість підприємства, які б враховували ендogenous (внутрішні) та екзогенні (зовнішні) чинники вартості (рис. 2.6).

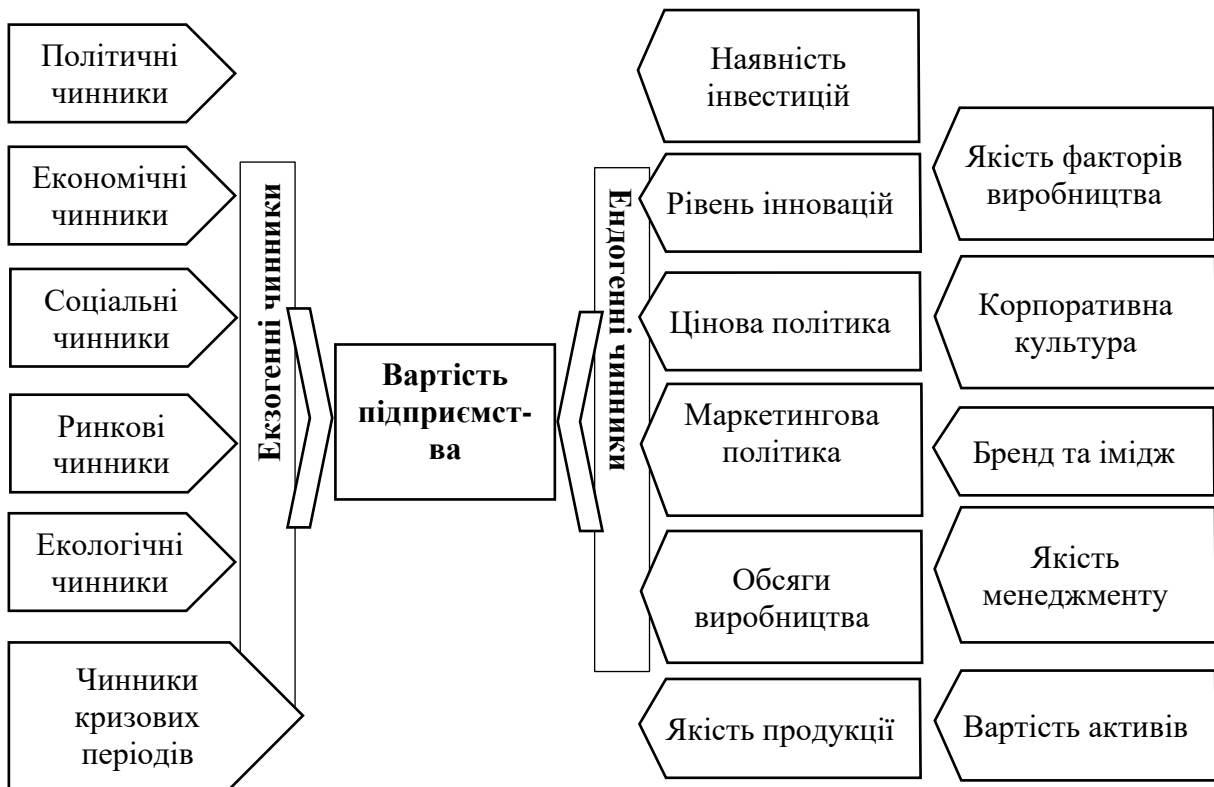


Рис. 2.6. Чинники, що впливають на вартість підприємства

Примітка: авторська систематизація

До екзогенних чинників належать ті, які мають вплив на підприємство незалежно від рівня розвитку менеджменту, але на які підприємство не може не реагувати (обмеження на певні види бізнесу (наприклад, акциз), фінансові ризики (наприклад, неповернення кредитів), політичні зміни (наприклад, війна)).

До ендogenous чинників відносять ті, які залежать від рівня сформованого менеджменту та залежать від специфіки діяльності самого підприємства (ділова репутація, темпи зростання прибутку, кваліфікація

персоналу, рівень залученості інвестицій та новітніх технологій, рівень інноваційності підприємства тощо).

Отже, екзогенні та ендогенні чинники мають вплив на інтегральний фінансовий показник вартості підприємства та посідають ключове місце в процесі стратегічного управління, де вартість чистих активів показує, за якою ціною може бути продане підприємство як майновий комплекс, що приносить дохід (DCF, Discount cash flow).

Не можна розглядати чинники вартості окремо один від одного. Підвищення ціни, взяте окремо, може збільшити вартість, але не в тому разі, якщо воно призведе до значної втрати частки ринку. У пошуках розуміння взаємозв'язків між чинниками цінності аналіз сценаріїв є важливим інструментом. Це спосіб оцінки впливу різних наборів взаємоузгоджених припущень на вартість компанії або її підрозділів. Типові сценарії передбачають те, що може статися, якщо почнеться цінова війна або якщо в іншій країні з'явиться додаткова потужність. Роздуми про такі проблеми допомагають керівництву не бути захопленими зненацька та втілюють у життя зв'язок між стратегією й цінністю.

Застосовуючи концепцію вартісно-орієнтованого управління (VBM), на думку А. Турила [291, с. 97], варто звернути увагу на етапи економічного розвитку підприємства, яке оцінюється, оскільки від цього залежить його ринкова вартість (РВП).

На етапі створення підприємства $РВП > 0$, позаяк вливаються кошти в його розвиток і відповідно розмір більший за «0».

На етапі розвитку підприємства до моменту ліквідації:

- якщо відбувається зростання ринкової вартості:

$$РВП(t) > РВП(t-1) \quad (2.1)$$

- якщо незмінна ринкова вартість:

$$РВП(t) = РВП(t-1) \quad (2.2)$$

- якщо відбувається зменшення ринкової вартості:

$$РВП(t) < РВП(t-1). \quad (2.3)$$

На етапі ліквідації підприємства $РВП = 0$, оскільки підприємство припиняє свій розвиток або переходить у володіння нового власника, який відповідатиме за критерії:

- максимальної ринкової вартості підприємства ($РВП(t_i)$) в певний період (t) за i -го сценарію його розвитку: $РВП(t_i) \rightarrow \max$;
- оптимального зростання ринкової вартості підприємства $\Delta РВП_t$ в період між (t) та ($t-1$) за i -го сценарію його розвитку:

$$\Delta РВП_t (t-1)_i = (РВП_t - РВП (t-1)_i) \rightarrow \max. \quad (2.4)$$

Незалежно від того, на якому етапі розвитку перебуває підприємство, воно потребує дієвого механізму управління вартістю бізнесу (підприємства), у межах якої застосовуватимуться аналітичні моделі його оцінки (рис. 2.7).

Представлений механізм управління вартістю бізнесу (підприємства) на засадах концепції Value-based Management (рис. 2.7) передбачає наявність стратегічної мети (максимізація вартості бізнесу) та цілей, які є похідними від неї (фінансово-інвестиційні, організаційні, виробничі, інноваційні, маркетингові), а також інших елементів, як-от: принципів та функцій розвитку, технологій управління вартістю бізнесу (методів, інструментів та моделей оцінки). Усі перелічені елементи мають різну природу виникнення (матеріальну і нематеріальну), враховують економічний потенціал підприємства, сприяють оцінці ефективності його діяльності та вирішенню конфліктних ситуацій внаслідок встановлення вартості підприємства та отримання прибутку від інвестованого капіталу.

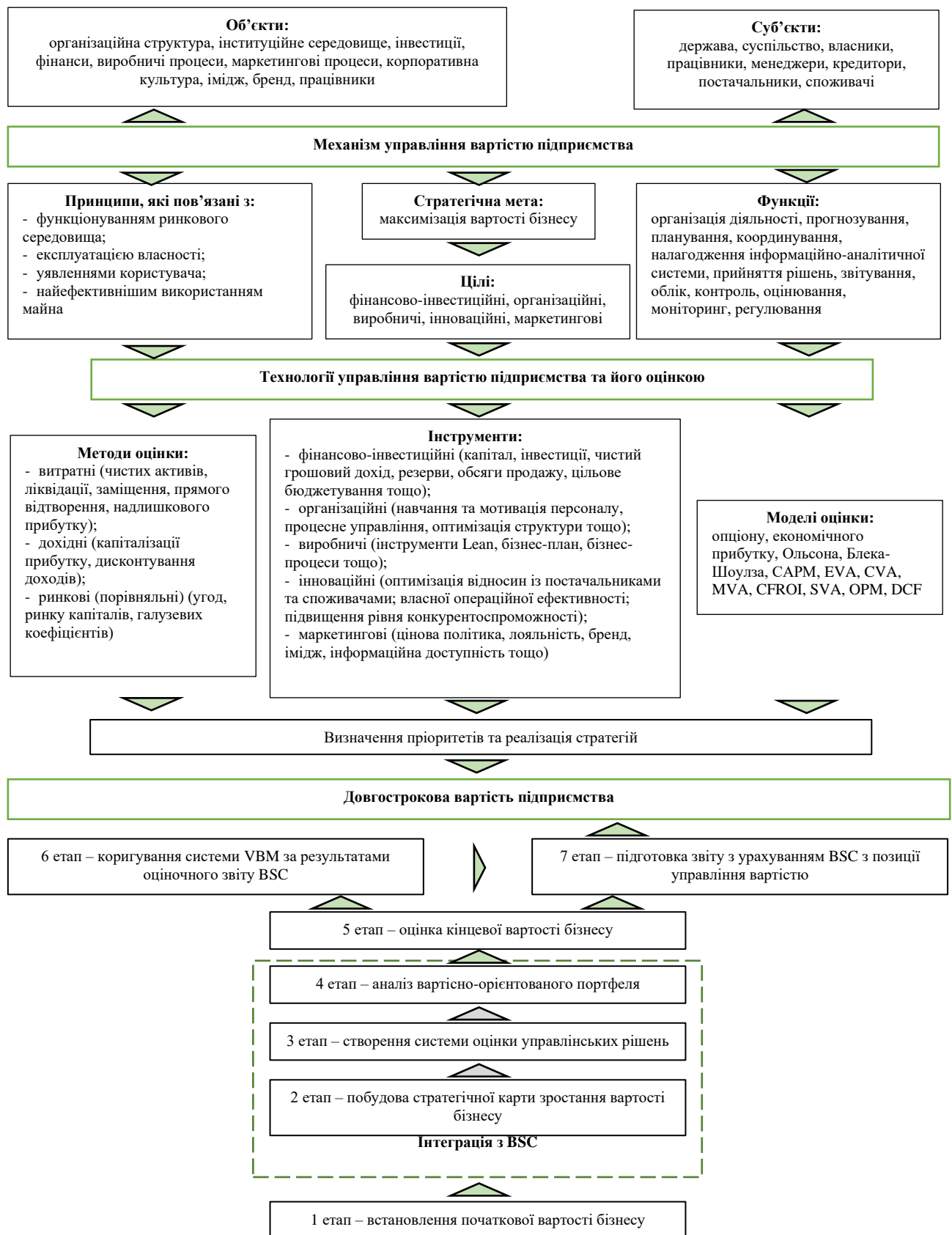


Рис. 2.7. Механізм управління вартістю бізнесу (підприємства) на засадах концепції Value-based Management

Примітка: авторська розробка

Тобто відбувається реалізація концепції вартісно-орієнтованого управління, так званої концепції Value-based Management, яка охоплює діяльність підприємства на всіх рівнях та сприяє досягненню стратегічної цілі – максимізації вартості бізнесу залежно від системних характеристик, які мають циклічний характер стратегічних та тактичних управлінських рішень, що ґрунтуються на системі взаємопов'язаних показників ефективності та нормативах.

Перебуваючи на певному етапі свого розвитку, підприємство має власну вартість, яка може змінюватися залежно від змін, які відбуваються в мікро- або макросередовищі. Успішність механізму управління вартістю бізнесу (підприємства) на засадах концепції Value-based Management залежить від вірності визначених пріоритетів та реалізації стратегій, результатом яких є довгострокова вартість бізнесу.

Існує чотири основні процеси управління, які спільно керують прийняттям VBM.

По-перше, компанія або бізнес-підрозділ розробляє стратегію максимізації вартості.

По-друге, це перетворює цю стратегію на коротко- та довгострокові цілі ефективності, визначені з погляду ключових факторів цінності.

По-третє, розробляються плани дій і бюджети для визначення кроків, які будуть зроблені протягом наступного року або близько того для досягнення цих цілей.

По-четверте, застосовується система вимірювання продуктивності та стимулювання, щоб відстежувати продуктивність щодо цілей і заохочувати працівників досягати своїх цілей.

Ці чотири процеси пов'язані в усій компанії на корпоративному рівні, рівні бізнес-підрозділу та функціональному рівні. Зрозуміло, що стратегії та цілі ефективності мають бути узгодженими в усій організації, якщо вона хоче досягти своїх цілей створення цінності.

Концепція Value-based Management дає змогу здійснити оцінку потенційних можливостей подальшого розвитку підприємства та сприяє зростанню рівня його інвестиційної привабливості. Тож для підприємства важливо не лише отримати прибуток, а максимізувати його вартість як бізнес-структури, яка є універсальною системою, що потребує постійних активних взаємоузгоджених управлінських рішень (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Застосування складових концепції Value-based Management на різних рівнях

Рівень	Сутність застосування концепції	Результат
На корпоративному рівні	Як бізнесом займатися, як використати потенційну синергію між бізнес-підрозділами та як розподілити ресурси між бізнесами	Розроблена корпоративна стратегія, яка явно максимізує загальну вартість компанії, включаючи купівлю та продаж бізнес-підрозділів, якщо це доречно. Ця стратегія має будуватися на глибокому розумінні стратегій бізнес-одиниці.
На рівні бізнес-одиниці	Визначення альтернативних стратегій, їх оцінка та вибір тієї, яка має найвищу цінність	Формування позиції та чіткі кроки визначення, як бізнес-одиниця досягне конкурентної переваги, яка дозволить їй створювати цінність.

Примітка: авторська розробка

Зазначимо, що на рівні бізнес-одиниці розробка стратегії має ґрунтуватися на ретельному аналізі ринку, конкурентів, активів і навичок підрозділу. Тоді в дію вступають елементи стратегії VBM. Вони передбачають:

- оцінку результатів оцінки та ключових припущень, що визначають цінність стратегії. Потім ці припущення можна проаналізувати та оскаржити в обговоренні з вищим керівництвом;
- зважування цінності альтернативних стратегій, які були відкинуті, разом із причинами відмови від них;

- визначення вимог до ресурсів. VBM часто зосереджує увагу менеджерів бізнес-підрозділів на балансі вперше. Необхідно також визначити вимоги до людських ресурсів;
- узагальнення прогнозів стратегічного плану, зосередження уваги на ключових факторах цінності. Вони повинні бути доповнені аналізом повернення інвестованого капіталу з плином часу та порівняно з конкурентами;
- аналіз альтернативних сценаріїв для оцінки ефекту конкурентних загроз або можливостей.

Розробка стратегії бізнес-одиниці повинна враховувати оптимізацію часового простору, пов'язану з плануванням; можна навіть його обмежити якщо VBM буде введено одночасно з реінжинірингом процесу планування.

Виходячи з проведених досліджень вважаємо, що процес створення цінності передбачає довгостроковий погляд, управління всіма аспектами грошових потоків і розуміння того, як порівнювати грошові потоки за різні періоди часу з урахуванням ризику. Управління на основі цінностей дозволяє керівникам розглядати всі конкуруючі вимоги щодо ресурсів, таких як процеси, клієнти, постачальники, співробітники, акціонери тощо. Належний баланс ресурсів забезпечує найменші витрати і найбільшу цінність для акціонерів.

2.3. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів

Сучасний підхід до підприємництва розглядається як основний прояв збалансованого поєднання людських цінностей, організаційно-управлінських змін й адаптації до умов функціонування зовнішнього і внутрішнього середовища. В економічній літературі описані різні моделі підприємництва, зокрема найпоширенішими є класична та інноваційна [304].

Традиційна модель підприємництва ґрунтується на усталених підходах до організації бізнесу, які орієнтовані на стабільність, поступовий розвиток та мінімізацію ризиків. У цій моделі підприємець в основному використовує перевірені технології, процеси та методи управління, зосереджуючись на задоволенні наявного попиту. Основними цілями є забезпечення прибутковості та поступовий розвиток бізнесу за рахунок контролю витрат, підвищення ефективності роботи та оптимізації діяльності. Цей підхід поширений у галузях із низьким рівнем інновацій або високою регуляторною залежністю.

Інноваційна бізнес-модель зосереджена на створенні нових продуктів, послуг або бізнес-процесів, які можуть змінити ринок або створити новий попит. Підприємці-новатори активно використовують сучасні технології, зокрема штучний інтелект, автоматизацію, цифрові платформи та інші проривні рішення. Основні риси цієї моделі – висока гнучкість, експериментування та готовність ризикувати заради потенційно високого прибутку. Такі підприємства часто орієнтуються на динамічні ринки та стартапи, де цінуються швидкі зміни та конкурентоспроможність, що є результатом унікальної пропозиції.

Традиційна модель забезпечує стабільність і передбачуваність бізнесу, а інноваційна – орієнтована на проривний розвиток і створення нових можливостей [465]. Однак ці моделі можуть впливати одна на одну: традиційне підприємство впроваджує окремі інновації для підвищення ефективності, а інноваційне – може використовувати елементи традиційної моделі для стабілізації свого розвитку. Баланс між цими підходами залежить від ринкових умов, ресурсів компанії та її стратегічних цілей.

На ринку соціально важливих товарів вважаємо необхідним одночасне поєднання традиційної та інноваційної моделі, формуючи при цьому інноваційно-традиційну модель підприємництва. Суть цієї моделі полягає у поєднанні сильних сторін обох підходів та орієнтована на впровадження проривних інновацій, що забезпечують швидкий розвиток і конкурентні

переваги, але водночас містить елементи традиційної моделі для підтримки стабільності та мінімізації ризиків. Основна ідея цієї моделі полягає в створенні гармонії між постійним розвитком і надійністю операційних процесів.

Модель заснована на інноваційному підході, спрямованому на розробку нових продуктів, послуг або бізнес-моделей, які можуть змінити ринок або створити новий попит. Для цього підприємства повинні активно використовувати сучасні технології, такі як автоматизація, штучний інтелект, цифрові платформи, а також впроваджувати гнучкі методи управління, наприклад, Agile або Lean Start-Up. Інновації стають основним драйвером розвитку бізнесу, залучення нових клієнтів і забезпечення зростання на конкурентних ринках.

Водночас традиційні елементи створюють основу для стабільності. Це стосується чіткої організації ключових процесів, таких як контроль якості, фінансова оптимізація, управління персоналом і дотримання стандартів. Дотримання цих принципів допомагає уникнути ризиків, пов'язаних із раптовими змінами, і забезпечує довіру клієнтів, партнерів і співробітників. Крім того, традиційні методи допомагають нарощувати фінансові резерви та підтримувати стабільний дохід завдяки перевіреним продуктам чи послугам.

Інноваційний ризик мінімізується завдяки комбінованому підходу. Нові ідеї тестуються на невеликих сегментах ринку або в пілотних проєктах. Якщо рішення виявляються ефективними, їх поступово масштабують, не порушуючи стабільності основних процесів. Цей підхід також передбачає управління ризиками за допомогою страхування та інших традиційних методів.

Зазначимо, що інноваційно-традиційна модель забезпечує підприємствам гнучкість, готовність до швидких змін і розвитку, зберігаючи ефективність роботи та довіру клієнтів. Це дозволяє підприємствам одночасно освоювати нові ринки і зміцнювати свої позиції на вже наявних, досягаючи сталого розвитку навіть в умовах нестабільності.

Інноваційно-традиційна модель складається з трьох елементів: можливостей, ресурсів і команди (рис. 2.8).

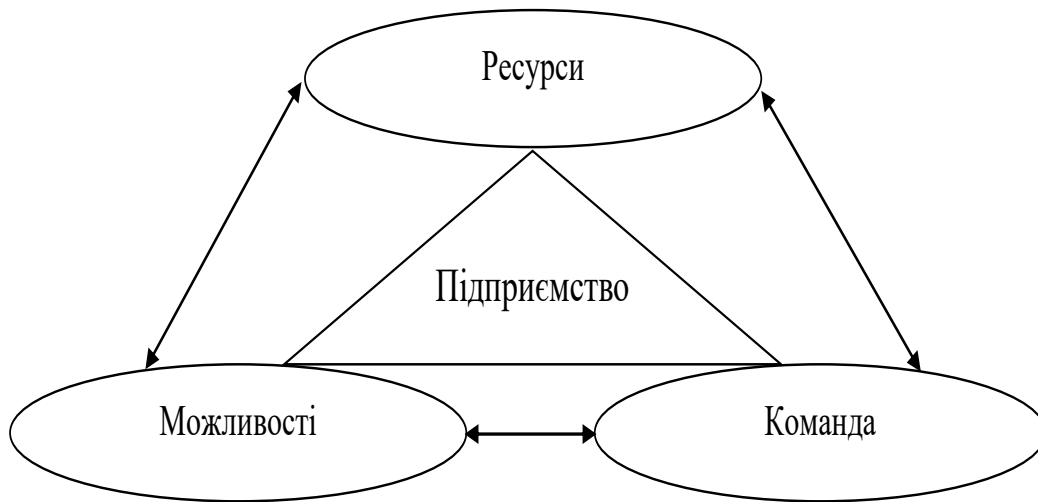


Рис. 2.8. Складові інноваційно-традиційної моделі

Примітка: авторське представлення

Модель підкреслює необхідність збалансування цих трьох компонентів для успішного початку та розвитку бізнесу. Можливості – це ключові складові, які представляють потреби ринку та напрями вирішуваних бізнес-проблем. Вони становлять основу бізнес-ідей і визначають перспективи зростання й прибутковості.

Другим елементом є ресурси, які охоплюють різні їх види: фінансові, матеріальні, технологічні та інформаційні активи, необхідні для реалізації бізнес-можливостей. Ресурси можуть включати внутрішні або зовнішні кошти, доступні через інвесторів, партнерів або інших зацікавлених сторін. Успішна бізнес-модель повинна забезпечувати ефективне використання цих ресурсів для досягнення максимальних результатів.

Третій елемент – команда. Ключовим елементом ефективної реалізації можливостей і правильного управління ресурсами є команда. Підприємці, які складають команду, повинні бути компетентними, досвідченими і здатними приймати правильні рішення в невизначених ситуаціях. Завдяки

систематизації цих трьох складових: ресурсів, можливостей та команди – можна отримати високі результати та довготривалий успіх. Елементи пропонованої моделі повинні бути збалансованими і взаєморегульованими.

Однією із важливих моделей підприємництва є інтегрована модель підприємницьких «входів» і «виходів», створена М. Моррісом [414]. «Вхід» складається з ключових факторів, необхідних для процесу, «вихід» складає підприємництво – можливості в середовищі, існування підприємливих людей, організаційні умови, концепція компанії та ресурси. Частина процесу передбачає виявлення можливостей, їх уточнення та формування концепції, пошук та придбання необхідних ресурсів, а також реалізацію. Ефект процесу підприємництва полягає в тому, що на «виході» можуть виникнути нове підприємство, нові цінності, нові продукти (послуги, процеси), прибутки та/або особисті вигоди, зайнятість (зростання активів і доходів), а також провал або збиток (рис. 2.9).

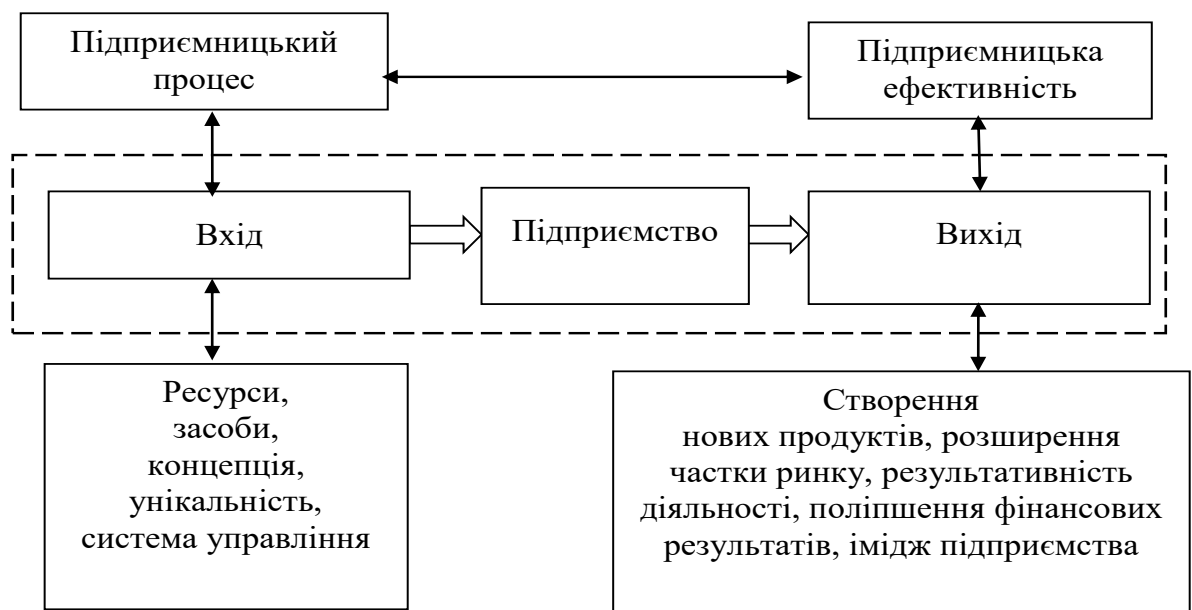


Рис. 2.9. Інтегрована модель підприємницьких «входів» і «виходів»

Примітка: удосконалено автором

У середині минулого століття вчені вважали, що в інноваційному процесі існує лінійна послідовність: персонал, технологічний поштовх,

науковий поштовх. При цьому основна роль була відведена вивченню й розробці інновацій як основного джерела. «Вона мала певну послідовність: фундаментальні та прикладні дослідження → дослідно-конструкторські розробки → виробництво → збут товару» [15, с. 74]. Передбачалося, що кожна нова ідея стане неминучою через залучення споживачів, а нові знання завжди перетворюються на інновації. Проте на сьогодні ця модель дещо деформована.

У сучасних умовах важливою є інтерактивна модель інноваційних підприємницьких процесів. Цю модель побудуємо на основі «інтерактивної моделі управління інноваційним процесом підприємства, яка враховує вплив як зовнішніх (ринок та його потреби), так і внутрішніх (технологічна база підприємства, організаційна структура, корпоративна культура підприємства) факторів. Зміна зовнішнього та внутрішнього середовища вносить нові умови, які мають враховуватися на кожному етапі створення нововведення, аж до його повної трансформації» [15].

Для неї характерним є постійне вивчення досвіду інноваційної діяльності інших компаній, здатність акцентувати увагу на цінності, зовнішній інформації, набуття здатності її засвоєння та застосування для комерційного використання з урахуванням елементів цифровізації, соціально відповідальних принципів та сталого розвитку (рис. 2.10).

Вважаємо, що сучасний підхід до підприємництва повинен бути простим і водночас гнучким.

Простота забезпечує легкість управління, спрощує процеси прийняття рішень і мінімізує бюрократичні перешкоди. У сучасному бізнес-середовищі важливо зосередитися на ключових процесах і уникати надмірної складності, яка може уповільнити роботу. Прозора організаційна структура, чіткі бізнес-моделі та прозора комунікація між усіма учасниками допомагають уникнути помилок та забезпечити високий рівень ефективності.

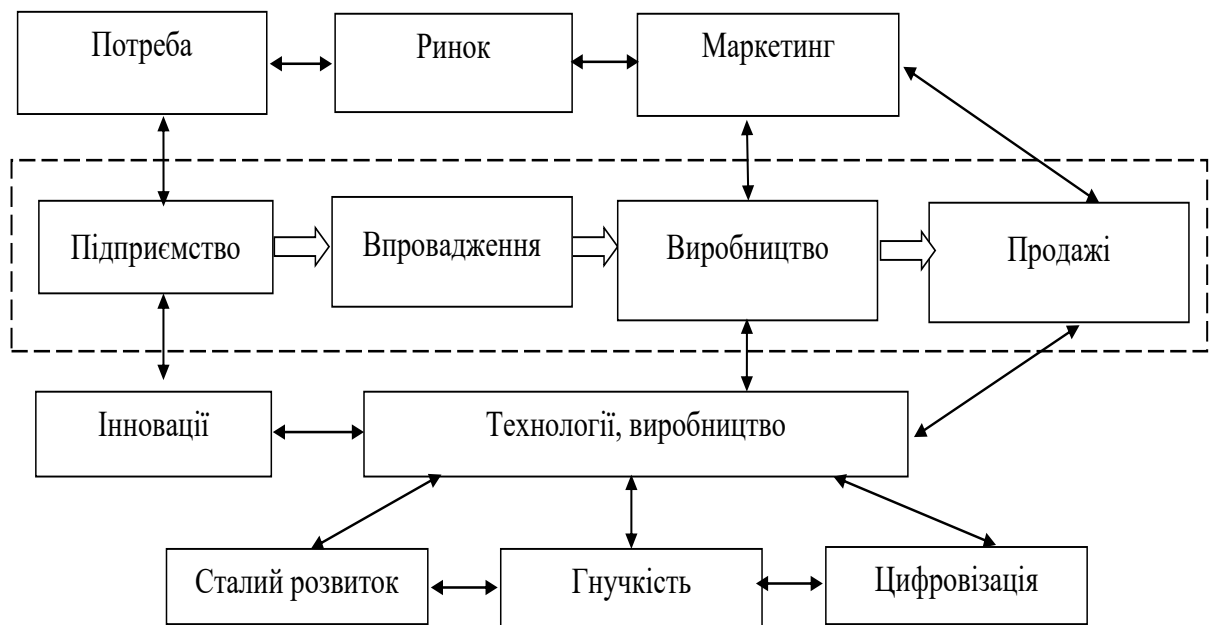


Рис. 2.10. Інтерактивна модель інноваційних підприємницьких процесів

Примітка: [64, с. 74]

Гнучкість, своєю чергою, є ключовим чинником адаптації до змін зовнішнього середовища. Бізнес повинен бути готовий швидко реагувати на зміну ринкової кон'юнктури, появу нових технологій і зміни в поведінці споживачів. Це означає можливість швидкої перебудови виробничих процесів, зміни стратегії або навіть повного переформулювання бізнес-моделі. Гнучкий підхід дозволяє компаніям завжди бути на вістрі, зберігаючи свою конкурентоспроможність.

Однак простота й гнучкість повинні працювати для досягнення двох основних критеріїв – ефективності та результативності. Ефективність – це оптимальне використання ресурсів для досягнення максимального результату за мінімальних витрат. Результативність – це досягнення конкретних бізнес-цілей, таких як збільшення прибутку, підвищення задоволеності клієнтів або збільшення частки ринку. Поєднання цих критеріїв із простим і гнучким підходом створює основу для довгострокового успіху компанії.

Сучасний стиль підприємництва враховуватиме не тільки інтереси організації, а й хорошу роботу співробітників та їх індивідуальний розвиток. Водночас він характеризуватиметься альтернативним підходом і здатністю швидко адаптуватися до бізнес-реальності, що постійно змінюється.

Підприємницька діяльність в разі ефективніша, коли формується зі сукупності пов'язаних між собою заходів, орієнтованих на досягнення спільної мети та чітко визначених конкретних стратегічних пріоритетів.

Важливо розуміти, що складовою підприємницької діяльності є розроблений та чітко сформований механізм. На наш погляд, концепція механізму в економіці вже давно сформована, тому ми не будемо вдаватись до глибоких наукових дискусій щодо її змісту. Слід зазначити, що на думку І. Р. Малого, І. І. Нагорної, «механізм – визначальний фактор ефективності діяльності промислового підприємства, інструмент досягнення мети й виконання завдань, поставлених перед підприємством» [168]. Механізм являє собою сукупність методів, інструментів, підручних засобів і дієвих засобів підприємницької політики, які реалізуються в певному порядку для отримання необхідних результатів. У цьому випадку йдеться про механізм формування підприємницької діяльності в сучасних умовах.

Щоб бути успішним у довгостроковій перспективі, підприємство повинно бути забезпечене достатніми фінансовими ресурсами для виробництва продукції в необхідних кількостях з метою максимального задоволення потреби ринку. Це передбачає розробку фінансових та інноваційних стратегій і ефективну систему управління. При цьому мета фінансової стратегії передбачає оптимізацію, формування та розподіл основного та оборотного капіталу, розробку політики в напрямі зростання прибутку, грошових розрахунків, інвестицій та інновацій.

Напрямок інноваційної стратегії визначається з урахуванням фінансових можливостей підприємства. Фінансова стратегія є безпосередньо взаємопов'язаною з управлінською та інноваційною стратегіями та є однією з найважливіших структурних складових під час розроблення інвестиційних та

інноваційних конкурентних стратегій, а також основою для визначення подальших дій підприємців. При цьому ефективність і конкурентоспроможність стратегії підприємства залежить від його виробничих, фінансових і маркетингових можливостей. Найважливішими елементами успіху інноваційної стратегії є наявність необхідних фінансів, ефективне виробництво та використання складових комплексу маркетингу. Зрештою, кожна з цих складових забезпечує стабільність підприємницької діяльності в часі. У сукупності вищевказані складові складають організаційно-економічний механізм формування підприємницької діяльності.

На думку І. Р. Малого, І. І. Нагорної, організаційно-економічний механізм діяльності підприємства – це складова господарського механізму, система організаційних й економічних методів поєднання виробничих, організаційних й фінансово-економічних процесів, що відбуваються на всіх рівнях управління, сприяючи зростанню конкурентоспроможності [168]. Як зазначає В. В. Чепурко, «організаційно-економічний механізм підприємства є результатом дії системи внутрішніх і зовнішніх чинників функціонування та розвитку підприємства, в якому відображається складна система різноманітних економічних відносин» [310, с. 84].

Зазначений автор доводить, що основною функцією цього механізму є реалізація процесу розробки, прийняття і виконання управлінських рішень, спрямованих на досягнення поставленої мети підприємства, об'єктом впливу організаційно-економічного механізму є потенціал підприємства, а кінцевою метою його функціонування – досягнення ефективних результатів діяльності підприємства [310, с. 84].

При цьому А. В. Куценко вказує на три ознаки організаційно-економічного механізму:

- 1) елементну, згідно з якою механізм – це організаційна система взаємозв'язків, що складається між відповідними структурними елементами підприємства;

2) функціональну, що визначається як сукупність видів господарської діяльності, спрямованих на досягнення визначених цілей і досягнення поставлених завдань;

3) процесну, яка характеризує механізм як процес підготовки та прийняття відповідних управлінських рішень [152, с. 14].

Складовими організаційно-економічного механізму є управлінський, фінансовий та інноваційний блоки.

Управлінський блок складають переважно традиційні компоненти, які за змістом мають свою специфіку підприємницької діяльності, що залежить від сфери діяльності підприємства. При цьому управлінський блок передбачає формування мети (ефективна реалізація механізму формування підприємницької діяльності) та стратегічних цілей (досягнення позитивних результатів, що забезпечують реалізацію загальної стратегічної мети). При цьому передбачається:

- розширення та ефективне ведення підприємницької діяльності, що вимагає відповідності принципам сталого розвитку, гнучкості ринкових умов;
- зміцнення конкурентних позицій та нарощування обсягів експорту;
- підвищення ефективності господарської та економічної діяльності, зокрема за рахунок виходу на зовнішні ринки;
- покращання інвестиційної і фінансової, маркетингової діяльності та ефективності управлінської діяльності;
- зростання обсягів прямих іноземних інвестицій у розвиток вітчизняного виробництва та покращання підприємницької діяльності.

Фінансовий блок призначений для створення, зіставлення, аналізування та звітування про різні типи фінансових операцій. Це слугує одній важливій меті – обліку грошей. При цьому слід розуміти, що жодна організація не може працювати без використання програмного забезпечення для обліку фінансових доходів і витрат. Як мінімум, кожній організації потрібна система для управління грошовими потоками вхідних і вихідних платежів. Але справді ефективна система управління фінансами робить

більше, ніж це. Вона оптимізує прибуток, вимірює грошові потоки, визначає податкові зобов'язання, забезпечує дотримання нормативних вимог і підтримує довгострокову стійкість компанії.

Система управління фінансами має відстежувати та контролювати кошти підприємства, захищати критично важливі дані від крадіжки, шахрайства та інших дій зловмисників. Якщо рішення для управління фінансами передбачає управління ризиками та виконання нормативних вимог, то компанії можуть використовувати ці можливості не тільки для аудиту та перевірок на помилки, а й для поділу обов'язків та розподілу ролей і відповідальності у всьому підприємстві.

Сучасні організації потребують інноваційних способів використання фінансових даних для підвищення прибутковості, оптимізації діяльності та покращання процесу ухвалення операційних рішень. Звітність, виведення даних і функції моніторингу стали особливо важливими останніми роками. Вимоги до звітності в системах фінансового менеджменту йдуть в ногу з потребами бізнесу. Як мінімум, будь-яка компанія потребує щомісячних, щоквартальних та річних звітів, а також основних фінансових звітів про доходи, витрати та баланси. Хоча ці дані завжди були доступні для виведення, було складно налаштовувати звіти та модифікувати їх відповідно до інших потреб.

У світі бізнесу, що швидко розвивається, можливість створювати попередньо налаштовані звіти та отримувати оперативні фінансові дані на вимогу є не просто додатковою функцією, а ключовою вимогою до програмного забезпечення для управління фінансами підприємства. У цьому контексті варто також згадати можливість детального аналізу даних, інструменти візуалізації інформації, підвищення прозорості операцій та звіти зі словесним описом.

Інноваційний блок визначається економічним ефектом та вибором найкращих варіантів реалізації інновацій, що вимагає, з одного боку, перевищення кінцевих результатів від їх використання над витратами на

розробку, виготовлення та реалізацію, а з іншого – порівняння отриманих при цьому результатів з результатами від застосування інших аналогічних за призначенням інновацій.

Як доводить І. О. Мошляк, підвищенню ефективності інвестиційної діяльності підприємства сприятимуть такі чинники:

- оптимальне поєднання централізації і децентралізації управління інвестиційною діяльністю;
- вироблення нових цілей і завдань з удосконалення організації аналітичного забезпечення методичного апарату управління інвестиційною діяльністю;
- безперервне вдосконалення управління інвестиційною діяльністю;
- взаємодія і розумна регламентація;
- відповідність характеру роботи потенційним можливостям виконавця;
- проведення оцінки інвестиційних проєктів з урахуванням факторів ризику, ліквідності та інфляції [184, с.69]

Інвестиційна політика підприємства повинна визначати: заходи, які відповідають вимогам нормативно-правових актів, визначають систему взаємодії інвестиційної політики з фінансами, ціноутворенням, маркетингом тощо, забезпечують досягнення економічного, соціального та екологічного ефектів заходів; раціональне використання фінансових ресурсів, що виділяються на реалізацію інвестиційних проєктів; отримання максимальної віддачі від інвестицій за мінімальних інвестиційних витрат; ефективність використання бюджетного фінансування, гарантій тощо, мінімізації інвестиційних ризиків, пов'язаних з реалізацією бізнес-плану інвестиційного проєкту.

Одним із найважливіших факторів, що впливають на розвиток підприємницької діяльності, є податкова система. Високі податки сприяють підвищеній тінізації підприємницької діяльності та ускладнюють управління такими підприємствами. Це особливо актуально на ранніх стадіях становлення

бізнесу. Тому необхідно зменшити податкове навантаження на підприємство. Таким чином, можна зробити висновок, що податкове навантаження зараз є гальмівним чинником для розвитку підприємницької діяльності.

Важливим чинником розвитку підприємницької діяльності та посилення конкурентоспроможності вітчизняного виробництва є запровадження системи податкових стимулів для інвестування в компанії, які використовують інноваційні технології.

Зазначимо, що складні умови та процедури отримання дозволів, висновків та інших дозвільних документів, а також доступ підприємців до інформації про наявні ресурси для ведення господарської діяльності уповільнюють розвиток бізнесу та зумовлюють необхідність створення механізму розвитку підприємницької діяльності. Такий механізм на нашу думку має мати перманентний тобто безперервний характер, що постійно повторюється та змінюється під впливом різних чинників мікро та маркосередовища (рис. 2.11).

Реалізація пропонованого перманентного організаційно-економічного механізму розвитку підприємницької діяльності можлива на макрорівні та на мікрорівні. На макрорівні реалізація механізму відбувається через загальні процеси, що впливають на підприємництво на рівні держави. Водночас на мікрорівні механізм передбачає заходи, які стосуються безпосередньо підприємств і виробників.

Суб'єкти перманентного організаційно-економічного механізму розвитку підприємницької діяльності представлені центральними органами законодавчої та виконавчої влади, галузевими міністерствами й відомствами, а також підприємствами-виробниками, які забезпечують нормативно-правову базу та реалізують відповідні заходи на практиці.

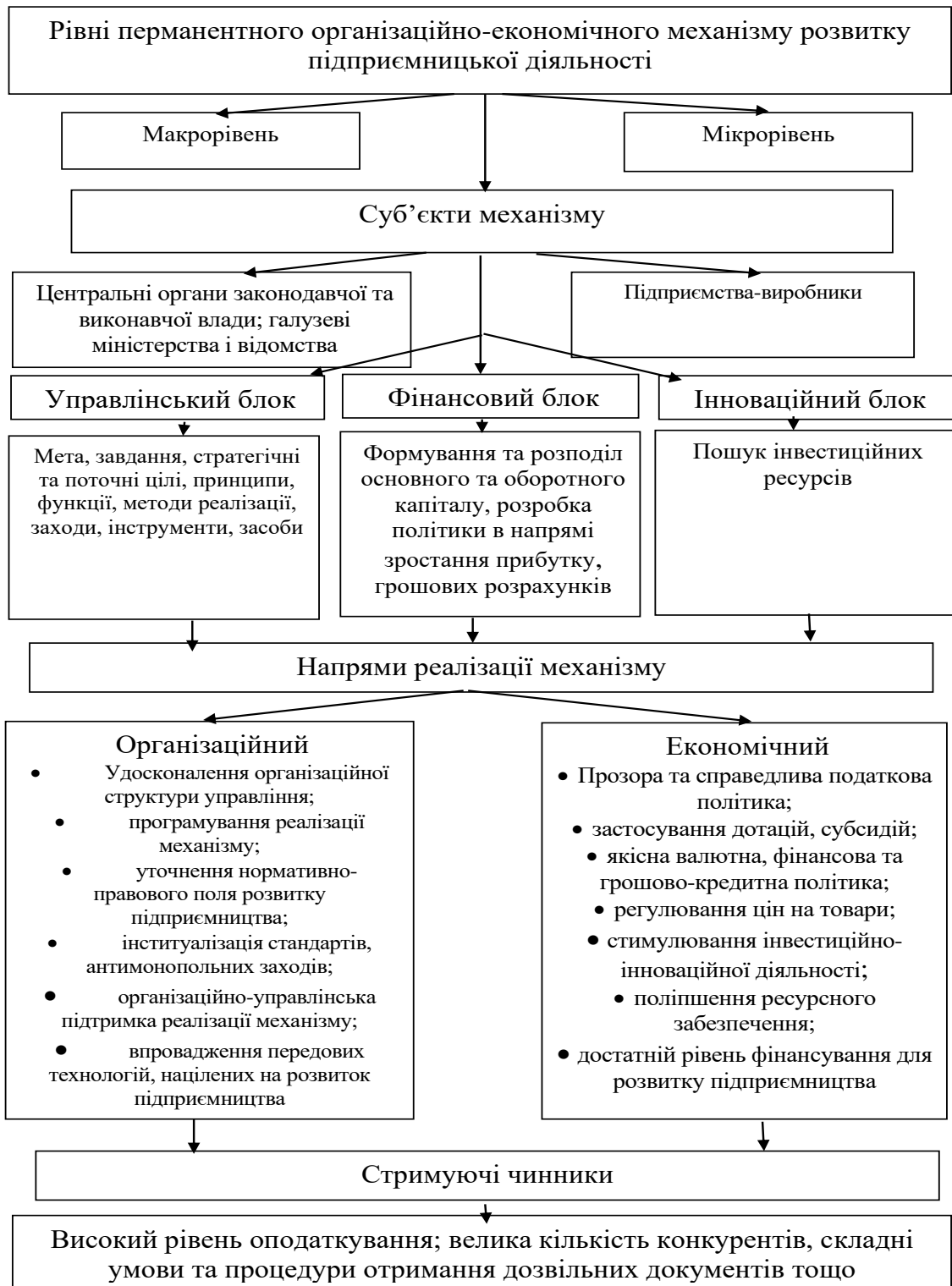


Рис. 2.11. Структура перманентного організаційно-економічного механізму розвитку підприємницької діяльності

Примітка: авторська розробка

У межах запропонованого перманентного організаційно-економічного механізму розвитку підприємницької діяльності одночасно повинні реалізовуватись як організаційні, так і економічні напрями. Зокрема, під час формування організаційно-економічної системи здійснення підприємницької діяльності важливо реалізувати економічний інструмент, орієнтований на підвищення рівня конкурентоспроможності продукції. «Для розвитку підприємницької діяльності дуже важливо, щоби держава не втручалася безпосередньо у діяльність підприємця, а лише здійснювала економічне регулювання через систему законодавства, фінансово-кредитні механізми. На жаль, в Україні життя кількох поколінь проходило в умовах негативного ставлення до підприємництва, що істотно впливало на його становлення» [117].

Таким чином, особливістю реалізації перманентного організаційно-економічного механізму розвитку підприємницької діяльності є послідовне й поетапне впровадження заходів для досягнення кінцевої мети регулювання. Результатом реалізації одного заходу є створення передумов для реалізації наступного заходу. На кожному технічному етапі механізму досягаються необхідні позитивні результати (ефекти), які сприяють подальшому розвитку механізму.

Виходячи з запропонованого авторського бачення, на рис. 2.12 наведена логіка послідовності реалізації завдань організаційно-економічного механізму формування підприємництва.

Зауважимо, що в процесі реалізації перманентного організаційно-економічного механізму розвитку підприємницької діяльності забезпечується формування двох векторів: економічного розвитку підприємництва (вісь абсцис); організаційного блоку (вісь ординат).

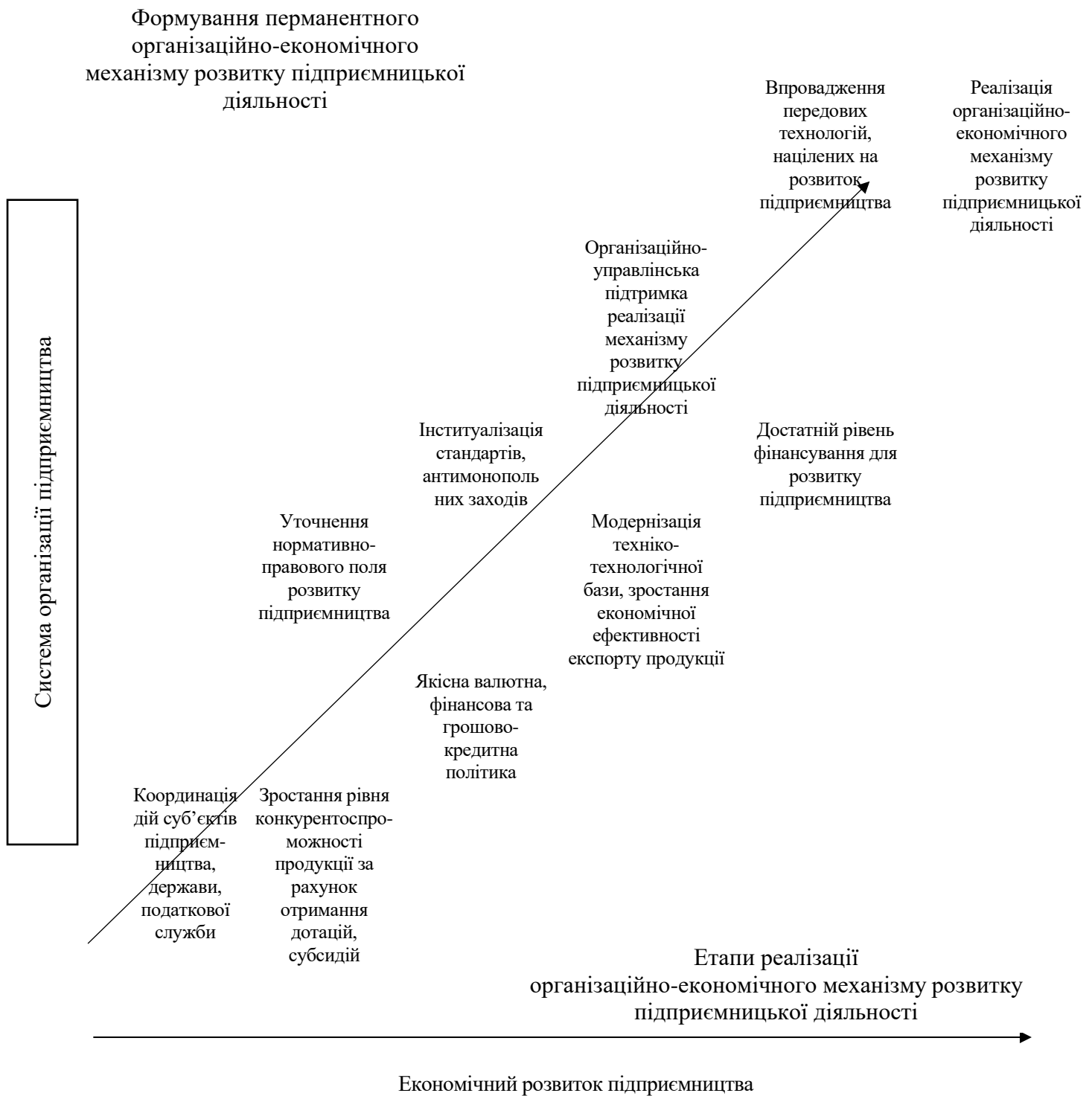


Рис. 2.12. Послідовність реалізації завдань перманентного організаційно-економічного механізму розвитку підприємницької діяльності

Примітка: авторська розробка

Організаційно-управлінська підтримка реалізації перманентного організаційно-економічного механізму розвитку підприємницької діяльності характеризується складним соціально-психологічним та організаційним феноменом, який передбачає досягнення чітко сформованої мети. Кожна залучена особа, яка забезпечує реалізацію організаційно-управлінської діяльності, фактично постійно виконує розумові та цифрові операції, такі як аналіз, оцінка, передбачення, вибір, прийняття рішень, підпорядкування та виконання, командування та контроль. Внаслідок цього в підприємницькому середовищі формується особливий соціально-психологічний мікроклімат, який активно впливає на свідомість, емоції та життєві орієнтації працівника, формуючи певну поведінку та дії.

Другий акцент – забезпечення фінансової стабільності та економічної ефективності. Це потребує достатнього рівня фінансування, пропозиції високоякісної валюти та монетарної політики й дозволяє створити умови для інвестицій, які сприяють технологічному розвитку та підвищенню продуктивності підприємств. Також важливу роль відіграє дотримання антимонопольних стандартів і підвищення економічної ефективності завдяки збільшенню експорту продукції.

Третій елемент цієї системи стосується координації діяльності економічних агентів, держав і податкових служб. Цей чинник допомагає підприємствам ефективно функціонувати в ринкових умовах і підвищувати конкурентоспроможність своєї продукції. Також передбачається надання субсидій, які сприятимуть розвитку, модернізації та впровадженню інновацій підприємств, що в кінцевому результаті забезпечить економічний розвиток усього підприємницького сектору.

Організаційно-управлінська підтримка реалізації перманентного організаційно-економічного механізму розвитку підприємницької діяльності характеризується складним соціально-психологічним та організаційним феноменом, який передбачає досягнення чітко сформованої мети. Кожна залучена особа, яка забезпечує реалізацію організаційно-управлінської

діяльності, фактично постійно виконує розумові та цифрові операції, такі як аналіз, оцінка, передбачення, вибір, прийняття рішень, підпорядкування та виконання, командування та контроль. Унаслідок цього в підприємницькому середовищі формується особливий соціально-психологічний мікроклімат, який активно впливає на свідомість, емоції та життєві орієнтації працівника, формуючи певну поведінку та дії.

Таким чином, реалізація завдань перманентного організаційно-економічного механізму розвитку підприємницької діяльності сприятиме підвищенню рівня конкурентоспроможності підприємства, покращанню його позицій на зовнішніх ринках для подальшого нарощування прибутків. Це необхідно для виходу на зовнішні ринки.

Для вдосконалення перманентного організаційно-економічного механізму розвитку підприємницької діяльності з погляду підвищення його ефективності запропоновано напрями його розробки:

- формування та обґрунтування управлінської й економічної інформації для розробки правильних/ефективних рішень у рамках взаємоузгодженості цілей зацікавлених сторін;
- розробка етапів реалізації організаційно-економічного механізму розвитку підприємництва з погляду взаємодії стейкхолдерів;
- розробка комплексної системи показників ефективності здійснення підприємницької діяльності;
- визначення інноваційних напрямів розвитку підприємницької діяльності;
- встановлення зворотних зв'язків між елементами організаційно-економічного механізму розвитку підприємницької діяльності та стейкхолдерами.

Сукупність чинників, які впливають стан підприємницького середовища підприємства, є дуже різномірною. Низка їх характеризується прямим, інші – непрямим (опосередкованим) впливом на загальний розвиток.

Переважно чинниками непрямого впливу на підприємницьку діяльність є чинники макросередовища (про які вже згадувалося в розділі 1). Динамічність макросередовища, різноманітність і взаємопов'язаність його чинників унеможливають точне й одночасне врахування всіх можливих наслідків, які можуть постійно впливати на різні сфери діяльності компанії. Своєчасна та об'єктивна оцінка явищ, процесів і тенденцій, що відбуваються у зовнішньому середовищі, ускладнюється також відсутністю необхідного обсягу достовірної інформації.

У цьому контексті менеджмент підприємства повинен обмежити коло зовнішніх чинників, які необхідно враховувати, і визначити пріоритні з них, які мають найбільший вплив на результати діяльності. Досягненню цієї мети значною мірою сприяє правильна ідентифікація мікросередовища компанії та чинників, що діють у ньому.

Мікросередовище підприємства складається з багатьох внутрішніх чинників, які безпосередньо впливають на її функціонування. За визначенням Ф. Котлера, «мікросередовище представлене силами, які мають безпосереднє відношення до самого підприємства і його можливостей щодо обслуговування клієнтури...» [386]. Формування чинників доцільно проводити з урахуванням існуючих результатів досліджень та актуальних напрямів, притаманних підприємству, серед яких доречно відзначити такі: економічний стан, організаційну структуру підприємства, технічні потужності, інноваційну складову та екодеструктивний вплив на навколишнє природне середовище.

Висновки до розділу 2

Досліджено реалізацію товарів через O2O-моделі (offline to online), яка визначає два підходи: онлайн та офлайн, які переважно забезпечують доповнення один одного. Сформовано чотири етапи еволюції змін бізнес-моделі O2O. Зокрема, у межах першого етапу доцільно знайти клієнтів в інтернеті та привести їх у реальний магазин, у межах другого етапу варто

використати онлайн-рекламу або маркетингові тактики, третій етап характеризується розробкою та впровадженням стратегії залучення клієнтів, а четвертий забезпечує зростання часових і фінансових витрат. Серед проблем застосування O2O-моделі виділено складність збору та аналізу даних; недостатньо структуровану інформацію про споживачів; неефективний метчинг; високі витрати.

Продаж товарів онлайн має багато переваг. По-перше, це забезпечує широкий доступ до глобальної аудиторії, що дозволяє бізнесу продавати свою продукцію не лише в межах регіону, а й за кордоном. По-друге, онлайн-продажі завжди потребують менших витрат на утримання фізичного магазину, що дає змогу знизити загальні витрати на ведення бізнесу. Крім того, онлайн-платформи можуть збирати детальну аналітику про поведінку покупців, що допомагає персоналізувати маркетингові умови й покращити обслуговування клієнтів.

Однак онлайн-продажі мають і свої недоліки. Одним з головних серед них є відсутність фізичної взаємодії з товаром перед покупкою, що може спричинити невпевненість покупців. Крім того, конкуренція на онлайн-ринках є дуже високою, тому важко виділити свій бізнес серед інших. Також можуть виникати проблеми з доставкою, пов'язані з транспортуванням, упакуванням або пошкодженими товарами, що негативно впливає на задоволеність клієнтів.

Під час візиту покупців офлайн-продажі забезпечують прямий контакт із товаром, що дозволяє покупцям оцінити його якість і характеристики. Це створює можливість для персонального обслуговування, яке може позитивно вплинути на клієнтський досвід і підвищити лояльність до бренду. Однак офлайн-продажі вимагають більших витрат на оренду приміщень, утримання персоналу та інших накладних витрат.

Досліджено концепцію Value-based Management (управління на основі створення вартості) сфери непродовольчих соціально важливих товарів, яка розглядає створення вартості для акціонерів як головну мету підприємства і

сприяє ефективному управлінню ресурсами та розвитку стратегій, спрямованих на довгостроковий успіх.

Запропоновано механізм управління вартістю бізнесу (підприємства), який передбачає наявність стратегічної мети (максимізація вартості бізнесу) та цілей, які є похідними від неї (фінансово-інвестиційних, організаційних, виробничих, інноваційних, маркетингових), а також інших елементів, як-от: принципи та функції розвитку, а також технології управління вартістю бізнесу (методи, інструменти та моделі оцінки).

Розроблено перманентний організаційно-економічний механізм розвитку підприємницької діяльності в сучасних умовах, складовими якого є управлінський, фінансовий та інноваційний блоки. Управлінський блок складають переважно традиційні компоненти, які за змістом мають свою специфіку підприємницької діяльності, що залежить від сфери діяльності підприємства. Фінансовий блок призначений для створення, зіставлення та звітування про різні типи фінансових операцій. Це слугує одній важливій меті – обліку грошей. Інноваційний блок визначається економічним ефектом і вибором найкращих варіантів реалізації інновацій, що вимагає, з одного боку, перевищення кінцевих результатів від їх використання над витратами на розробку, виготовлення та реалізацію, а з іншого – порівняння отриманих при цьому результатів з результатами від застосування інших аналогічних за призначенням інновацій.

Наукові результати досліджень автора, які висвітлені у розділі 2, викладені в опублікованих працях [225, 220, 329].

РОЗДІЛ 3

АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА РИНКУ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ СОЦІАЛЬНО ВАЖЛИВИХ ТОВАРІВ

3.1. Вивчення ринку непродовольчих соціально важливих товарів України

Дослідження ринку непродовольчих соціально важливих товарів в Україні необхідне для забезпечення основних потреб населення та сприяння соціальній стабільності. Ринок цих товарів відіграє ключову роль у забезпеченні економічної безпеки країни. Дослідження допомагають зменшити залежність від імпорту, виявити дисбаланс пропозиції та сприяти розвитку внутрішнього виробництва. Це важливо для запобігання дефіциту та забезпечення стабільного функціонування ринку під час криз, таких як війна чи глобальні економічні потрясіння. Моніторинг також є основою для розробки державних програм регулювання цін, субсидій та підтримки незахищених категорій населення.

Аналіз ринку соціально важливих товарів стимулює розвиток бізнес-інновацій, оптимізацію логістичних процесів та підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. Це дозволяє уряду, виробникам і постачальникам ефективно планувати свою діяльність, враховуючи реальні потреби споживачів. Як наслідок, це сприяє стабільності ринку, підвищенню рівня життя населення та зміцненню економічної незалежності України.

Ринок непродовольчих соціально важливих товарів охоплює різноманітні товари та послуги, які задовольняють базові потреби населення, зокрема медичні та освітні послуги, ліки, паливо, будівельні й транспортні послуги, а також соціальні сервіси. Основні складові ринку непродовольчих соціально важливих товарів подано на рис. 3.1.

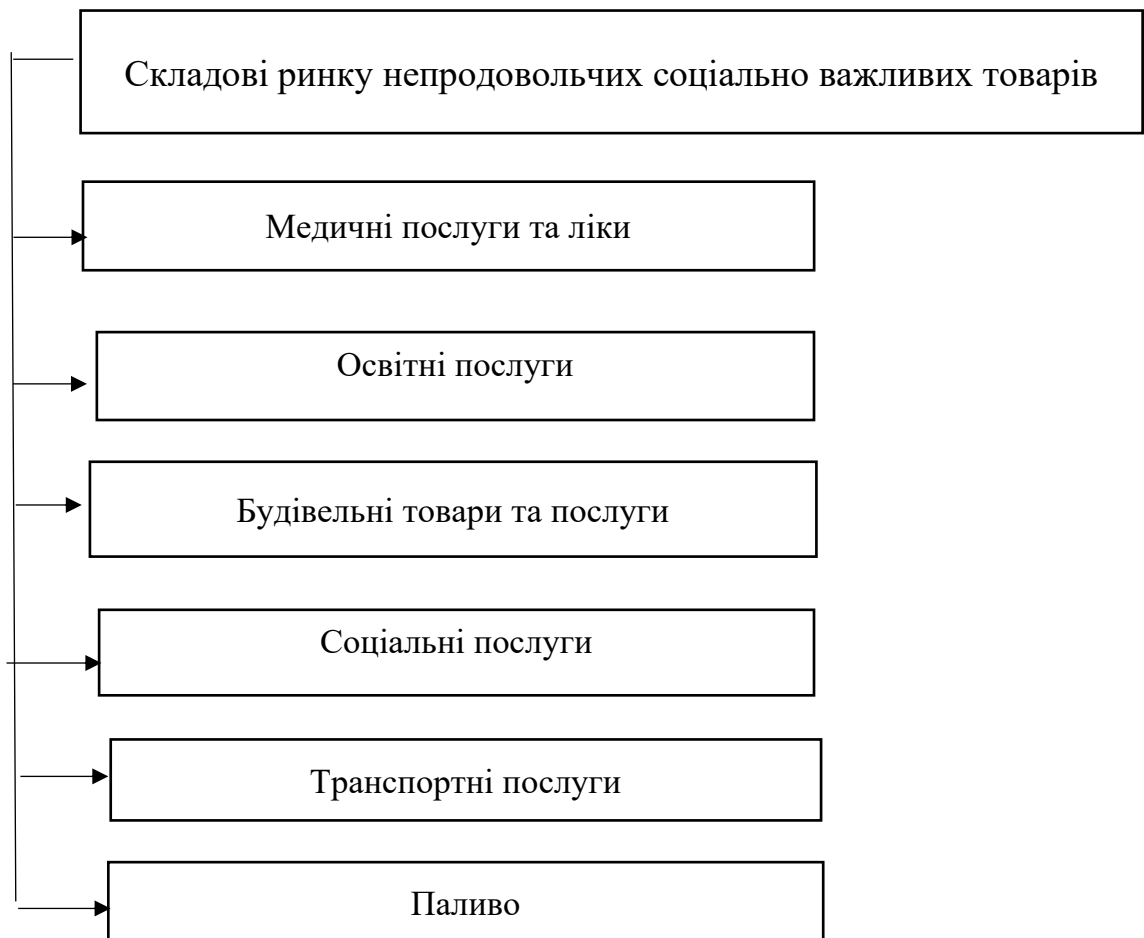


Рис. 3.1. Складові ринку непродовольчих соціально важливих товарів

Примітка: систематизовано автором

Зазначимо, що пропоновані види непродовольчих соціально важливих товарів можуть бути або платними, або безкоштовними для населення. Зокрема, медичні послуги часто надаються безкоштовно в рамках державної системи охорони здоров'я (наприклад, екстрена медична допомога чи базове лікування). Це пояснюється важливістю здоров'я громадян для функціонування суспільства та економіки. Однак спеціалізовані послуги (наприклад, стоматологія чи косметологія) та значна частина ліків залишаються платними через обмежений бюджет охорони здоров'я і потребу у фінансуванні інновацій.

Доступ до базової освіти (шкільна, початкова) зазвичай є безкоштовним і фінансується державою, оскільки освіта є фундаментом соціального розвитку. Вища освіта може бути як безкоштовною (для студентів, які навчаються за державним замовленням), так і платною, особливо для контрактної форми навчання. Платність додаткових послуг, таких як репетиторство чи курси підвищення кваліфікації, зумовлена їхньою вибірковістю та приватним характером.

Соціальні послуги (догляд за літніми людьми, підтримка людей з інвалідністю) найчастіше безкоштовні або частково субсидуються державою, оскільки спрямовані на допомогу вразливим верствам населення. Транспортні послуги, такі як громадський транспорт, можуть бути частково безкоштовними для окремих категорій (пенсіонери, учні, ветерани). Їхня повна безкоштовність рідко можлива через високу вартість інфраструктури та обслуговування.

Переважно до платних видів послуг/товарів належать паливо та будівельні товари. Паливо є виключно платним товаром через значну собівартість його видобутку, переробки та розподілу. Винятком можуть бути субсидії або пільги на енергоносії для малозабезпечених сімей чи державна допомога в надзвичайних ситуаціях (наприклад, під час опалювального сезону чи в кризових умовах).

Будівельні товари й послуги, як правило, є платними, оскільки вони мають високу собівартість, а також переважно задовольняють індивідуальні потреби споживачів. Проте деякі соціальні програми, такі як будівництво доступного житла чи відновлення пошкоджених будівель після катастроф, можуть фінансуватися державою або міжнародними донорами, щоб забезпечити мінімальні стандарти житла для громадян, які цього потребують. Саме на цьому виді товарів ми в дисертаційному дослідженні зробимо особливий акцент.

Будівельні послуги займають особливе місце на соціально значущому ринку непродовольчих товарів через їх стратегічну роль у забезпеченні

інфраструктури, об'єктів житлового та громадського призначення. Вони є основою для функціонування інших секторів економіки, таких як транспорт, медицина, освіта та енергетика. Соціальне значення будівельних послуг проявляється в програмах доступного житла, будівництві шкіл, лікарень і доріг, які фінансуються переважно державою або міжнародними організаціями для задоволення основних потреб населення.

Специфіка цієї галузі також полягає у високій вартості робіт і матеріалів, а це означає, що приватні будівельні послуги здебільшого є платними, а соціальні проєкти потребують державної підтримки. Крім того, будівництво відіграє ключову роль у відновленні пошкодженої інфраструктури після криз, таких як війни чи стихійні лиха. Тому будівельні послуги є не лише інструментом економічного розвитку, а й гарантом соціальної стабільності та підвищення якості життя громадян.

Будівельна галузь, пов'язана з будівництвом і реконструкцією житлових і комунальних об'єктів, стала однією з найприбутковіших у Європі. Однак з 2018 р. експертами відзначається стагнація ринку будівельних матеріалів.

На початку 2020 р. посилювалася криза COVID-19. У результаті, коли був введений карантин, роздрібна торгівля значно скоротилася, а великі інвестиційні проєкти були припинені або скасовані. Лише наприкінці 2020 р. попит на внутрішньому ринку зростає, і це можна розглядати як ознаку поступового виходу з кризи.

Ситуація на ринку у 2021 році була неоднозначною. Незважаючи на те, що вплив глобальної кризи COVID-19 посилюється, будівельний ринок зростає після низької бази за останні кілька років. Ціни на деякі групи товарів у 2021 р. значно зросли (на 40–60 %). Динаміка зміни обсягу будівельної продукції, виробленої в Україні, показана на рис. 3.2.

На початку 2022 р., незважаючи на зростання цін, прогнози загалом були стримано оптимістичними, але на тлі повномасштабного вторгнення відбулося багато змін в економіці в цілому і в будівельній галузі зокрема. Основними факторами, що впливають на ситуацію на ринку, є втрата

контролю над регіонами і підприємствами, руйнування промислових об'єктів, нестача сировини й порушення логістичного ланцюжка.

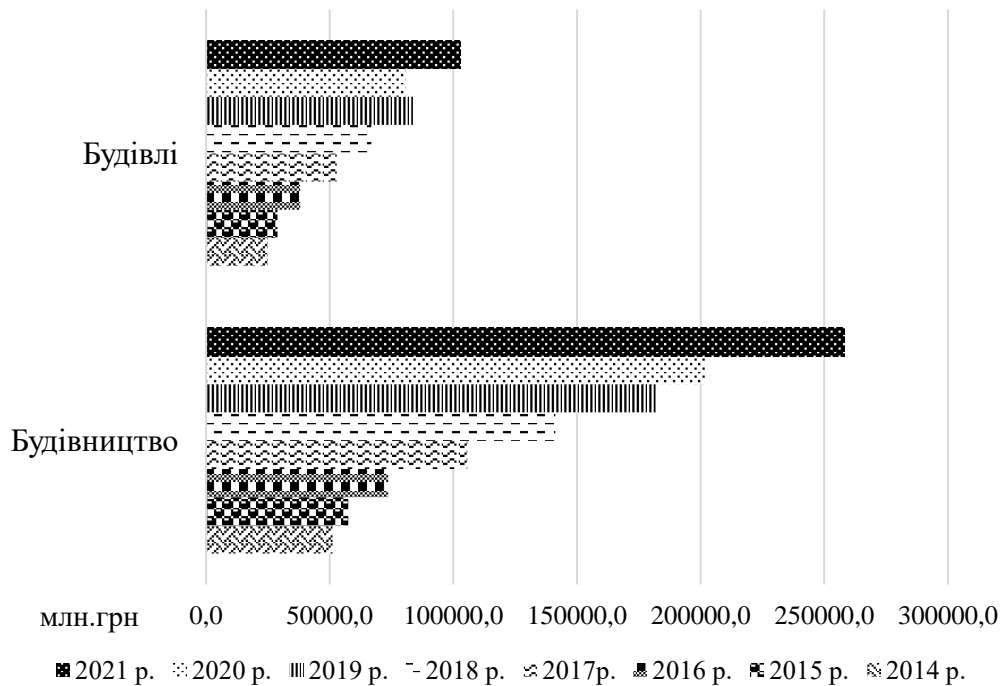


Рис. 3.2. Динаміка обсягів виробленої будівельної продукції України, 2014-2021 рр., млн грн

Примітка: побудовано автором на основі статистичних даних

Водночас прогнозується збільшення попиту на будівельні матеріали для масштабного ремонту і нового будівництва в постраждалих районах, звільнених у результаті бойових дій. Так, за даними Міністерства розвитку громад та територій України, в Україні в першому півріччі 2022 року було зруйновано або пошкоджено 116 тисяч житлових будинків, виробництво металу, гіпсокартону та утеплювача, за даними Департаменту житлової політики та благоустрою вказаного міністерства, найбільше постраждало від бойових дій і подальшої кризи. Серед окремих секторів найбільше постраждав сектор з виробництва продуктів і сировини, який зосереджений на сході України.

Перехід до імпорту з інших країн потребуватиме розвитку нових логістичних ланцюжків, а зростання цін на паливо безпосередньо вплине на

транспортні ціни. Крім того, у разі великих обсягів вантажів важливим може бути закриття порту, що може ускладнити логістику і підвищити ціну товару.

Зміну вартості будівельних матеріалів у жовтні 2022 р. порівняно із середніми цінами в жовтні 2021 р. показано на рис. 3.3.

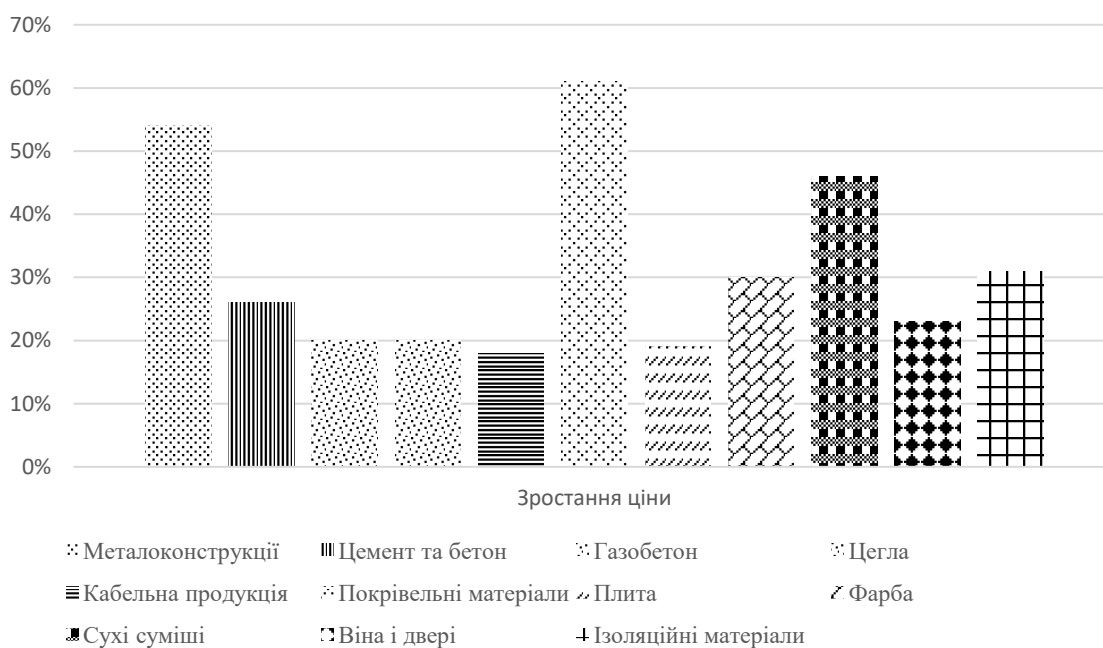


Рис. 3.3. Зміна вартості будівельних матеріалів у порівнянні середніх цін жовтня 2021 р. та жовтня 2022 р.

Примітка: систематизовано автором на основі [100]

У період 2018–2022 рр. спостерігалися значні коливання індексів будівельної продукції, що відображає зміни в будівельному секторі України. У 2018 р. загальний індекс будівництва зріс на 8,6 %, сягнувши 108,6%, при цьому найвищий рівень становлять інженерні споруди (113,6 %). Наступний, 2019 р., був ще успішнішим із загальним рівнем будівництва 23,6 %, знову ж таки завдяки значному зростанню нежитлового (+30,3 %) та цивільного (+27,7 %) будівництва. Однак у 2020 р. будівельний сектор почав втрачати оберти. Загальний індекс будівництва знизився до 105,6 %, а будівництво житлових будинків скоротилося на 16,5 %. У 2021 р. ситуація дещо стабілізувалася. Найкритичнішим виявився 2022 р. через початок

повномасштабної війни в Україні. Загальний індекс будівництва різко впав до 35,2 %, тоді як індекси інженерних споруд та будівель значно знизилися (33,1 % і 38,2 % відповідно), що свідчить про серйозний вплив війни на будівельну галузь.

Суттєві зміни в березні 2023 р. порівняно з 2018–2022 рр. можуть свідчити про певне відновлення будівельної галузі. Також можемо спостерігати що у квітні – червні 2023 р. індекс будівельної продукції трохи вплав, але залишається майже на одному рівні (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Індекси будівельної продукції за видами у 2018-2022 роках, %*

Рік	Будівництво, усього	Будівлі	У тому числі		Інженерні споруди
			житлові	нежитлові	
2018	108,6	103,5	100,9	105,7	113,6
2019	123,6	119,1	104,8	130,3	127,7
2020	105,6	93,7	83,5	100,3	115,6
2021	106,8	110,0	119,2	105,1	104,6
2022	35,2	38,2	40,2	37,0	33,1

Примітка: дані наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії

Суттєві зміни в березні 2023 р. порівняно з 2018–2022 рр. можуть свідчити про певне відновлення будівельної галузі. Також можемо спостерігати що у квітні – червні 2023 р. індекс будівельної продукції трохи вплав, але залишається майже на одному рівні (табл. 3.2).

Стрімкі темпи зростання цін на металоконструкції, покрівельні матеріали, сухі суміші й утеплювач можна вважати передбачуваними і пов'язаними з дефіцитом внутрішнього ринку. Очікується, що високий попит і відсутність власного виробництва високоякісного скла призведуть до подальшого зростання цін на скло і вікна в наступному році. В інших секторах зростання цін не перевищує 30 %, що корелює із загальним рівнем інфляції.

За даними Держмитниці, у 2023 р. в Україну було ввезено литого та прокатного скла на понад 759 тис. доларів. Майже третину імпорту забезпечує Білорусь, ще 20 % – Польща та 15 % – Мексика. У 2024 р. зі списку країн, які безпосередньо імпортують скло, зникла Білорусь, а частка Польщі зросла [85].

Таблиця 3.2

Індекси будівельної продукції у 2018–2023 рр. в Україні, %

Місяць (період)	Місяць (період) до відповідного місяця (періоду) попереднього року					
	2023	2022	2021	2020	2019	2018
Січень	53,1	103,8	88,1	104,6	115,0	105,1
Лютий	69,0	76,9	90,8	96,2	129,7	102,1
Січень–лютий	60,4	89,5	89,5	100,0	122,6	103,5
Березень	233,1	24,3	91,3	89,5	138,4	103,2
Січень–березень	87,6	62,9	90,2	95,5	129,0	103,4
Квітень	190,6	23,4	115,8	85,4	138,8	102,5
Січень–квітень	104,0	49,8	97,4	92,4	131,8	103,1
Травень	162,4	28,8	94,1	98,8	125,1	108,9
Січень–травень	114,0	44,3	96,5	94,0	130,0	104,6
Червень	138,6	23,7	123,8	101,5	110,9	115,1
Січень–червень	118,4	38,5	102,9	95,7	125,3	107,0
Липень	115,6*	32,0	102,8	103,4	122,8	116,9
Січень–липень	137,6*	37,2	102,9	97,2	124,8	108,8
Серпень	127,8*	34,0	113,1	111,8	117,8	105,9
Січень–серпень	141,3*	36,6	104,6	99,4	123,7	108,3
Вересень	118,5*	28,6	113,0	114,2	122,6	107,5
Січень–вересень	138,6*	35,1	106,0	101,7	123,5	108,2
Жовтень	119,8*	41,1	88,9	114,5	122,8	112,3
Січень–жовтень	139,1*	35,9	103,6	103,3	123,4	108,7
Листопад	108,8*	36,5	102,2	110,9	128,9	109,3
Січень–листопад	121,9*	36,0	103,4	104,3	124,1	108,8
Грудень	138,9*	32,2	123,5	112,5	120,9	107,3
Січень–грудень	120,2*	35,2	106,8	105,6	123,6	108,6

Примітка: систематизовано автором на основі [100]

*Попередні дані

Будівельна галузь поступово відновлюється. Незважаючи на всі ризики і труднощі, реалізується все більше і більше будівельних проектів. Наприклад, якщо на 4-й місяць було побудовано 160 комплексів, то на початок 5-го місяця

в Україні налічувалося близько 430 комплексів. І їх число зростає. А із запуском житлової програми для вимушених переселенців кількість таких комплексів ще більше зросте.

Зазначається, що ролети в Україні працюють із заповненістю 60-70%, оскільки ринок стикається з дефіцитом робочої сили та слабким попитом [269].

За даними Держстату, будівельні компанії України скоротили обсяги виконаних робіт у 2022 році на 56% порівняно з 2021 роком до 113,83 млрд грн. До Першої світової війни більше 75% цього скла імпортувалося з Росії та Білорусі. Зараз ціни на скло зросли на 80%, хоча ринок скоротився вдвічі. «За перші сім місяців 2023 року в Україну імпортовано приблизно 5,65 млн кв [87]. «Майже 68% — з Польщі, ще 7% — з Туреччини та Чехії», — йдеться у звіті.

За даними Держмитниці, минулого року в Україну було ввезено литого та прокатного скла на понад 759 тис. доларів. Майже третину імпорту становить Білорусь, ще 20% — Польща та 15% — Мексика. Цього року зі списку країн, які безпосередньо імпортують скло, зникла Білорусь, а частка Польщі зросла [85].

Перспективи виробників і постачальників будівельних матеріалів виглядають райдужними. Правда, незважаючи на ці тенденції, корпоративні настрої не настільки позитивні. Насправді забудовник повинен спочатку взяти до уваги завершення будівництва об'єктів з попередньою підготовкою. Часто це становить 80–90 %. Крім того, забудовники все ще працюють за «інерцією» — із передплаченими і закупленими до війни матеріалами. Насправді лише деякі з них починають будувати з нуля.

Попит на будівельні матеріали формується за двома напрямками. Перший — це відновлення пошкодженої нерухомості. Наприклад, уже спостерігається зростання запитів щодо таких приміщень — це і обстеження, і поставка матеріалів. Передусім ця тенденція спостерігається на сході України — у Чернігові, Придніпров'ї. Стратегічно прогнозується збільшення попиту, особливо з боку приватного сектору, після завершення воєнних дій. Другий

напряма – це добудова об'єктів нерухомості, які були готові до здачі в експлуатацію. У Львові об'єкти добудовуються, а в Києві спостерігається хороша тенденція – реставруються вікна великих будівель. Водночас активно розробляються нові проекти. Крім того, є сегменти, в яких відчувається певне пожвавлення. Існує попит з боку сільськогосподарських підприємств у західній частині України, які розширюють виробничі та складські потужності.

Аналіз виробничих відносин на ринку металопластикових віконних систем проводять в три етапи. На першому етапі здійснюють сегментацію ринку, визначають його межі і можливості, аналізують вплив державного регулювання на роботу підприємства. На другому етапі вивчають показники, що характеризують рівень конкурентних монопольних відносин. На третьому етапі формулюють узагальнений висновок з урахуванням якісної оцінки.

Логічно почати процес сегментації з того, що за ознаку взяти тип конструкційного матеріалу для виготовлення вікон. Як уже згадувалося, основними з таких матеріалів є метал, дерево та алюміній. Загалом рівень їх використання в європейських країнах приблизно однаковий, але алюміній і дерево мають тенденцію до зниження, а ПВХ – до зростання. Однак у кожній країні існує певна традиція використання каркасного матеріалу, яка не завжди збігається із загальноєвропейськими тенденціями. У Скандинавських країнах на частку дерев'яних і дерев'яно-алюмінієвих вікон припадає близько 90 % ринку. На півдні Європи переважають алюмінієві вікна. В інших європейських країнах вікна з ПВХ користуються найбільшим попитом. Наприклад, у Німеччині ринок віконних конструкцій має такий розподіл: вікна з ПВХ – 54 %; дерев'яні – 26 %; алюмінієві – 20 %. Загалом Німеччина посідає перше місце в Європі з виробництва ПВХ-профілів (рис. 3.4).

Обсяг виробництва ПВХ-профілів у країнах-виробниках розподіляється таким чином: Німеччина – 40 %, Великобританія – 19 %, Італія – 16 %, Франція – 11 % та інші країни ЄС – 14 %. Водночас в Австрії, Німеччині та Бельгії ПВХ-профілі становлять 55 % від загальної кількості матеріалів для віконних систем.

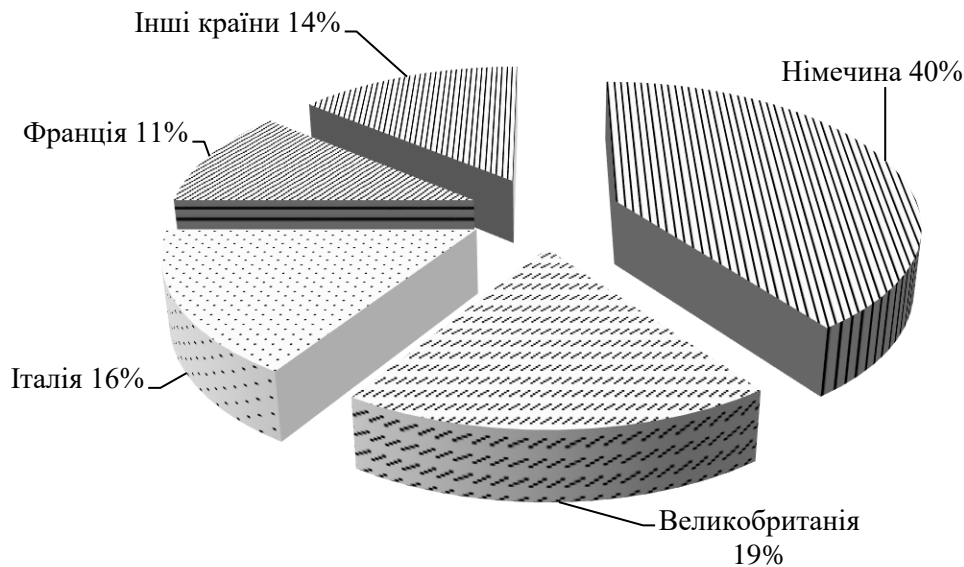


Рис. 3.4. Виробництво ПВХ-профілю в Європі

Примітка: систематизовано автором на основі [100100]

На частку Великобританії та Ірландії припадало 20,0 % європейського ринку. У цих країнах темпи зростання, за прогнозами, також досягнуть 21,6 %. Однак останніми роками значні темпи зростання, характерні для регіону, знизилися. Існує думка, що ринок щорічно зростає не більше ніж на 2 %. Іспанія та Португалія є третім за обсягом ринку вікон регіоном в Європі з обсягом 18,1 % європейського ринку. Після періоду значного зростання – у 2021 році на Піренейський півострів припадає 12,4 європейського ринку вікон – відстежується процес стабілізації [87]. Інша частина європейського ринку належить Італії (8,3 %), країнам Бенілюксу (7,6 %) і Північній Європі (5,6 %).

В Україні попит на металопластикові вікна значно зріс. Зараз кількість українських виробників металопластикових віконних систем становить близько 1000 компаній, а іноземні бренди не впливають суттєво на структуру віконного ринку (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Найбільші українські підприємства – переробники профілю ПВХ, 2023р.

Підприємство	Кількість, кг	Профіль	Частка ринку, %
«Круг», Черкаси*	1123953	REHAU	12,50
«Завод сантехзаготовок», Київ	520210	PLUSTEC	5,78
«Паритет», Одеса	481393	KBE	5,35
«Енран», Київ	331541	REHAU	3,69
«А-Пласт», Київ	327380	ALUPLAST	3,64
«КБЕ Україна», Вишгород*	295894	KBE	3,29
«Геалан-Україна», Одеса*	276667	GEALAN	3,08
«Домотехніка», Тернопіль	260587	REHAU	2,90
«Львіввікнопласт», Львів	222764	KBE	2,48
«Нагель-Фенстер», Київ	205328	SCHUCO	2,28
«Хвиля», Одеса	199114	KEBAN	2,21
«Аркада-Пласт», Київ	163913	Новацькі хім. заводи	1,82
«Консоль ЛТД», Київ	162542	KBE	1,65
«Консоль», Одеса	155885	DECEUNINCK	1,63
«Аванта», Одеса	148315	PLASTMO	1,64
«ПаОл ЛТД», Київ	137527	PLUSTEC	1,53
«Кріггер», Житомир	132721	Veka	1,48
«Євровікнобуд», Київ	120666	Schuko	1,34
«Регул», Дніпро	117106	Trocal	1,30
«Вікна», Біла Церква	115545	Plastmo	1,25
«Текко-Плюс», Київ	100112	PLUSTEC	1,11
«Кварц-Т, Київ»	97037	Salamander	1,08
«Харвест», Запоріжжя	96937	Rehau	1,07
«Кленовий лист», Кременчук	96708	Gealan	1,07
«Вікна-Прок», Київ*	94244	Rehau	1,05
«Вікнопласт ЛТД», Київ	87851	KBE	0,98
«Познякижитлобуд», Київ	85526	Rehau	0,95
«Карат», Рівне	82877	Panorama	0,92
«Профіль-Сервіс», Бровари	82508	Salamander	0,92
«Мікомп», Кам'янське	80246	KBE	0,89
«Еско», Київ	79644	KBE	0,88

Примітка: *підприємства, що виконують функції складу

Більш детальну інформацію про виробників вікон подано в дод. В.

На ринку України присутні всі значні європейські виробники (рис. 3.5, 3.6).

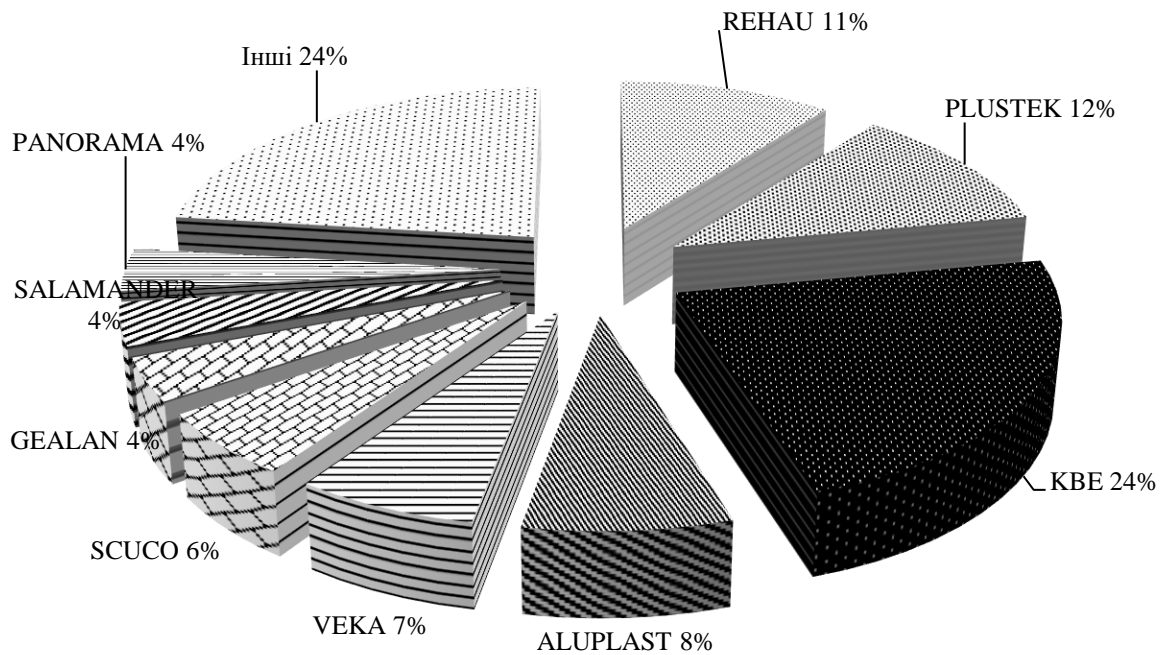


Рис. 3.5. Розподіл частки ринку профілів за вартістю

Примітка: систематизовано автором на основі [100]

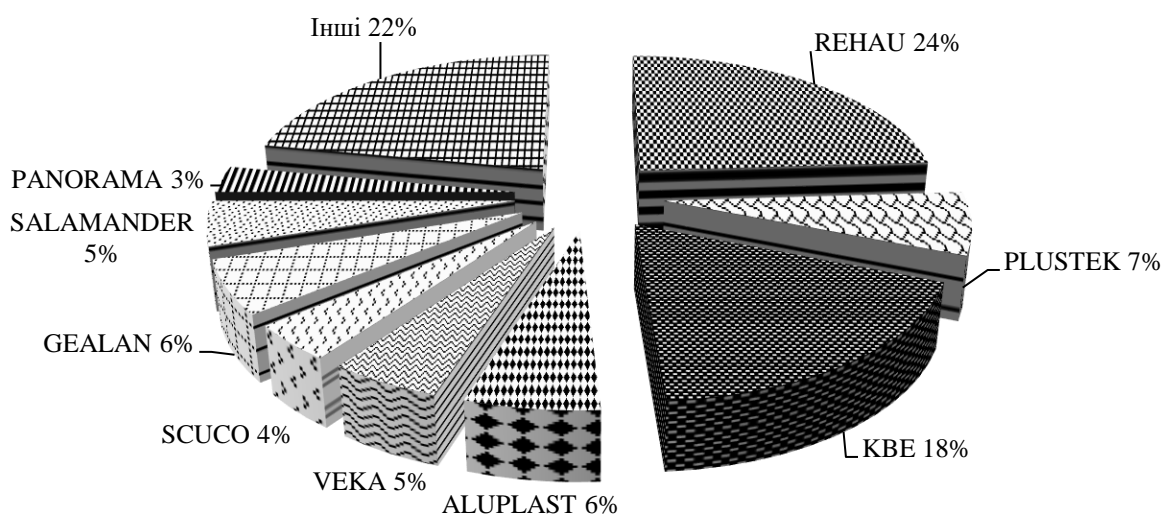


Рис. 3.6. Розподіл частки ринку профілів за ввезеною вагою

Примітка: систематизовано автором на основі [100]

Німецькі торгові марки представлені Aluplast, ARtec, Gealan, KBE, Knipping, Kommerling, PlusPlan, PlusTec, Rehau, Salamander, Schuko, Thyssen, Trocal і Veka. Вони пропонують бренди Decuninck (Бельгія), Horizon (Чехія), Internova (Словаччина), KomPen, Pimas (Туреччина), Panorama (Угорщина), Plastmo (Данія).

Обсяг поставок металопластику з-за кордону, використовуваного у виробництві вікон, як і раніше, значний.

За останній рік на ринку не з'явилося жодного значущого нового виробника, і ймовірність їх появи невелика. Основною причиною стабілізації кола виробників стало вичерпання можливостей цінової конкуренції. На початку функціонування віконної системи ПВХ на внутрішньому ринку вікно коштувало 300–400 доларів. Прибутковість віконного бізнесу привернула увагу ринку та інвесторів до цієї галузі. Значна кількість виробників та посилена конкуренція призвели до падіння цін. Але серед факторів, що мотивують покупців, зниження цін більше не є пріоритетом. Усе більше покупців віддають перевагу більш якісним і дорогим товарам. Наприклад, багато німецьких виробників – Gealan, KBE, Kommerling, Rehau, Trocal – оснастили системи вентиляційними клапанами, які забезпечують циркуляцію повітря при збереженні тепло- і звукоізоляційних властивостей. Крім того, компанії стають універсальними, надаючи профілі для різних сегментів нерухомості. Для високих цінових сегментів – ARtec, Knipping, Kommerling, PlusPlan, Trocal; для середніх – Gealan, KBE, Rehau, Veka, Decuninck, Plastmo. Низький ціновий сегмент майже повністю зайнятий турецьким профілем. Середню позицію в середньому ціновому профілі більшості турецьких товарів і західноєвропейських брендів займають товари східноєвропейського і вітчизняного виробництва.

Український віконний ринок є динамічною та стратегічно важливою галуззю, яка, як очікується, зробить значний внесок у будівельний сектор країни. Ця галузь виробництва характеризується не лише стабільністю та

постійним попитом на вікна, але й тісно пов'язана з сучасними тенденціями у будівельній та екологічній сферах.

Минулого року, за даними Держмитниці, в Україну ввезли литого та прокатного скла на суму понад 759 тис. дол. Майже третину імпорту становить Білорусь, ще 20 % – Польща та 15 % – Мексика. Цього року зі списку країн, які безпосередньо імпортують скло, зникла Білорусь, а частка Польщі зросла.

За кількістю вироблених віконних конструкцій до п'ятірки лідерів входять:

«Стеко» – 565 – 575 тис. од.;

«Viknar'off» – 400 – 410 тис. од.;

Фабрика вікон «Екіпаж» – 255 – 265 тис. од.;

ТОВ «Акорд – С» – 155 – 165 тис. од.;

«Вікна Стиль Трейдинг» – 120 – 130 тис. од. [48].

Через війну у 2022 р. український ринок вікон скоротився на 40 % порівняно з 2021 р. Цей спад пов'язаний не тільки зі спадом будівельної активності. Нове будівництво зазвичай становить 30 % від загального ринку вікон, а решта йде на модернізацію старого житлового фонду. І покупці, які живуть у будинках зі старими вікнами, тепер переважно нових вікон не замовляють. Крім того, зменшилася частина житлового фонду, зокрема в Донецькій і Луганській областях, а також частина в Харківській, Миколаївській, Херсонській і Запорізькій областях, інакше кажучи, на окупованій території. Хоча деякі виробники продовжували працювати й під час окупації.

Ринкові умови дещо покращилися завдяки замовленням від муніципалітетів і фондів, які фінансують реконструкцію пошкоджених будівель та об'єктів критичної інфраструктури, однак це також не компенсувало втрати від скорочення будівельної активності та відсутності замовлень від громадськості. Але як тільки закінчиться війна і почнеться масштабна реконструкція, ринок обов'язково пожвавиться, а замовлень у

виробників вікон і склопакетів вистачить. Але зараз індустрія готується до виклику війни і чекає перемоги разом з рештою країни.

На українському ринку вікон та дверей поставки знизилися на 56,37 % у 2022 р. порівняно з 2021 р. та зросли на 11,68 грн у 2022 р. порівняно з 2017 р. На ринку вікон і дверей Україна втрачає свою конкурентоспроможність, оскільки індекс Херфіндаля – Хіршмана ННІ становив 1908 у 2022 р. та 1634 у 2017 р. (рис. 3.7).

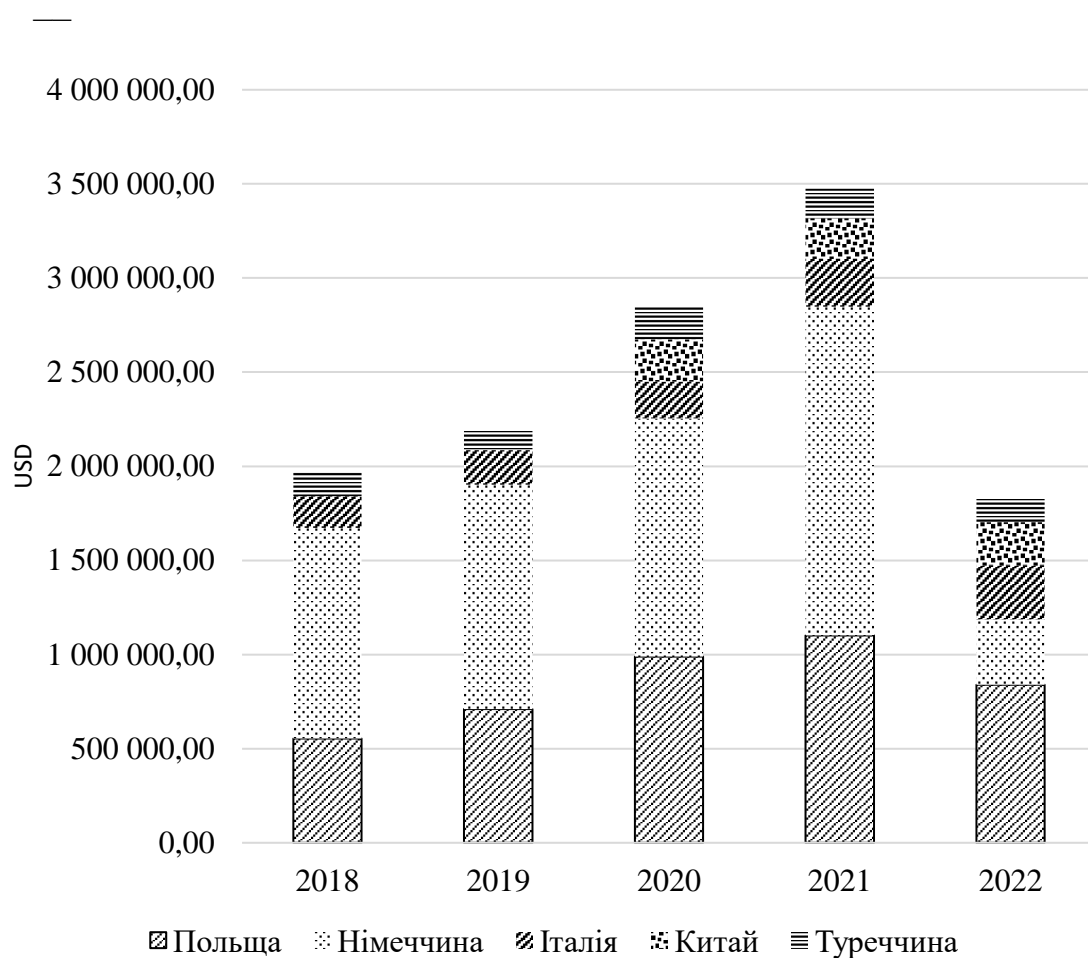


Рис. 3.7. Динаміка частки країн – експортерів українських вікон і дверей у 2018–2022 рр.

Джерело: [232]

Зростання ринку ПВХ-профілів зумовлене збільшенням масштабів будівництва нових будинків і переходом ринку від дерев'яних віконних блоків до виробів з ПВХ та зниженням цін на них. Попит на енергозберігаючі вікна з

металопластику неухильно зростає як у корпоративному сегменті, так і в сегменті приватних замовлень. За експертними оцінками, ринок металопластикових вікон збільшиться на 20–35 %: попит на вікна ПВХ зростатиме ще п'ять років. Однак темпи його зростання сповільнюються і для нових виробників практично не залишається місця. Тому конкуренція між виробниками конструкцій з ПВХ-профілю буде гострішою. Ця тенденція забезпечується насамперед темпами житлового будівництва. Крім того, акцент на використанні вікон ПВХ починає зміщуватися на користь будівництва та реконструкції промислових об'єктів і збільшення частки архітектурно складних вікон.

У 2022 р. ринок ПВХ-профілю зазнав значних втрат. Було окуповано Orenteck, одного з найбільших в країні виробників ПВХ-профілю. Виробництво «Маяду», другого за обсягом виробника профілів в Україні, було зруйноване і не змогло відновитися до початку 2023 р., що змусило компанію перейти на імпорту профілів. Частково або повністю призупинене виробництво інших виробників профілю. Зараз більшість заводів відновила роботу, а деякі постачальники почали імпортувати певні продукти із заводів у Європі та Туреччині. Серед позитивних моментів – будівництво заводу Orenteck у Тернополі, плани компанії випустити першу продукцію в першій половині 2023 р. та відновлення роботи виробничого майданчика Вікналенд. Виробничий майданчик Profine Ukraine (м. Запоріжжя) продовжує працювати, незважаючи на близькість до воєнних дій. Практично всі вітчизняні виробники мають на своїх виробничих майданчиках потужні генератори на випадок планових і позапланових відімкнень електроенергії.

Фактори, що найбільше впливають на результати продаж у 2022р. систематизували у вигляді рис. 3.8.

За даними рис. 3.8, найважливішим чинником, який впливає на український ринок вікон і дверей, є професіоналізм менеджерів, який отримав близько 40 % впливу, що доводить якісну роботу персоналу, яка є ключовою складовою успіху компанії в продажах.



Рис. 3.8. Фактори, що найбільше впливають на результати продажу у 2022 р.

Примітка: систематизовано автором

Ціна продукції посіла друге місце за значущістю, отримавши приблизно 30 %. Це підтверджує, що споживачі орієнтуються на доступність товарів і конкурентні ціни залишаються вирішальним чинником у процесі ухвалення рішення про покупку. Третє місце зайняла якість продукції та бренд із показником близько 20 %, що підкреслює важливість репутації товару та його відповідності очікуванням клієнтів.

Менш значущими виявилися такі чинники, як гарантії та терміни (10 %) і розташування точок продажу (менше ніж 5 %). Це свідчить про те, що сучасні клієнти готові купувати продукцію незалежно від місця продажу, якщо її ціна, якість і сервіс відповідають їхнім очікуванням. Загалом діаграма демонструє, що людський чинник і цінова політика відіграють провідну роль у забезпеченні успішних продажів.

Наступною складовою ринку будівельних матеріалів є ринок вікон.

Український віконний ринок є динамічною та стратегічно важливою галуззю, яка, як очікується, зробить значний внесок у будівельний сектор

країни. Ця галузь виробництва характеризується не лише стабільністю і постійним попитом на вікна, а й тісно пов'язана зі сучасними тенденціями у будівельній та екологічній сферах.

Україна – країна з великим будівельним потенціалом і стрімким розвитком житлового сектору, що створює сприятливі умови для інтенсивного зростання ринку вікон. Споживачі стають все більш вимогливими, враховуючи не тільки естетику, а й енергоефективність, безпеку та інноваційні технології. Такі вимоги визначають новий ландшафт конкуренції між виробниками, які хочуть пропонувати якісні та сучасні рішення на ринку вікон.

У сучасних умовах споживачі стають все більш вимогливими, враховуючи не тільки естетику, але й енергоефективність, безпеку та інноваційні технології. Такі вимоги визначають новий ландшафт конкуренції між виробниками, які хочуть пропонувати якісні та сучасні рішення на ринку вікон.

Динамічний розвиток економіки та бажання запровадити європейські стандарти безпеки і якості в будівельній сфері сприяють зростанню цього ринку. Посилення конкуренції, підвищення енергоефективності та зростання екологічної обізнаності серед споживачів створюють нові можливості для розвитку.

В Україні у прифронтовій зоні досить поширеною стала проблема заміни вікон, причому як для пересічних українців, так і для місцевої влади, коли йдеться про вибиті вікна у школах та дитсадках. Оскільки у 2022 р. ринок вікон в Україні скоротився майже удвічі, а ціни зросли на 80 %, то багато українців не може дозволити собі замінити старі вікна на нові.

Крім того, галузь сильно постраждала від перебоїв з електропостачанням, спричинених обстрілами енергетичної інфраструктури. Водночас пристрої виробників ПВХ-профілів вимагають безперервного живлення. Проте зараз, як уже зазначалося, багато великих виробників закуповує потужні генератори на випадок відімкнення електроенергії.

Цей спад пов'язаний не лише зі спадом будівельної активності. Нове будівництво зазвичай становить 30 % від загального ринку вікон, а решта йде на модернізацію старого житлового фонду. Крім того, скоротилася частина житлового фонду, зокрема частина Донецької, Луганської, Харківської, Миколаївської, Херсонської та Запорізької областей.

Тепер уряд розглядає можливість введення 10 % податку на купівлю валюти при імпортних операціях в Україні. Якщо такий податок буде введено, ціна на імпортні запчастини автоматично зросте. Очікуються більші збитки підприємств, що працюють на сході, у центрі, на півдні та півночі країни порівняно із заходом. Але, коли наша територія буде поступово звільнена, додасться реконструкція, яка дасть змогу хоча б частково компенсувати втрати. На жаль, кілька виробничих підприємств були окуповані з початку війни, але міста, в яких вони розташовані, уже звільнені, тому ми сподіваємося побачити їх відновлення у 2023 р. Трафік у віконних салонах у 2022 р. порівняно з 2021 р. подано на рис. 3.9.

Трафік у віконних салонах у 2022 р. порівняно з 2021р.

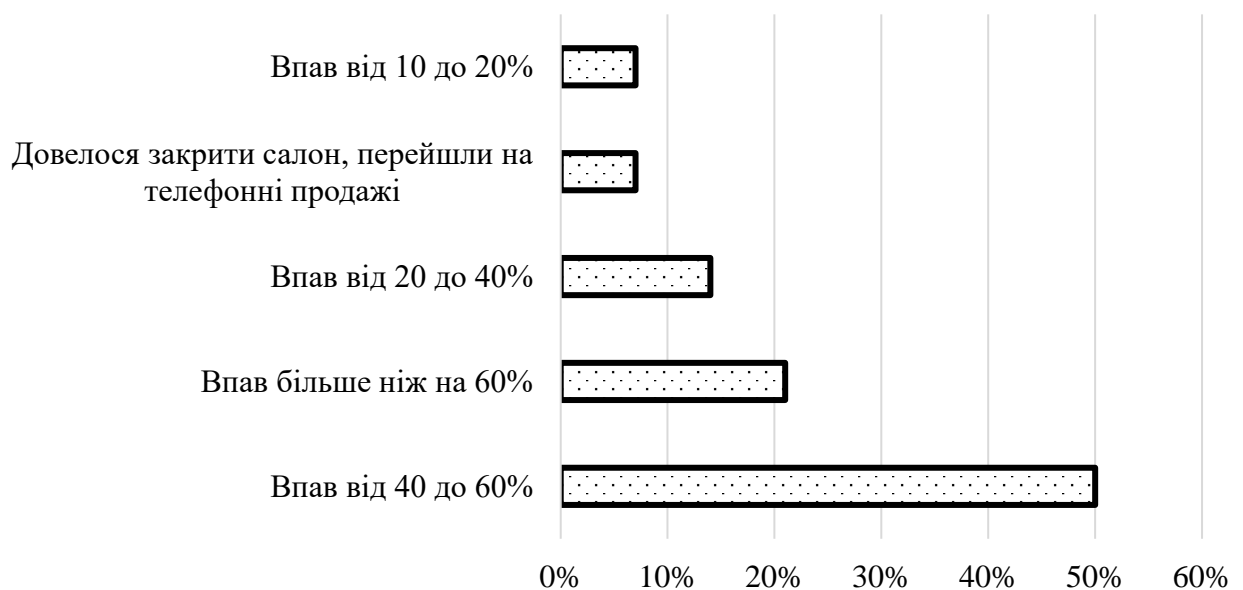


Рис. 3.9. Трафік у віконних салонах у 2022 р. порівняно з 2021 р.

Примітка: [5]

Повідомляється, що Україна все більше залежить від внутрішнього виробництва, щоб задовольнити зростаючий попит на ринку вікон і дверей. Польща, Німеччина, Італія, Китай і Туреччина були основними країнами – учасницями ринку у 2022 р., при цьому Польща зайняла найбільшу ринкову частку в 36,64 % із вартістю поставок у 840 000 дол. США у 2022 р.

Польща пропонувала продукцію за цінами, вищими за середні ринкові, але зберегла першу позицію, демонструючи довіру до ринку вікон та дверей. У 2017 р. Німеччина мала найбільшу ринкову частку – 33,2 % із вартістю поставки 900 000 дол. США. Країна також пропонувала товар за середньою ціною, яка була вищою за середню ринкову ціну. Незважаючи на пропозицію продукції за цінами, вищими за середньоринкову, Німеччина зберігала лідерські позиції, що підтверджує цінність бренду на українському ринку вікон та дверей у 2017 р.

Основним цільовим сегментом ринку для компаній – виробників віконних конструкцій є професійні споживачі українських комплексів, що займаються будівництвом та реконструкцією будівель. Тому при розробці маркетингової стратегії необхідно враховувати сучасні тенденції розвитку будівництва. Порівняно з іншими галузями маркетингові можливості металопластикових віконних систем визначаються деталями виробництва.

Серед сильних сторін ринку українських вікон варто виділити: високу якість виробництва, оскільки українські виробники вікон відомі використанням сучасних технологій; конкурентоспроможні ціни на вікна, що може привертати більше клієнтів; наявність великої клієнтської бази та багаторічний досвід; використання передових технологій та вихід на зовнішні ринки, особливо в країнах Європейського Союзу.

Варто також зазначити, що в умовах підвищення цін на енергоносії та зростання попиту на енергоефективні рішення українські виробники вікон активно пропонують сучасні технології, що відповідають вимогам ринку.

Серед слабких сторін ринку українських вікон варто виділити залежність від імпорتنих матеріалів, можливість впливу на вартість

виробництва, наявність проблем у сфері стандартизації та якості; неоднорідний попит на товари в різних регіонах, недостатній рівень відповідальності, оскільки не всі виробники дотримуються екологічних стандартів і практик сталого розвитку, що може негативно впливати на репутацію галузі та споживчий попит, особливо серед екологічно свідомих клієнтів.

Серед можливостей ринку українських вікон варто виділити зростання попиту на енергоефективні вікна, можливість розвитку енергоефективних технологій, розширення експортних можливостей, що може стати додатковим джерелом прибутку, співпрацю з будівельними компаніями для створення комплексних пропозицій.

Можливості ринку вікон України відкривають перед виробниками та інвесторами перспективи для розвитку і зростання. Серед основних можливостей зростання попиту на енергоефективні вікна, можливість розвитку енергоефективних технологій, експорт на зовнішні ринки, реалізація програм термомодернізації житла, партнерства з будівельними компаніями, впровадження інновацій та смарт-технологій, зростання інтересу до екологічно чистих матеріалів, модернізація та реконструкція старих будівель. Наявні можливості підкреслюють динамічний характер ринку вікон в Україні та надають вітчизняним підприємцям перспективи для розвитку інноваційних рішень, підвищення конкурентоспроможності і розширення ринкових позицій.

Серед загроз ринку українських вікон можна виділити високий рівень конкуренції на ринку, вплив економічних криз, зміни в законодавстві, нестабільність економіки і купівельної спроможності, енергетичну кризу та регуляторні ризики.

Зазначимо, що підвищення вартості енергоносіїв може збільшити витрати на виробництво, що негативно позначиться на ціновій політиці підприємств та їхній конкурентоспроможності. Введення нових податків або

жорсткіших митних правил може збільшити витрати на імпорتنі комплектуючі та віконну продукцію загалом.

Отже, віконний ринок України має такі сильні сторони, як висока якість продукції та конкурентні ціни. Однак такі недоліки, як залежність від імпортних матеріалів і неоднакові стандарти якості, можуть потребувати уваги та виправлення. Враховуючи такі можливості, як економічна стабілізація і підвищення попиту, українські виробники можуть розширити свої позиції на ринку. Однак також важливо враховувати такі загрози, як економічні труднощі та конкуренція, і бути готовими до них. Активне управління недоліками й максимізація можливостей допоможуть українським виробникам підтримувати стабільне зростання в конкурентному середовищі.

Експертами маркетингового дослідження в будівельній галузі можуть бути фахівці з різних сфер, які мають відповідний досвід та знання, серед яких члени маркетингових і будівельних асоціацій, керівники відділів маркетингу і продажів будівельних компаній, аналітики ринку нерухомості, які працюють в консалтингових агентствах, фахівці в галузі будівельної економіки або фінансування проєктів.

У списку сильних сторін проставляються тільки позитивні оцінки (якщо «5» – відповідний сильний чинник компанії має найвищий рівень, а якщо «1» – найнижчий) (табл. 3.4).

Додавши всі оцінки кожного блоку, можна отримати загальну оцінку сильних і слабких сторін, можливостей та загроз для підприємства, яка передбачає конкретний висновок.

Отже, серед сильних сторін можна виокремити:

- високу якість виробництва (5): високий рейтинг свідчить про сильні конкурентні переваги підприємства щодо якості виробництва, що може привертати й утримувати клієнтів;
- конкурентоспроможні ціни (4): здатність пропонувати конкурентоспроможні ціни також є сильною стороною, що може сприяти збільшенню ринкової частки;

Таблиця 3.4

Сильні та слабкі сторони, загрози і можливості українського ринку вікон

Сильні сторони	Оцінка	Слабкі сторони	Оцінка
Висока якість виробництва	5	Залежність від імпортованих матеріалів	4
Конкурентоспроможні ціни	4	Відсутність стандартів якості	2
Наявність великої клієнтської бази	3	Неоднорідний ринок	3
Використання сучасних технологій	4	Недостатня екологічна відповідальність.	4
Створення додаткових робочих місць	3	Відсутній систематичний контроль якості продукції.	3
Зростання попиту на енергоефективні вікна	4	Воєнний стан в Україні	4
Сума	23	Сума	13
Можливості		Загрози	
Експорт на зовнішні ринки	5	Конкуренція на ринку	4
Партнерства з будівельними компаніями	4	Вплив економічних криз	4
Реалізація програм термомодернізації житла	3	Зміни в законодавстві	1
Зростання інтересу до екологічно чистих матеріалів	4	Нестабільність економіки та купівельної спроможності	3
Модернізація та реконструкція старих будівель	4	Енергетична криза	4
Зростання попиту на дизайнерські рішення	3	Регуляторні ризики	3
Сума	23	Сума	19

Примітка: авторська розробка

- досвід на ринку (3): хоча оцінка досвіду на ринку трохи нижча, важливою є наявність досвіду, який можна використовувати для адаптації до ринкових змін;

- використання сучасних технологій (4): активне використання сучасних технологій може сприяти підвищенню ефективності виробництва та конкурентоспроможності.

Серед слабких сторін з найвищою оцінкою виділяють:

1. Залежність від імпорتنих матеріалів (4). Ця проблема може створити вразливість у ланцюзі постачання та вплинути на вартість виробництва.

2. Недостатня екологічна відповідальність (4). Не всі виробники дотримуються екологічних стандартів і практик сталого розвитку, що може негативно впливати на репутацію галузі та споживчий попит, особливо серед екологічно свідомих клієнтів.

3. Воєнний стан в Україні суттєво вплинув на будівельну галузь, створивши низку серйозних викликів (4). Через бойові дії та руйнування інфраструктури значно скоротилися обсяги житлового та комерційного будівництва, а багато проєктів було заморожено. Логістичні проблеми, зростання цін на матеріали та дефіцит кваліфікованої робочої сили ускладнили виконання проєктів.

Загалом будівельна галузь навіть у воєнний період часу зосереджується на реконструкції та відновленні зруйнованих об'єктів, особливо в постраждалих регіонах. Інфляція та зниження купівельної спроможності населення зменшили попит на нове житло, проте підтримка держави й міжнародних партнерів створює можливості для відбудови критичної інфраструктури. У безпечніших регіонах збільшився попит на житло для переселенців, що стимулює локальну будівельну активність.

Можливості українського ринку вікон з найвищою оцінкою забезпечуються:

1. Зростанням інтересу до екологічно чистих матеріалів (4). Є можливість розширити ринок, віддаючи перевагу попиту на енергоефективні продукти.

2. Експортом на зовнішні ринки (5). Розширення на міжнародні ринки може вивести компанію на новий рівень та збільшити обсяги продажів.

3. Партнерствами з будівельними компаніями (4). Співпраця з будівельними компаніями може забезпечити стабільний потік та нові можливості.

4. Модернізація та реконструкція старих будівель (4). Багато будівель, особливо в країнах пострадянського простору, потребують реконструкції та модернізації, особливо заміни старих вікон.

Серед загроз з найвищою оцінкою можна виокремити:

1. Конкуренцію на ринку (4). З високою конкуренцією може бути важко зберігати чи збільшувати частку ринку, але конкуренція стимулює виробників винаходити та реалізувати нову продукцію.

2. Вплив економічних криз (4). Економічні труднощі можуть зумовити скорочення витрат споживачів, що вплине на попит.

Взаємозв'язок ідентифікованих сильних сторін та можливостей для ринку українських вікон представлено в табл 3.5.

Таблиця 3.5

Взаємозв'язок ідентифікованих сильних сторін та можливостей
українського ринку вікон

Сильна сторона (СС)/можливість	СС1	СС2	СС3	СС4	СС5	СС6	Ваги	Кількість інтеракцій	Коефіцієнт ваг та інтеракцій
Можливість 1	1	1	1	1	0	0	0,24	4	0,96
Можливість 2	1	0	0	1	0	0	0,19	2	0,38
Можливість 3	0	0	0	1	0	1	0,12	2	0,24
Можливість 4	1	1	0	1	0	1	0,18	4	0,72
Можливість 5	1	1	0	1	1	1	0,18	5	0,9
Можливість 6	0	1	0	1	0	1	0,09	3	0,27
Ваги	0,27	0,18	0,09	0,18	0,09	0,19	-	-	-
Кількість інтеракцій	4	4	1	6	1	4	-	40/2	-
Коефіцієнт ваг та інтеракцій	1,08	0,72	0,09	1,08	0,09	0,76	-		7,29

Примітка: авторська розробка

При цьому для кожної можливості оцінюється вплив різних сильних сторін за допомогою бінарної системи (0 або 1), де 1 означає наявність зв'язку між можливістю і сильною стороною, а 0 – відсутність такого зв'язку.

Кожна можливість має свою вагу, що відображає її відносну значущість для ринку, а також кількість інтеракцій – кількість сильних сторін, з якими вона взаємодіє. Наприклад, можливість 1 «Експорт на зовнішні ринки» має 4 інтеракції із сильними сторонами: висока якість виробництва (СС1), конкурентоспроможні ціни (СС2), наявність великої клієнтської бази (СС3), використання сучасних технологій (СС4) – і вагу 0,24, що дає коефіцієнт ваг та інтеракцій 0,96. Це дає змогу оцінити, які сильні сторони найбільше впливають на певні можливості, що допомагає ухвалювати стратегічні рішення.

Додатково в таблиці наведені коефіцієнти ваг та інтеракцій для кожної сильної сторони, що відображають загальну значущість кожної СС у контексті всіх можливостей. Наприклад, СС1 «Висока якість виробництва» має найбільший коефіцієнт (1,08), що свідчить про її ключову роль у використанні ринкових можливостей. Загальний коефіцієнт всіх ваг та інтеракцій становить 7,29, що показує сумарний ефект взаємодії сильних сторін з можливостями ринку українських вікон.

Взаємозв'язок слабких сторін та можливостей ринку українських вікон систематизовано у вигляді табл. 3.6.

Найбільш значущими можливостями для ринку українських вікон є ті, що мають максимальну кількість інтеракцій з ідентифікованими слабкими сторонами. Наприклад, можливість «Зростання інтересу до екологічно чистих матеріалів», яка має 4 інтеракції, є найвпливовішою, оскільки вона пов'язана з трьома слабкими сторонами. Її коефіцієнт ваг та інтеракцій становить 0,72, що свідчить про її вагомий вплив на можливість усунення певних слабкостей ринку.

Можливість «Експорт на зовнішні ринки» також відіграє важливу роль, маючи коефіцієнт ваг та інтеракцій 0,24. Ця можливість відображає слабкість

ринку, пов'язану з обмеженими фінансовими ресурсами чи недостатньою конкурентоспроможністю. Впровадження цієї можливості сприяло б мінімізації слабких сторін і підвищенню ефективності ринку українських вікон.

Таблиця 3.6

Взаємозв'язок ідентифікованих слабких сторін та можливостей українського ринку вікон

Слабка сторона (СС)/можливість	СС1	СС2	СС3	СС4	СС5	СС5	Ваги	Кількість інтеракцій	Коефіцієнт ваг та інтеракцій
Можливість 1	1	0	0	0	0	1	0,24	2	0,48
Можливість 2	1	0	0	0	0	1	0,19	2	0,38
Можливість 3	1	0	1	0	0	0	0,12	2	0,24
Можливість 4	1	1	1	0	1	0	0,18	4	0,72
Можливість 5	0	1	0	0	1	0	0,18	2	0,36
Можливість 6	1	1	1	1	0	1	0,09	5	0,45
Ваги	0,17	0,16	0,15	0,19	0,16	0,17	-	-	-
Кількість інтеракцій	5	3	3	1	2	3	-	34/2	-
Коефіцієнт ваг та інтеракцій	1,3	0,48	0,45	0,27	0,32	0,34	-	-	5,79

Примітка: авторська розробка

Крім того, слабка сторона «Залежність від імпортих матеріалів» має найвищий коефіцієнт взаємодії (1,3) і найтісніший зв'язок з можливостями. Це означає, що підприємствам необхідно звертати особливу увагу на подолання саме цієї проблеми. Реалізація можливостей, пов'язаних із зростанням інтересу до екологічно чистих матеріалів, може значно вплинути на розвиток ринку, збільшивши його стійкість і здатність адаптуватися до змін.

На особливу увагу заслуговує виявлення взаємозв'язку сильних сторін та загроз ринку українських вікон (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Взаємозв'язок ідентифікованих сильних сторін та загроз українського ринку вікон

Сильна сторона (СС)/ Загроза	СС1	СС2	СС3	СС4	СС5	СС6	Ваги	Кількість інтеракцій	Коефіцієнт ваг та інтеракцій
Загроза 1	1	1	1	1	0	1	0,24	5	1,2
Загроза 2	0	0	1	0	1	0	0,13	2	0,26
Загроза 3	1	0	0	1	0	0	0,13	2	0,26
Загроза 4	0	1	1	0	1	0	0,19	3	0,57
Загроза 5	1	0	0	1	0	1	0,19	3	0,57
Загроза 6	0	0	1	0	0	1	0,12	2	0,24
Ваги	0,27	0,18	0,09	0,18	0,09	0,19	-	-	-
Кількість інтеракцій	3	2	4	3	2	3	-	54/2	-
Коефіцієнт ваг та інтеракцій	0,81	0,36	0,36	0,54	0,18	0,57	-	-	5,92

Примітка: авторська розробка

Зазначимо, що кожна сильна сторона та загроза має свою вагу на ринку. Наприклад, висока якість виробництва має найвищу вагу (0,27) та впливає на стабільність ринку. Наявність клієнтської бази і створення додаткової кількості робочих місць мають найменшу вагу (0,09). Ці загрози відрізняються кількістю потужних взаємодій. Для всіх ризиків кінцевий параметр ваги та взаємодії становить 5,92. Цей індикатор дозволяє оцінити вплив співпраці на ринок.

Дослідження слабких сторін та загроз для українського ринку вікон (табл. 3.8) стимулює необхідність розробки стратегічного планування,

концентрації уваги на економічно-організаційних заходах функціонування цього ринку.

Таблиця 3.8

Взаємозв'язок ідентифікованих слабких сторін та загроз українського ринку

ВІКОН

Слабка сторона (СС)/ Загроза	СС1	СС2	СС3	СС4	СС5	СС6	Ваги	Кількість інтеракцій	Коефіцієнт ваг та інтеракцій
Загроза 1	1	0	1	0	0	1	0,24	2	0,72
Загроза 2	1	0	0	0	0	0	0,13	1	0,13
Загроза 3	0	1	0	1	1	0	0,13	3	0,39
Загроза 4	1	0	0	1	0	1	0,19	2	0,57
Загроза 5	0	0	1	0	0	1	0,19	1	0,38
Загроза 6	0	1	1	0	1	0	0,12	3	0,36
Ваги	0,17	0,16	0,15	0,19	0,16	0,17	-	-	-
Кількість інтеракцій	3	2	3	2	2	3	-	30/2	-
Коефіцієнт ваг та інтеракцій	0,78	0,32	0,45	0,54	0,32	0,51	-	-	5,47

Примітка: авторська розробка

За результатами проведених досліджень ми сформуваємо таблицю результатів SWOT-аналізу українського ринку вікон (табл. 3.9).

За результатами проведеного SWOT-аналізу українського ринку вікон можемо стверджувати, що ринок характеризується високими загрозами для його розвитку. Зазначимо, що велика кількість інтеракцій і високий коефіцієнт ваг та інтеракцій (7,29) свідчать про наявність сильних сторін, які можна раціонально використати для розширення ринку.

Таблиця 3.9

Результати SWOT-аналізу українського ринку вікон

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	Кількість інтеракцій – 40/2 Коефіцієнт ваг та інтеракцій – 7,29	Кількість інтеракцій – 54/2 Коефіцієнт ваг та інтеракцій – 5,92
Слабкі сторони	Кількість інтеракцій – 34/2 Коефіцієнт ваг та інтеракцій – 5,79	Кількість інтеракцій – 30/2 Коефіцієнт ваг та інтеракцій – 5,47

Примітка: авторська розробка

Наприклад, зростання попиту чи застосування нових технологій на ринку вікон дозволить виробляти нови види товарів та забезпечити максимальне задоволення потреб споживача.

Кількість інтеракцій у розділі загроз (54/2) та коефіцієнт 5,92 свідчать про наявність значних загроз для українського ринку вікон. Для зменшення їх впливу доцільно розробляти захисні стратегії, наприклад, диверсифікацію продуктів або ринків збуту. Таким чином можна зменшити ризики від змін у законодавстві чи економічній ситуації. Також важливо створювати адаптивні бізнес-процеси та розвивати співпрацю з новими вітчизняними і зарубіжними партнерами.

Наявність слабких сторін (зокрема, коефіцієнти 5,79 і 5,47) вимагає оновлення наявних ресурсів та вдосконалення внутрішніх процесів. Це забезпечить мінімізацію їх впливу на ринок.

Висока кількість можливостей та невеликий коефіцієнт інтеракцій з ними слабких сторін (5,79) стимулює до застосування адаптивної стратегії.

Адаптивна стратегія розвитку підприємства на ринку характеризується веденням бізнесу, за якого підприємство гнучко реагує на зміни в ринковому середовищі, адаптуючи свої дії, продукти, послуги чи бізнес-моделі до нових умов. Головна мета такої стратегії – підтримувати конкурентоспроможність і

забезпечувати сталий розвиток навіть у непередбачуваних або швидкозмінюваних обставинах.

Адаптивна стратегія розвитку підприємства передбачає швидку реакцію на зміни зовнішнього середовища – нові потреби споживачів, конкурентні дії, технологічні інновації чи нормативні вимоги. Це досягається завдяки постійному моніторингу ринку та можливості швидко змінювати плани.

Ключовим аспектом адаптивної стратегії розвитку підприємства є використання інноваційних підходів. Підприємства впроваджують нові технології, модернізують продукти або змінюють бізнес-процеси, щоб задовольнити нові вимоги клієнтів або ефективніше використовувати наявні ресурси.

Клієнт знаходиться в центрі стратегії адаптації. Постійні дослідження змін у поведінці споживачів, їхніх потребах та перевагах дозволяють компанії пропонувати відповідні продукти та послуги. Такий підхід допомагає підвищити лояльність клієнтів навіть у складних умовах.

Загалом стратегія передбачає поступове впровадження змін і регулярний аналіз результатів, а також управління ризиками за допомогою диверсифікації – освоєння нових ринків, впровадження нових продуктів або зміни каналів збуту. Це дозволяє швидко адаптувати свою діяльність до обставин, уникаючи значних втрат і помилок, та зменшити залежність від одного сегмента ринку, захистити бізнес від можливих загроз.

Загалом адаптивна стратегія дає змогу підприємствам не тільки виживати у сучасному динамічному середовищі, а й ефективно розвиватися. Це сприяє швидкому розвитку нових ринкових можливостей, підвищенню конкурентоспроможності, зміцненню відносин з клієнтами та забезпечує гнучкість у вирішенні кризових ситуацій. Завдяки такому підходу підприємства можуть сформувати стійку конкурентну перевагу навіть у наймінливіших ринкових умовах. Підприємства, використовуючи зовнішні можливості, можуть інвестувати в дослідження та розробки для усунення

недоліків. Наприклад, у нові технології, що забезпечують вихід на нові ринки або зрозробку нових бізнес-моделей.

Отже, узагальнюючи функціонування ринку вікон, можемо стверджувати про широкі можливості для успіху, що потребує стратегічного планування та вирішення слабких сторін для максимізації свого потенціалу.

Для подальшого розвитку ринку вікон пропонуємо застосування стратегії розширення ринку. Основна її суть у комплексному використанні базових, конкурентних та функціональних стратегій, та вона є індивідуальною для кожного підприємства галузі будівництва. Водночас вибір стратегії залежить від політики підприємства, його інноваційного розвитку.

3.2. Аналізування ринку непродовольчих соціально важливих товарів Польщі

Ринок соціально важливих товарів у Польщі характеризується високим рівнем державного регулювання, спрямованого на забезпечення доступності основних товарів для населення. Уряд Польщі здійснює регулювання цін на частину соціально важливих товарів для підтримки доступності цих товарів для соціально вразливих верств населення. Особливу увагу приділено енергоресурсам (газ, електроенергія, тепло), де діють субсидії для домогосподарств. Польща, як член Європейського Союзу, підпорядковується спільній політиці, що впливає на виробництво, торгівлю та ціноутворення соціально важливих товарів. У періоди криз, таких як пандемія COVID-19 чи енергетична криза, уряд Польщі впроваджує додаткові механізми контролю за ринком, зокрема регулювання цін і забезпечення безперебійних поставок соціально важливих товарів. Загалом ринок соціально важливих товарів у Польщі відзначається стабільністю, інтеграцією в європейське середовище та ефективними механізмами соціальної підтримки, що забезпечують доступність основних товарів для населення.

Будівельна галузь Польщі відіграє ключову роль в економіці країни, забезпечуючи розвиток інфраструктури, житлового фонду та створення робочих місць. Галузь характеризується активним розвитком інфраструктури, зокрема будівництвом доріг, залізниць та об'єктів соціального значення, значною роллю іноземних інвесторів та високим попитом на будівництво житла в містах. Водночас вона зіштовхується з такими проблемами, як дефіцит кваліфікованого персоналу, залежність від європейських стандартів та необхідність адаптації до екологічних вимог, що стимулює використання інноваційних технологій та енергоефективних рішень.

Держава активно підтримує галузь, фінансуючи великі інфраструктурні проєкти, такі як модернізація транспортної мережі, і реалізацію житлових програм, таких як «Mieszkanie Plus», спрямованих на підвищення доступності житла. Значна увага приділяється енергоефективності будівництва, термомодернізації та розвитку систем відновлюваної енергетики. Крім того, Польща залучає європейські кошти для реалізації ключових будівельних проєктів, що сприяє фінансовій стабільності галузі.

Щоб стимулювати розвиток будівництва, уряд спрощує процедури отримання дозволів, запроваджує податкові пільги для інвесторів, підтримує малий і середній бізнес за допомогою надання доступу до кредитів та навчання. Спеціальні економічні зони створюють сприятливі умови для залучення капіталу та розвитку регіональної інфраструктури. Така комплексна державна підтримка сприяє динамічному розвитку галузі, зміцненню її конкурентоспроможності та впровадженню інноваційних підходів.

У лютому 2023 р. було зафіксовано більше, ніж прогнозувалося, зростання будівельного сектору Польщі. Це відбулося завдяки інфраструктурним проєктам, проте житлове будівництво залишалося слабким. За попередніми даними Головного статистичного управління Польщі (GUS), будівельно-монтажне виробництво (у порівнянних цінах) у лютому 2023 р. зросло на 6,6 % р./р. та 10,6 % м./м. Водночас прогноз щодо лютого становив 2,1 % у річному вимірі. Такі

показники зумовлені зростанням у лютому сектору цивільного будівництва на 21,5 % р./р. та спеціального будівництва на 4,3% р./р. [103].

Кращі, ніж очікувалося, результати в будівельній галузі пояснюються спадом у житловому будівництві, а також інвестиціями в інфраструктуру. Вважають, що в першій половині 2022 р. кількість квартир, що будувалися, була найбільшою в історії польського будівництва. Однак темпи почали стрімко сповільнюватися через падіння попиту.

2022 рік можна сміливо вважати одним із найскладніших щодо будівництва в Польщі. Ніколи ще будівельній галузі не були притаманні стільки негативних явищ, над якими компанії не мали контролю. Цьому сприяли інфляція та рекордна вартість будівництва, зниження прибутковості реалізованих контрактів. Погіршення інвестиційної ситуації призвело до зниження попиту на будівельні послуги. Висока невизначеність у світовій економіці та зростаюча напруженість у міжнародних відносинах ускладнювали планування й ухвалення рішень.

Пошуки балансу були раптово перервані вторгненням росії в Україну наприкінці лютого 2022 р. Початок війни в безпосередній близькості від Польщі, яка від самого початку конфлікту відіграє ключову роль у транспортуванні гуманітарної та військової допомоги воюючій Україні, започаткував період безпрецедентних потрясінь у будівельній галузі. Багатьом компаніям, особливо дрібним субпідрядникам, довелося зіштовхнутися з раптовим відпливом українських працівників, які останніми роками становили приблизно 80–90 % іноземців, легально працевлаштованих на польських будівельних майданчиках. Крім того, будівельним ринком прокотилася нова хвиля надзвичайного подорожчання матеріалів. Це сталося через припинення поставок із-за східного кордону та ефект паніки серед польських виробників і дистриб'юторів.

Зростання цін на паливо та енергію внаслідок обмеження країнами ЄС імпорту енергетичної сировини з росії спричинило зростання цін на будівельні товари. Ба більше, інфляція, яка зростала темпами, яких не було за останні 20

років, чинила тиск на зростання заробітної плати. У 2022 р. в будівельній сфері зарплати зростали швидкими темпами, приблизно на 12–15 % у річному обчисленні. Рекордна динаміка цін на товари та послуги в польській економіці змусила Раду монетарної політики швидко підняти базову ставку НБП у Польщі з 0,1 % у жовтні 2021 р. до 6,75 % у вересні 2022 р. Це сприяло різкому зростанню витрат на обслуговування кредитів та лізингу, які є важливим джерелом фінансування діяльності будівельних компаній.

У другому півріччі 2022 р. будівельна галузь почала відчувати негативні наслідки уповільнення економіки. Через високу вартість будівництва, зростання вартості фінансування, посилення критеріїв надання банками кредитів, несприятливе макроекономічне середовище та напружену міжнародну ситуацію багато інвесторів почало утримуватися від запуску нових інвестиційних проєктів у приватному сегменті. Падіння інвестицій найбільш помітне на ринку житла, на який припадає майже 1/5 будівельного ринку.

У 2022 р. забудовники та індивідуальні інвестори почали будувати приблизно на 20–30 % менше квартир, ніж у 2021 р. Відсутність попиту на квартири, найвірогідніше, призвела до стагнації в сегменті житлового будівництва у 2023 р. Однак не можна виключити, що в другій половині 2023 р. деякі великі забудовники почнуть реалізацію нових житлових проєктів, щоб підготуватися до поживлення, яке стане затребуваним у 2024–2025 рр. Також можна припустити, що підприємства спробують скористатися періодом ослаблення інвестиційного клімату та фазою стабілізації вартості будівництва у 2023 р. Здається, що для цих суб'єктів довгострокові вигоди від присутності на польському ринку житла переважають коротко- та середньострокові ризики, які значно зросли у 2021–2022 рр [438].

Поточна ситуація на будівельному ринку пов'язана з динамічними змінами економічної ситуації, проблемами сектору на ринку праці та у сфері доступу до сировини, а також високими очікуваннями все більш обізнаних клієнтів. Це вимагає від усіх учасників будівельного ринку – виробників,

забудовників, дистриб'юторів і будівельних компаній – постійного моніторингу поточної ситуації, тенденцій і прогнозів.

Виробники будівельних матеріалів мають широкий вибір каналів збуту своєї продукції. Одні дозволяють охопити ширшу аудиторію, інші – лише певні ніші. Тому вибір правильних слід ретельно продумати та адаптувати до специфіки виробника, а також до поточних ринкових тенденцій. Ринок будівельних матеріалів не завжди гарантує найвищі продажі, а в інших випадках орієнтація на спеціалізовані магазини може бути неефективною.

Розповсюдження будівельних матеріалів зазвичай передбачає розгалужену мережу. Усе це завдяки безлічі форматів, в яких можуть продаватися будівельні та оздоблювальні матеріали. Інвестори та підрядники можуть вибирати з різноманітних об'єктів, які пропонують будівельну продукцію. Своєю чергою, їхній вибір визначає зовнішній вигляд дистриб'юторських мереж окремих виробників. Крім саморобки, яку найчастіше обирають індивідуальні інвестори, та будівельних складів/оптовиків, які, своєю чергою, найчастіше купують професіонали, будматеріали також можна придбати безпосередньо у виробника та в інших закладах, що пропонують цей асортимент, зокрема в авторизованих магазинах, які пропонують товари від одного або кількох виробників.

Одними з найважливіших на ринку будівельних матеріалів є віконні конструкції. Уже кілька років спостерігається зростання продажів алюмінієвих вікон – як на місцевому польському ринку, так і на міжнародному. Варто підкреслити, що польські алюмінієві вікна дуже популярні на зовнішніх ринках, про них дуже хороші відгуки, і попит на них постійно зростає. На розвиток ринку в цій галузі впливають насамперед властивості розчину та його перерахунок у витрати виробництва – це, своєю чергою, впливає на попит на конкретну продукцію та пов'язане з ціною цього продукту [435].

За підсумками перших шести місяців 2022 р., Польща експортувала вікон і дверей на 1 892,4 млн євро – на 34,7 % більше, ніж за відповідний

період 2021 р. Це означає, що Польща зміцнила позиції лідера з експорту вікон і дверей серед європейських країн і віце-лідера (відразу після Китаю) у світовому експорті виробів з дерева. У 2021 р. світовий експорт вікон і дверей становив 21,24 млрд доларів США, тобто на 14,8 % більше, ніж у 2020 р., та на 16,4 % більше, ніж у 2019 р. Понад 50 % (точніше, 51,8 %) світового експорту вікон і дверей припадає на п'ять країн: Китай, Польщу, Німеччину, Канаду та Італію. У 2021 р. частка Польщі у світовому експорті будівельних столярних виробів становила 16,6 % і була вищою на 2,0 в.п. порівняно з 2020 р. та на 2,8 в.п. порівняно з 2019 р., тобто у період до пандемії COVID-19 [95]. Графічне представлення експортної діяльності Польщі подано на рис. 3.10.

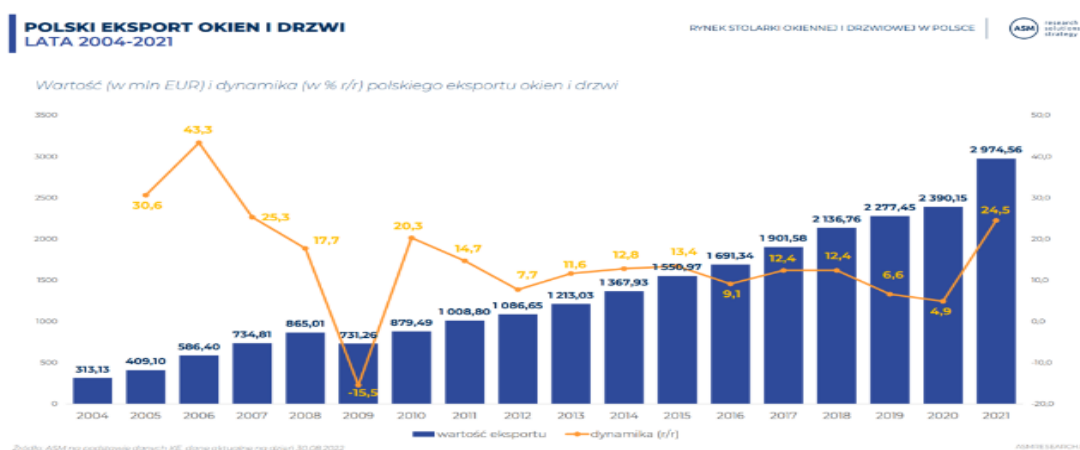


Рис. 3.10. Основні напрями експорту Польщі

Примітка: систематизовано автором на основі [87100]

Німеччина незмінно залишається ключовим стратегічним партнером Польщі. У 2021 р. польські виробники відправили до цієї країни вікон і дверей на 938,44 млн євро – на 16,3 % більше, ніж у 2020 р. Так, експорт до західного сусіда становив 31,5 % від загального експорту польських столярних виробів. Другим за обсягом напрямом продажів, як і у 2020 р., була

Франція, куди у 2021 р. було продано вікон і дверей на 307,47 млн євро – частка 10,3 % у структурі експорту [95]

Нагадаємо, що основним виробником вікон у Польщі є Еко-Окна. Вказана компанія є також одним із провідних виробників столярних виробів у Європі, співпрацює майже зі 40 експортними ринками в усьому світі. На ринку з 1998 р. У пропозиції представлені не тільки ПВХ-вікна та двері, а й сталеві, алюмінієві та дерев'яні, а також широкий асортимент рулонних штор, жалюзі, москітних сіток, гаражних воріт, огорож та перегородок. Пропозиція від цього виробника поєднує надійну, мінімалістичну естетику з високими тепловими параметрами. Тонкі профілі системи добре підходять для будь-якого типу інтер'єру, пропускаючи багато природного світла [426].

Фірма BROS – виробник енергозберігаючих вікон та зовнішніх дверей. Підприємство спеціалізується на виробництві енергозберігаючих вікон на основі профілів відомих брендів, як-от: Salamander, Bluevolution або Ponzio. Діяльність охоплює виробництво як вікон та балконних дверей, так і складніших конструкцій. Компанія BROS із міста Бук біля Познані є відомим виробником вікон та балконних дверей, що працює на ринку з 2000 р. Чудове знання галузі та сучасних потреб ринку дозволяє виготовляти енергозберігаючі та сучасні вікна. Підприємство реалізує ПВХ-двері та виробляє ПВХ- й алюмінієві вікна, застосовуючи енергозберігаючі профілі відомих компаній Salamander та Bluevolution, весь асортимент продукції до кінця 2015 р. випускався під назвою Brugmann. Також підприємство спеціалізується на виготовленні алюмінієвих систем з профілів італійської компанії Ponzio та пропонує, серед іншого: алюмінієві фасади та розсувні віконні системи й протипожежні системи. Уся продукція відрізняється дуже хорошими технічними параметрами та естетичним зовнішнім виглядом [427].

Підприємство Wital eksrusion є одним із найбільших виробників віконних конструкцій у Польщі, знаходиться на вулиці Стрефовій, 7 у м. Голдап та займає ділянку площею близько 5 гектарів. Виробничі і складські приміщення охоплюють територію близько 7 000 м², де розташовані двадцять

технологічних ліній для виробництва віконно-дверних профілів. Для ламінування профілів деревоподібними плівками і не тільки слугують два сучасні ламінаційні станки італійської фірми WPR. Машинами та інструментами забезпечують підприємство провідні постачальники галузі, зокрема: KraussMaffei, Battenfeld, Greiner, Gruber, MTI, Huzar. Користуючись найсучаснішими доступними технологічними рішеннями, на ринку підприємство співпрацює з постачальниками сировини із Західної Європи: Німеччини, Англії, Нідерландів, Бельгії, Швеції та Польщі. Поєднання німецької технології та польської якості виконання забезпечує високий клас виробів. Творчий персонал, який намагається постійно розвивати свої навички та вміння, дає змогу швидко підвищувати якість послуг. Власне, повністю автоматизоване змішування дозволяє виробляти сировину для виготовлення віконно-дверних профілів з ПВХ-U з найвищою якістю. У своїй пропозиції підприємство має віконні системи: Wital 7000 Lux (5-камерна 70 мм), Wital Prestige (6-камерна 70 мм), Wital Prestige Therm – нова система для пасивних вікон (6-камерна 86 мм). Запланований обсяг виробництва і продуктивність машин дають змогу розвивати співробітництво з найбільшими виробниками віконно-дверних столярних виробів у Польщі і за кордоном. Продукція відповідає вимогам польсько-європейської норми PN-EN 12608 у сфері виготовлення фасонних профілів з непластифікованого поліхлорвінілу. Піклуючись про навколишнє середовище, підприємство вживає кальцій-цинкові стабілізатори, а також використовує для подальшого виробництва відходи, що виникли в процесі екструзії [428].

Фірма «Петецкі» була заснована у 1995 р. в Польщі, м. Лодзь, подружжям Едітою та Ігнацієм Петецькими. Сьогодні «Петецкі» – це група, яка охоплює декілька підприємств із виробничими потужностями в Лодзі, Ласках, Гостиніні та Храпчеві. Завдяки динамічному розвитку група посідає одне з провідних місць серед виробників вікон і дверей у Польщі та Європі і щоденно виготовляє понад 5000 одиниць продукції. Крім вікон і дверей, підприємства групи виготовляють ворота, ролети, розсувні та фасадні

системи, конструкції для зимових садів тощо з металопластику, алюмінію та інших матеріалів. Група володіє 18 сучасними виробничими лініями, власною конструкторською студією та розгалуженою дистриб'юторською мережею.

Об'єктами аналізу стали два підприємства групи «Петецькі» – ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» і ТОВ «Петецькі Інвестмент». ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» – це перше і провідне підприємство групи, що знаходиться в Лодзі, де розташована штаб-квартира групи та виробничі потужності. У 2022 р. на підприємстві працювало 327 працівників.

На сьогодні пропонуються не тільки ПВХ-вікна та двері, а й сучасні алюмінієві рішення. Алюмінієві профілі забезпечують набагато більше можливостей. З них роблять конструкції найбільш незвичних форм. Варто відзначити, що алюміній є міцним і стійким до корозії матеріалом – він прослужить багато років і не змінить своєї початкової форми. Підприємство виготовляє також інші столярні елементи – секційні ворота, підвіконня, рулонні штори та конструкції зимового саду. У всіх проєктах підприємство зосереджується на високій якості та позачасовому дизайні. Практично з початку діяльності підприємство співпрацює з вітчизняними та європейськими забудовниками і будівельними компаніями.

Завод у Лодзі засновано в середині 90-х років ХХ ст. Він займався хітом на той час – виробництвом віконної ПВХ-фурнітури на основі профілів Rehau. Відтоді багато чого змінилося, і сьогодні в Лодзі працює команда фахівців, які створюють алюмінієві столярні вироби ХХІ століття. Вони пропонують більше, ніж просто традиційні двері та вікна. Також виготовляють столярні вироби для зимових садів, складні двері та розсувні й фасадні системи. Виробнича лінія ідеально обладнана. Завдяки спеціалізованим машинам працівники можуть впоратися з будь-яким замовленням, навіть найбільш незвичним.

Завод у Лаську є найбільшим виробничим підприємством групи «Петецькі». Він займає площу понад 5 га з виробничими цехами, сучасними лабораторіями, відділами логістики, якості та управління. Заклад є одним із

найпрогресивніших у Європі. Спеціалізується на виробництві вікон і дверей. Завдяки широкому технологічному діапазону (8 інноваційних технологічних ліній) можливе виготовлення вікон у різних системах і на різних комплектуючих. Щоденна продуктивність роботи становить понад 2500 вікон.

Завод у Гостиніні став частиною групи «Петецкі» у 2006 р. у відповідь на попит мазовецького ринку на високоякісні столярні вироби. Це також була можливість збільшити загальний обсяг виробництва, оскільки новий завод швидко показав, що інвестиція була хорошою. Згодом запустили додаткові виробничі лінії, а оснащення їх обладнанням найвищої якості від Urban і Stürtz дало змогу досягти потужності 25 000 віконних одиниць на місяць. Завод у Гостиніні в основному виробляє вікна та двері на основі систем Brüggmann/Salamander.

ТОВ «Петецкі Інвестмент» із заводом у Храпчеві – ще один виробничий комплекс, що входить до складу групи «Петецкі». Він був придбаний як збанкрутіле підприємство з виробництва алюмінієвих та ПВХ столярних виробів. На заводі було запроваджено сучасні стандарти управління підприємством, засновані на загальному управлінні якістю (Total Quality Management). Повна реструктуризація за короткий проміжок часу перетворила збанкрутілу фабрику на високоінноваційне підприємство. Його сферою діяльності є виробництво столярних виробів для найвимогливіших клієнтів і спеціалізація на нестандартних замовленнях. Саме тут виготовляють вікна трикутної, круглої, напівкруглої і навіть невизначеної форми. У 2022 р. на підприємстві працювало 237 осіб.

Фінансовий стан підприємства визначається станом і розміщенням його активів (майна) та складом і структурою власного капіталу й зобов'язань підприємства, тобто джерел формування цього майна.

Загальний аналіз фінансового стану розпочинають з вивчення обсягу, структури та динаміки активів і пасивів досліджуваних підприємств. Основним інформаційним джерелом для проведення аналізу була річна фінансова звітність ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» за 2020–2022 рр. (дод. Д) та

ТОВ «Петецкі Інвестмент» (дод. Ж). Темп приросту активів, який характеризує інтенсивність нарощування ресурсів (майна), виступає одним з основних показників оцінки фінансової стійкості підприємства. Протягом 2020 р., коли розпочалася пандемія COVID-19, активи ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» скоротилися на 687,73 тис. зл., передусім через зменшення дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги (на 1014,19 тис. зл., що становить 21,77 %). Проте протягом двох наступних років вартість активів аналізованого підприємства постійно зростала – загальний приріст становив 9588,76 тис. зл. (+25,22 %). Основними чинниками такого зростання було збільшення запасів на 4501,38 тис. зл. (+37,54 %), основних засобів на 3717,89 тис. зл. (+23,20 %) та іншої дебіторської заборгованості на 1411,01 тис. зл. (+74,29 %).

Зміна структури активів протягом 2020–2022 рр. була незначною, частки оборотних та необоротних активів залишалися майже рівними, тобто становили близько 50 % загальної вартості майна ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес». На кінець 2022 р. найбільшу частку в структурі активів займали основні засоби (41,47 %) та запаси (34,64 %).

Більшу частину капіталу ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» становлять зобов'язання (67,51 %), зокрема поточні (64,17 %), і протягом аналізованого періоду ця ситуація лише погіршувалася. Так, відносно початку 2020 р. частка зобов'язань і забезпечень у загальній вартості капіталу зросла ще на 2,98 %. Основними складовими капіталу на кінець 2022 р. були доходи майбутніх періодів (28,45 %) та кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги (21,79 %). Зростання вартості капіталу було зумовлене збільшенням доходів майбутніх періодів (на 7278,02 тис. зл., або 116,16 %), інших поточних зобов'язань (на 330,84 тис. зл., або 129,07 %) та нерозподіленого прибутку (на 434,06 тис. зл., або 102,73 %).

У ТОВ «Петецкі Інвестмент» протягом 2020–2022 рр. вартість активів суттєво коливалась – то в бік збільшення, то в бік зменшення. Водночас загалом відносно початку 2020 р. їх приріст становив 5663, 82 тис. зл., або

+35,17 %, що свідчить про зростання майнового потенціалу підприємства. Це зростання було насамперед зумовлене збільшенням обсягу дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги (на 205,49 %) та іншої поточної дебіторської заборгованості (на 143,38 %). Протягом аналізованого періоду зросла також вартість грошей та їх еквівалентів (+36,51 %), запасів (+20,29 %) та основних засобів (+18,12 %).

Частка оборотних активів у їх загальній вартості становить понад 70 %. Оскільки темпи їх приросту у ТОВ «Петецкі Інвестмент» випереджували темпи приросту необоротних активів (+39,19 % та + 25,06 % відповідно), їх частка у загальній вартості активів ТОВ «Петецкі Інвестмент» збільшилася з 71,55 % до 73,68 %, що свідчить про зростання ділової активності підприємства. Загалом зміна структури активів ТОВ «Петецкі Інвестмент» протягом 2020–2022 рр. була незначною.

Що стосується джерел фінансування активів ТОВ «Петецкі Інвестмент», тобто капіталу підприємства, то протягом 2020–2022 рр. його збільшення було зумовлене зростанням зобов'язань (на 126,59 %), зокрема поточних. Критично низькою (4,52 %) залишається частка власного капіталу у вартості пасивів підприємства. Протягом трьох аналізованих років власний капітал зріс лише на 9,51 %. Водночас слід відзначити таке позитивне явище: якщо на початок 2020 р. у підприємства був непокритий збиток у сумі 265,23 тис. зл., то на кінець 2022 р. сума нерозподіленого прибутку становила 43,32 тис. зл.

У структурі капіталу ТОВ «Петецкі Інвестмент» найбільшу частку (53,12 %) становлять доходи майбутніх періодів, вартість яких постійно збільшувалася протягом усього аналізованого періоду і на кінець 2022 р. досягла 11563,42 тис. зл.

Коефіцієнтний аналіз фінансової стійкості – це основний інструмент, який дає змогу оцінити платоспроможність підприємства в довгостроковій перспективі, його незалежність від випадковостей ситуації на ринку, поведінки партнерів тощо. Він характеризує спроможність підприємства

протистояти негативній дії різних факторів (внутрішніх, зовнішніх та непередбачуваних), що впливають на його фінансовий стан.

Результати коефіцієнтного аналізу фінансової стійкості ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» за 2019–2022 рр. показані в табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Динаміка відносних показників фінансової стійкості ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес»

Показники	Рік (на кінець періоду)				Абсолютне відхилення (+/-)			
	2019	2020	2021	2022	2019–2020	2020–2021	2021–2022	2019–2022
Коефіцієнт автономії	0,35	0,38	0,34	0,32	0,02	-0,04	-0,01	-0,03
Коефіцієнт фінансової залежності	2,82	2,64	2,97	3,08	-0,18	0,33	0,11	0,26
Коефіцієнт заборгованості	0,65	0,62	0,66	0,68	-0,02	0,04	0,01	0,03
Коефіцієнт співвідношення зобов'язань і власного капіталу	1,82	1,64	1,97	2,08	-0,18	0,33	0,11	0,26
Коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності	0,37	0,40	0,37	0,36	0,03	-0,03	-0,01	-0,01
Коефіцієнт фінансової залежності капіталізованих джерел	0,04	0,05	0,08	0,09	0,01	0,03	0,02	0,05
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,96	0,95	0,92	0,91	-0,01	-0,03	-0,02	-0,05
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	-0,27	-0,28	-0,24	-0,25	-0,01	0,04	-0,01	0,02
Коефіцієнт маневреності власних коштів	-0,38	-0,35	-0,37	-0,40	0,03	-0,02	-0,03	-0,02

Примітка: систематизовано автором

Як бачимо (див. табл. 3.10), коефіцієнт автономії ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес», який показує частку власного капіталу в його загальній сумі та характеризує незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, є суттєво нижчим від теоретично оптимального рівня ($\geq 0,5$). Після незначного

зростання на кінець 2020 р., він демонструє негативну тенденцію до подальшого зниження (до 0,32 на кінець 2022 р.). Відповідно, коефіцієнт фінансової залежності – показник, обернений до коефіцієнта автономії, зростав протягом 2021–2022 рр. Пов'язаним з коефіцієнтом автономії є також коефіцієнт заборгованості, який ще називають коефіцієнтом концентрації залученого капіталу. Він показує частку зобов'язань у загальній вартості капіталу підприємства. Високе значення цього показника (0,68 на кінець 2022 р.) може свідчити про нестійкий фінансовий стан.

Коефіцієнт співвідношення зобов'язань і власного капіталу (коефіцієнт фінансування) показує, скільки зобов'язань припадає на кожний злотий власного капіталу підприємства. При теоретично рекомендованому значенні цього показника 0,7–1, коефіцієнт фінансування ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» протягом усього аналізованого періоду перевищував цей рівень і на кінець 2022 р. зріс до 2,08, тобто величина зобов'язань була більш ніж удвічі більшою, ніж власні кошти товариства.

У ТОВ «Петецькі Інвестмент», як показує наведений у табл. 3.11 коефіцієнт автономії, концентрація власного капіталу, є критично низькою.

Протягом 2019–2022 рр. цей показник коливався в межах від 0,04 до 0,06. Відповідно незадовільними є значення і тенденції зміни й інших пов'язаних коефіцієнтів – фінансової залежності, заборгованості, а також співвідношення зобов'язань і власного капіталу. Товариство є повністю залежним від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності розраховують як відношення суми власного капіталу та довгострокових джерел фінансування до вартості активів підприємства. У ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» частка довгострокових зобов'язань у структурі балансу є невисокою, проте має тенденцію до зростання (від 1,62 % у 2019 р. до 3,35 % у 2022 р.). У підприємства відсутні довгострокові банківські кредити, а вся довгострокова заборгованість представлена лізинговими зобов'язаннями. Значення коефіцієнта довгострокової фінансової незалежності або довгострокової

фінансової стійкості ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» протягом 2019–2022 рр. незначно коливалося, залишаючись на рівні від 0,36 до 0,40.

Таблиця 3.11

Динаміка відносних показників фінансової стійкості ТОВ «Петецькі
Інвестмент»

Показники	Рік (на кінець періоду)				Абсолютне відхилення (+/-)			
	2019	2020	2021	2022	2019–2020	2020–2021	2021–2022	2019–2022
Коефіцієнт автономії	0,06	0,06	0,04	0,05	0,00	-0,02	0,01	-0,01
Коефіцієнт фінансової залежності	17,91	16,87	23,19	22,11	-1,04	6,31	-1,08	4,20
Коефіцієнт заборгованості	0,94	0,94	0,96	0,95	0,00	0,02	0,00	0,01
Коефіцієнт співвідношення зобов'язань і власного капіталу	16,91	15,87	22,19	21,11	-1,04	6,31	-1,08	4,20
Коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності	0,44	0,39	0,21	0,21	-0,05	-0,18	0,00	-0,23
Коефіцієнт фінансової залежності капіталізованих джерел	0,87	0,85	0,79	0,78	-0,03	-0,05	-0,01	-0,09
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,13	0,15	0,21	0,22	0,03	0,05	0,01	0,09
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	0,21	0,15	-0,02	-0,07	-0,07	-0,17	-0,05	-0,29
Коефіцієнт маневреності власних коштів	2,74	1,78	-0,43	-1,21	-0,96	-2,21	-0,78	-3,95

Примітка: систематизовано автором

На кінець 2022 р. лише 36 % активів підприємства було сформовано за рахунок довгострокових джерел фінансування. Така ситуація обмежує фінансовий потенціал майбутнього розвитку товариства й потребує пильної уваги фінансових менеджерів.

У підприємства відсутні довгострокові банківські кредити, а вся довгострокова заборгованість представлена лізинговими зобов'язаннями. Значення коефіцієнта довгострокової фінансової незалежності або довгострокової фінансової стійкості ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» протягом 2019–2022 рр. незначно коливалося, залишаючись на рівні від 0,36 до 0,40. На кінець 2022 р. лише 36 % активів підприємства було сформовано за рахунок довгострокових джерел фінансування. Така ситуація обмежує фінансовий потенціал майбутнього розвитку товариства й потребує пильної уваги фінансових менеджерів.

Коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності ТОВ «Петецкі Інвестмент» демонструє негативну тенденцію до зменшення. На кінець 2022 р. він становив лише 0,21, що вдвічі менше порівняно зі значенням показника на кінець 2019 р. Протягом аналізованого періоду, незважаючи на поступове зростання обсягу власного капіталу підприємства, зменшення довгострокових зобов'язань (на 42,15 %) та високі темпи зростання поточних зобов'язань (+90,21 %) призвели до погіршення довгострокової фінансової стійкості.

Коефіцієнти фінансової залежності та незалежності капіталізованих джерел – це взаємодоповнювані показники, сума яких дорівнює 1. Вони характеризують структуру довгострокових джерел фінансування. Коефіцієнт фінансової залежності представляє частку довгострокових зобов'язань у довгострокових джерелах фінансування, а коефіцієнт фінансової незалежності – частку власного капіталу. Загальноприйнятим є підхід, що частка власного капіталу у довгострокових джерелах фінансування повинна бути достатньо високою – не нижчою за 60 %. Спостерігається тенденція до зниження коефіцієнта фінансової незалежності капіталізованих джерел ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» та, відповідно, зростання коефіцієнта фінансової залежності капіталізованих джерел, що сигналізує про подальше погіршення фінансової стійкості.

У ТОВ «Петецкі Інвестмент» коефіцієнти фінансової залежності та незалежності капіталізованих джерел не відповідають теоретично рекомендованим значенням, проте тенденція їх зміни є позитивною. Так, коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел зріс на кінець 2022 р. до 0,21.

Важливою умовою фінансової стійкості та платоспроможності кожного підприємства, особливо виробничого, є наявність достатнього обсягу власних оборотних коштів (робочого капіталу). Робочий капітал є частиною оборотних активів, яка фінансується за рахунок власного капіталу та довгострокових зобов'язань і визначається як різниця між оборотними активами підприємства та його поточними зобов'язаннями. Оптимальне управління робочим капіталом дає змогу забезпечити мінімізацію ризику неплатоспроможності та банкрутства за максимізації рентабельності активів.

Протягом усього аналізованого періоду сума поточних зобов'язань ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» перевищувала суму оборотних активів, отже, значення власних оборотних коштів (робочого капіталу) підприємства було від'ємним. Відповідно, коефіцієнти забезпечення власними оборотними коштами (відношення робочого капіталу до оборотних активів) та маневреності власних коштів (відношення робочого капіталу до власного капіталу) були також від'ємними. Значення коефіцієнтів підтверджують висновок про недостатній рівень фінансової стійкості ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес», імовірну загрозу неплатоспроможності та дефіцит фінансових ресурсів для розширення господарської діяльності й інвестування.

Водночас ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» – це підприємство, яке виробляє широкий асортимент високоякісної продукції, яка користується постійно зростаючим попитом, має налагоджені канали постачання і збуту, достатньо високу оборотність активів. Тому можна зробити висновок, що, незважаючи на неоптимальну структуру капіталу, ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес»

зберігає довіру у кредиторів, про що свідчить, зокрема, отримання у 2022 р. банківської позики на суму 2245,642 тис. зл.

У ТОВ «Петецкі Інвестмент» протягом 2019–2020 рр. робочий капітал скорочувався, і на кінець 2021 р. цей показник вже мав від’ємне значення. Відповідно, значення відносних показників фінансової стійкості показує стабільне погіршення забезпечення товариства власними оборотними коштами та маневреності власних коштів.

Однак слід зауважити, що до трактування та оцінювання представлених фінансових показників слід підходити з обережністю. Необхідно врахувати, що 67,12 % обсягу поточних зобов’язань підприємства (53,12 % загальної вартості капіталу) становлять доходи майбутніх періодів, які, згідно з інформацією, наведеною у Примітках до річної фінансової звітності ТОВ «Петецкі Інвестмент», являють собою аванси, отримані від покупців за товари, роботи, послуги. Ці суми будуть визнані як доходи у наступних звітних періодах в міру виконання зобов’язань перед покупцями із постачання виготовленої продукції. Отже, реальна фінансова стійкість товариства є значно кращою, ніж її представляють розраховані коефіцієнти.

У короткостроковій перспективі важливим критерієм оцінки фінансового стану підприємства виступає його ліквідність і платоспроможність. Платоспроможність означає можливість підприємства своєчасно задовольнити платіжні зобов’язання. Обов’язковою умовою платоспроможності є ліквідність, яка передбачає здатність суб’єкта господарювання перетворити свої активи у грошові кошти для забезпечення необхідних платежів. Чим менше часу потрібно для перетворення певних видів активів у грошові кошти, тим вища їхня ліквідність.

Для якісної оцінки ліквідності та платоспроможності підприємства проводять розрахунок і аналіз відносних аналітичних показників – коефіцієнтів ліквідності. Ці коефіцієнти є орієнтиром щодо ризику проблем із грошовими потоками та неплатоспроможності.

Коефіцієнт поточної ліквідності (current ratio) – це коефіцієнт, що дає найзагальнішу оцінку ліквідності активів та показує здатність підприємства погашати свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних (короткострокових) активів. Розуміння цього коефіцієнта є важливим аспектом аналізу фінансового стану підприємства, надає інвесторам та аналітикам уявлення про те, чи має суб'єкт господарювання достатньо ресурсів для виконання своїх боргових зобов'язань при настанні строку їх погашення.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, або «кислотний тест» (quick or acid-test ratio), порівнює найбільш короткострокові активи компанії з її найбільш короткостроковими зобов'язаннями, щоб визначити, чи достатньо в неї грошових коштів для погашення своїх негайних зобов'язань, наприклад, короткострокових боргів. Цей коефіцієнт не враховує поточних активів, які важко швидко ліквідувати, таких як запаси. Таким чином, коефіцієнт «кислотного тесту» вимірює миттєву ліквідність.

Необхідно зазначити, що як чисельник, так і знаменник цього коефіцієнта може бути визначений різними способами. Усі статті балансу (звіту про фінансовий стан), які включають у розрахунок, повинні бути критично проаналізовані з урахуванням особливостей діяльності досліджуваного підприємства. До чисельника необхідно включати лише найбільш ліквідні активи та активи, що швидко реалізуються, а до знаменника – усі поточні зобов'язання, борги, що підлягають погашенню протягом одного року. З урахуванням викладеного, для розрахунку коефіцієнта швидкої ліквідності досліджуваних підприємств ми скоригували поточні зобов'язання на суму доходів майбутніх періодів.

Представлені у табл. 3.12 результати розрахунків показують, що коефіцієнт поточної ліквідності ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» протягом аналізованого періоду незначно коливався в межах від 0,78 до 0,80. Такі значення показника є дещо меншими від рекомендованого значення, що

становить 1,0–2,0, та свідчать про те, що підприємству бракує достатньо ліквідних активів для погашення поточних зобов'язань.

Таблиця 3.12

Відносні показники ліквідності ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес»

Показник	Рік (на кінець періоду)				Абсолютне відхилення (+/-)			
	2019	2020	2021	2022	2019–2020	2020–2021	2021–2022	2019–2022
1. Оборотні активи, тис. зл.	18796,85	17496,28	22264,89	24352,11	-1300,57	4768,61	2087,22	5555,26
2. Дебіторська заборгованість (разом), тис. зл.	6558,03	5838,71	6795,00	7684,06	-719,32	956,29	889,07	1126,03
3. Поточні фінансові інвестиції, тис. зл.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4. Гроші та їх еквіваленти, тис. зл.	95,91	125,19	426,54	82,23	29,28	301,35	-344,31	-13,68
5. Поточні зобов'язання і забезпечення, тис. зл.	23920,16	22435,50	27703,62	30548,77	-1484,66	5268,12	2845,14	6628,60
6. Поточні зобов'язання і забезпечення (скориговані), тис. зл.	17654,63	13877,70	10415,53	17005,22	-3776,93	-3462,17	6589,68	-649,42
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,79	0,78	0,80	0,80	-0,01	0,02	-0,01	0,01
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,38	0,43	0,69	0,46	0,05	0,26	-0,24	0,08

Примітка: систематизовано автором

Результати аналізу ліквідності ТОВ «Петецькі Інвестмент» показано у табл. 3.13. Як видно з табл. 3.13, протягом 2019–2021 рр. коефіцієнт поточної ліквідності ТОВ «Петецькі Інвестмент» був практично в межах теоретично

рекомендованих величин, проте тенденція зміни показника була стабільно негативною і на кінець 2022 р. його значення опустилося до 0,93.

Таблиця 3.13

Відносні показники ліквідності ТОВ «Петецькі Інвестмент»

Показник	Рік (на кінець періоду)				Абсолютне відхилення (+/-)			
	2019	2020	2021	2022	2019–2020	2020–2021	2021–2022	2019–2022
1. Оборотні активи, тис. зл.	11522,96	10949,83	16899,85	16038,79	-573,12	5950,02	-861,06	4515,83
2. Дебіторська заборгованість (разом), тис. зл.	1328,88	1607,06	2784,97	3790,35	278,18	1177,91	1005,38	2461,47
3. Поточні фінансові інвестиції, тис. зл.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4. Гроші та їх еквіваленти, тис. зл.	80,92	770,71	1003,87	110,47	689,79	233,17	-893,41	29,55
5. Поточні зобов'язання і забезпечення, тис. зл.	9056,66	9342,38	17299,96	17226,97	285,72	7957,58	-72,98	8170,31
6. Поточні зобов'язання і забезпечення (скориговані), тис. зл.	5667,92	5000,84	4801,64	5663,55	-667,07	-199,20	861,91	-4,36
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,27	1,17	0,98	0,93	-0,10	-0,20	-0,05	-0,34
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,25	0,48	0,79	0,69	0,23	0,31	-0,10	0,44

Примітка: систематизовано автором

Загалом миттєву ліквідність ТОВ «Петецькі Інвестмент» протягом двох останніх аналізованих років можна оцінити як задовільну.

Операційний цикл, який також називають чистим операційним циклом або циклом конвертації грошових коштів, – це інтервал часу між придбанням підприємством сировини, матеріалів, інших запасів для здійснення діяльності та надходженням грошових коштів від реалізації виробленої з них продукції, товарів чи послуг. Розраховується операційний цикл виробничого підприємства як сума періодів обороту виробничих запасів, незавершеного виробництва, готової продукції та дебіторської заборгованості за мінусом періоду обороту кредиторської заборгованості. Чим коротший грошовий цикл, тим краще, оскільки це означає менший час, протягом якого грошові кошти зв'язані в дебіторській заборгованості або запасах.

Тривалість циклу залежить від багатьох чинників, таких як рішення менеджменту підприємства щодо балансу між ліквідністю та прибутковістю, галузевих особливостей діяльності, умов реалізації продукції, ефективності управління тощо.

Періоди обороту та коефіцієнти оборотності запасів, дебіторської і кредиторської заборгованості виступають базовими кількісними критеріями оцінки ділової активності підприємства. Коефіцієнт оборотності характеризує ефективність та інтенсивність використання суб'єктом господарювання відповідних активів, незалежно від джерел їх фінансування, швидкість обороту інвестованого капіталу. Період обороту запасів показує середню тривалість їх утримання чи зберігання, тоді як період обороту дебіторської та кредиторської заборгованості – це середній період їх погашення, оплати.

Як свідчать дані табл. 3.14, зміни коефіцієнтів оборотності окремих складових запасів ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» протягом аналізованого періоду були різновекторними. Позитивно слід оцінити зростання оборотності незавершеного виробництва та дебіторської заборгованості. Водночас зниження оборотності готової продукції відображає відносне їх збільшення.

Операційний цикл ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» (рис. 3.11) порівняно з 2020 р. суттєво збільшився у 2022 р.

Таблиця 3.14

Відносні показники ділової активності та операційний цикл ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес»

Показник	Рік			Абсолютне відхилення (+/-)		
	2020	2021	2022	2020– 2021 рр.	2021– 2022 рр.	2020– 2022 рр.
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. зл.	94193,33	106381,58	115462,50	12188,25	9080,92	21269,17
2. Собівартість реалізації продукції, тис. зл.	93181,73	104192,59	113597,12	11010,86	9404,53	20415,39
3. Матеріальні витрати, тис. зл.	58481,83	67410,58	71734,63	8928,75	4324,05	13252,81
4. Середньорічний залишок виробничих запасів, тис. зл.	4426,60	4866,41	5811,55	439,81	945,14	1384,95
5. Середньорічний залишок незавершеного виробництва, тис. зл.	4071,39	4081,33	4422,45	9,95	341,12	351,06
6. Середньорічний залишок готової продукції, тис. зл.	2834,00	3808,69	4954,97	974,69	1146,28	2120,98
7. Середньорічний залишок дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги	4151,73	4258,39	4623,00	106,66	364,60	471,27
8. Середньорічний залишок кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги, тис. зл.	8180,05	6735,13	8393,75	-1444,92	1658,61	213,70
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	13,21	13,85	12,34	0,64	-1,51	-0,87
Коефіцієнт оборотності незавершеного виробництва	22,89	25,53	25,69	2,64	0,16	2,80
Коефіцієнт оборотності готової продукції	32,88	27,36	22,93	-5,52	-4,43	-9,95
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	22,69	24,98	24,98	2,29	-0,01	2,29
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	7,15	10,01	8,55	2,86	-1,46	1,40
Період обороту виробничих запасів, днів	27,63	26,35	29,57	-1,28	3,22	1,94
Період обороту незавершеного виробництва, днів	15,95	14,30	14,21	-1,65	-0,09	-1,74
Період обороту готової продукції, днів	11,10	13,34	15,92	2,24	2,58	4,82
Період обороту дебіторської заборгованості, днів	16,09	14,61	14,61	-1,48	0,00	-1,47
Період обороту кредиторської заборгованості, днів	51,05	36,47	42,71	-14,59	6,24	-8,34
Операційний цикл, днів	19,71	32,13	31,61	12,42	-0,53	11,90

Примітка: систематизовано автором

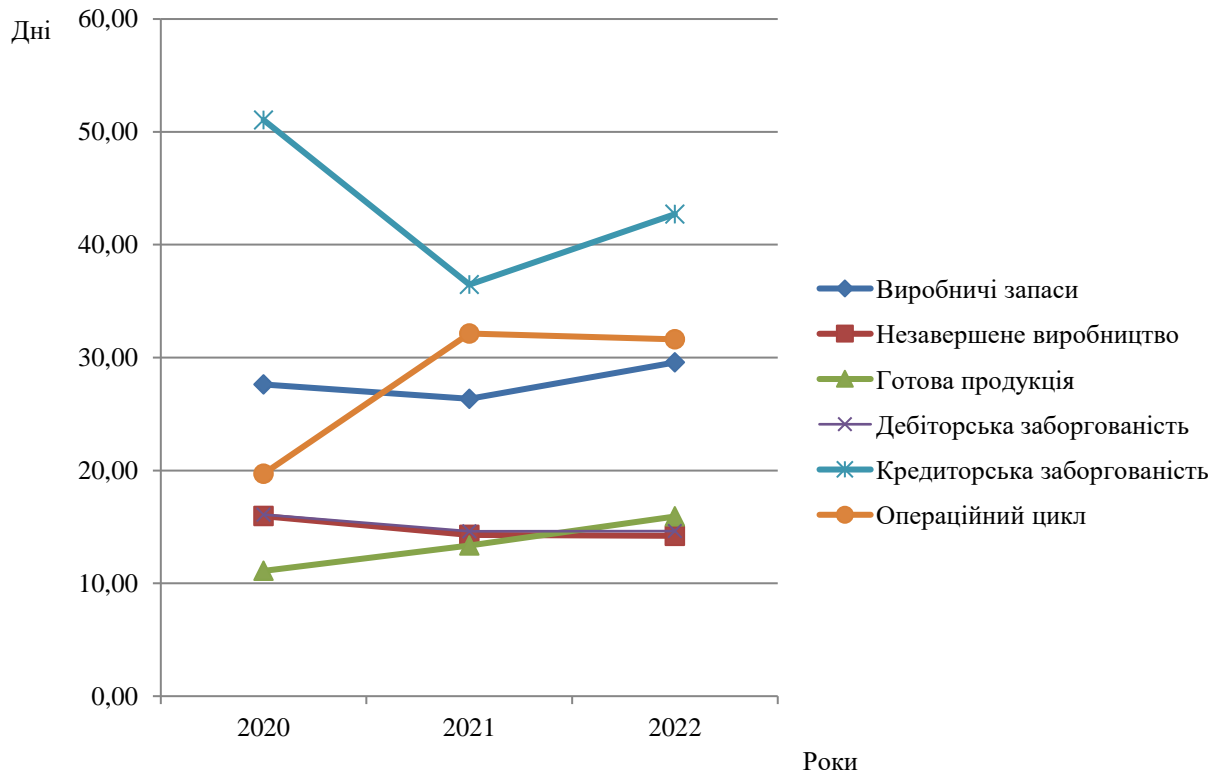


Рис. 3.11. Динаміка тривалості операційного циклу ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» та періодів обороту його складових елементів
Примітка: систематизовано автором

Це означає, що підприємству необхідно на 11,9 дня більше, щоби кошти, вкладені у запаси, конвертувати у грошові кошти, отримані від продажу своєї продукції.

Основними чинниками, що зумовили таку негативну зміну, було скорочення періоду обороту кредиторської заборгованості на 8,34 дня та збільшення періоду обороту готової продукції на 4,82 дня. Вплив скорочення періоду обороту незавершеного виробництва та дебіторської заборгованості був несуттєвим.

У ТОВ «Петецькі Інвестмент» за аналізовані 2020–2022 рр. зросли коефіцієнти оборотності виробничих запасів та, особливо, незавершеного виробництва (див. табл. 3.15).

Таблиця 3.15

Відносні показники ділової активності ТОВ «Петецькі Інвестмент» та його операційний цикл

Показник	Рік			Абсолютне відхилення (+/-)		
	2020	2021	2022	2020– 2021 pp.	2021– 2022 pp.	2020– 2022 pp.
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. зл.	32876,17	47132,64	55120,77	14256,47	7988,12	22244,59
2. Собівартість реалізації продукції, тис. зл.	33900,56	48793,45	56351,57	14892,89	7558,13	22451,02
3. Матеріальні витрати, тис. зл.	20956,54	32781,71	35830,63	11825,17	3048,92	14874,09
4. Середньорічний залишок виробничих запасів, тис. зл.	2539,15	2952,82	3468,14	413,67	515,32	928,99
5. Середньорічний залишок незавершеного виробництва, тис. зл.	4702,22	4186,18	3612,88	-516,04	-573,30	-1089,34
6. Середньорічний залишок готової продукції, тис. зл.	1938,07	3287,59	4792,68	1349,52	1505,09	2854,61
7. Середньорічний залишок дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги	1091,83	1722,02	2445,49	630,19	723,47	1353,66
8. Середньорічний залишок кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги, тис. зл.	4436,41	4075,18	4385,08	-361,22	309,90	-51,33
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	8,25	11,10	10,33	2,85	-0,77	2,08
Коефіцієнт оборотності незавершеного виробництва	7,21	11,66	15,60	4,45	3,94	8,39
Коефіцієнт оборотності готової продукції	17,49	14,84	11,76	-2,65	-3,08	-5,73
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	30,11	27,37	22,54	-2,74	-4,83	-7,57
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,72	8,04	8,17	3,32	0,13	3,45
Період обороту виробничих запасів, днів	44,22	32,88	35,33	-11,35	2,45	-8,90
Період обороту незавершеного виробництва, днів	50,63	31,31	23,40	-19,31	-7,91	-27,23
Період обороту готової продукції, днів	20,87	24,59	31,04	3,73	6,45	10,18
Період обороту дебіторської заборгованості, днів	12,12	13,34	16,19	1,21	2,86	4,07
Період обороту кредиторської заборгованості, днів	77,27	45,37	44,67	-31,89	-0,70	-32,60
Операційний цикл, днів	50,57	56,75	61,30	6,17	4,55	10,73

Примітка: систематизовано автором

Проте така зміна оцінюється позитивно лише за умови прибуткової операційної діяльності підприємства. Оскільки в цей період ТОВ «Петецькі Інвестмент» отримувало збитки від реалізації продукції, то це призвело лише до збільшення їх суми.

Необхідно звернути також увагу на таке негативне явище, як уповільнення оборотності дебіторської заборгованості досліджуваного підприємства при одночасному збільшенні оборотності кредиторської заборгованості та, відповідно, скороченні періоду її погашення, що призводить до подальшого вилучення з обороту коштів. Результатом негативної дії визначених вище чинників стало збільшення тривалості операційного циклу від 50,57 дня у 2020 р. до 61,3 дня у 2022 р., тобто на 10,73 дня (рис. 3.12).

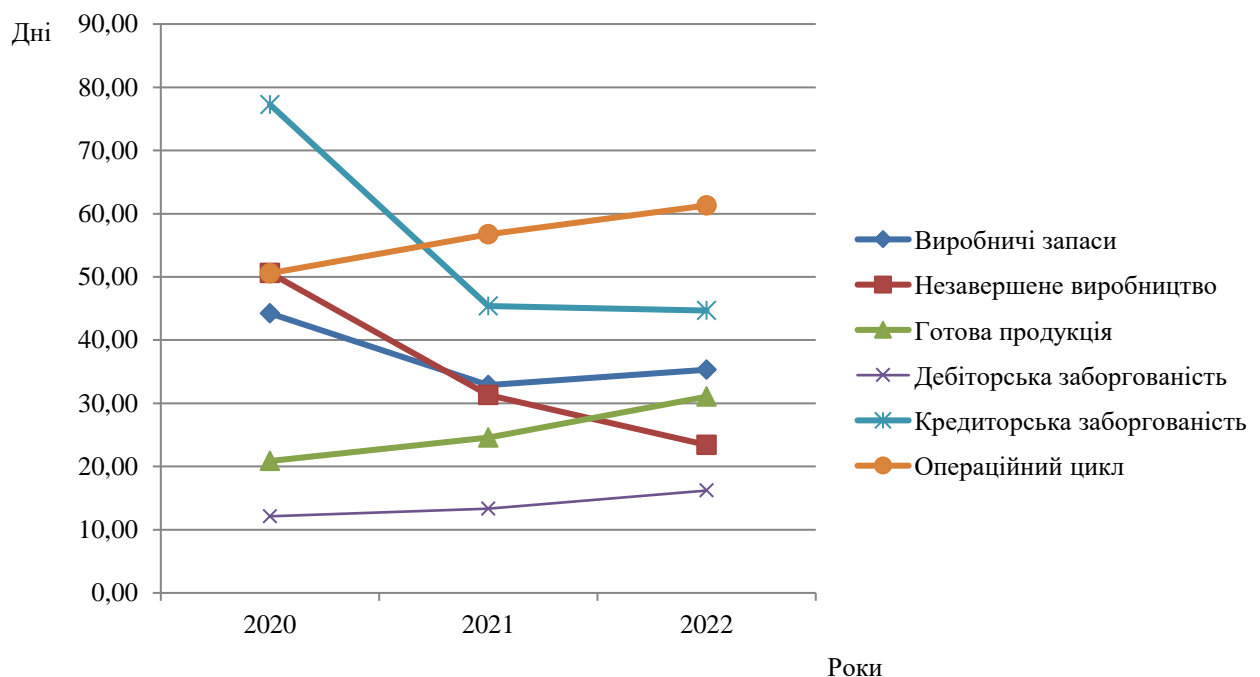


Рис. 3.12. Динаміка тривалості операційного циклу ТОВ «Петецькі Інвестмент» та періодів обороту його складових елементів

Примітка: систематизовано автором

Важливим елементом фінансового управління та стратегічного планування є аналіз запасів підприємства. Запаси являють собою значний

обсяг активів підприємства. Адекватне управління запасами допомагає збільшити ліквідність підприємства та його здатність швидко реагувати на зміни в попиті чи умовах ринку. Аналіз дозволяє підприємству оптимізувати їх рівень, забезпечуючи при цьому необхідний обсяг для безперебійної виробничої діяльності. Надмірні або недостатні запаси можуть призвести до зайвих витрат чи втрат від упущених можливостей.

Результати аналізу динаміки вартості та структури запасів ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» за 2020–2022 рр. наведено в табл. 3.16.

Таблиця 3.16

Вартість запасів ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес»

Показник (середньорічний залишок)	2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	сума, тис. зл.	струк., %	сума, тис. зл.	струк., %	сума, тис. зл.	струк., %
Виробничі запаси	4426,60	37,76	4866,41	36,85	5811,55	36,96
Незавершене виробництво	4071,39	34,73	4081,33	30,90	4422,45	28,13
Готова продукція	2834,00	24,17	3808,69	28,84	4954,97	31,51
Товари	391,81	3,34	449,73	3,41	533,91	3,40
Разом	11723,79	100,00	13206,16	100,00	15722,88	100,00

Примітка: систематизовано автором

Як бачимо (див. табл. 3.16), усі види запасів ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» протягом аналізованого періоду постійно зростали, результатом чого став приріст загальної їх вартості на 3999,09 тис. зл., або на 34,11 %. Найвищими були темпи зростання готової продукції (+74,84 % за 2020–2022 рр.), що призвело до збільшення їх частки у загальній вартості запасів від 24,17 % до 31,51 %. При цьому найбільшу частку (36,96 % у 2022 р.) становили виробничі запаси (рис. 3.13).

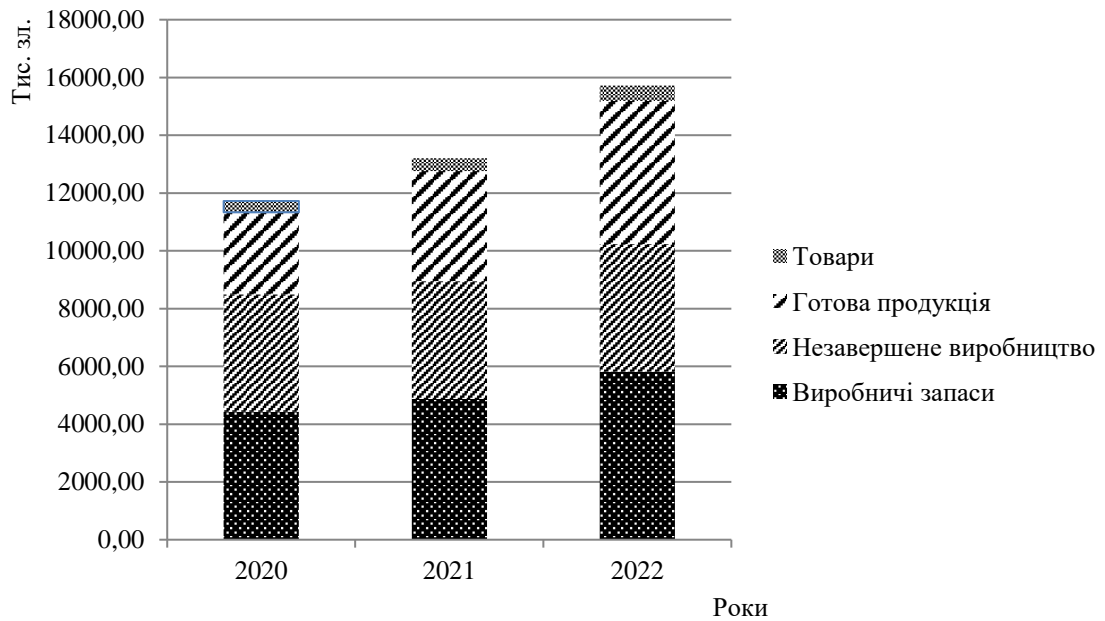


Рис. 3.13. Динаміка вартості та структури запасів ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес»

Примітка: систематизовано автором

Загальна вартість запасів ТОВ «Петецькі Інвестмент» (табл. 3.17, рис. 3.14) протягом 2020–2022 рр. зросла на 3291,65 тис. зл., або на 35,36 %.

Таблиця 3.17

Вартість запасів ТОВ «Петецькі Інвестмент»

Показник (середнє значення за період)	2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	сума, тис. зл.	струк., %	сума, тис. зл.	струк., %	сума, тис. зл.	струк., %
Виробничі запаси	2539,15	27,27	2952,82	27,30	3468,14	27,52
Незавершене виробництво	4702,22	50,51	4186,18	38,70	3612,88	28,67
Готова продукція	1938,07	20,82	3287,59	30,39	4792,68	38,03
Товари	130,57	1,40	390,92	3,61	727,94	5,78
Разом	9310,00	100,00	10817,51	100,00	12601,65	100,00

Примітка: систематизовано автором

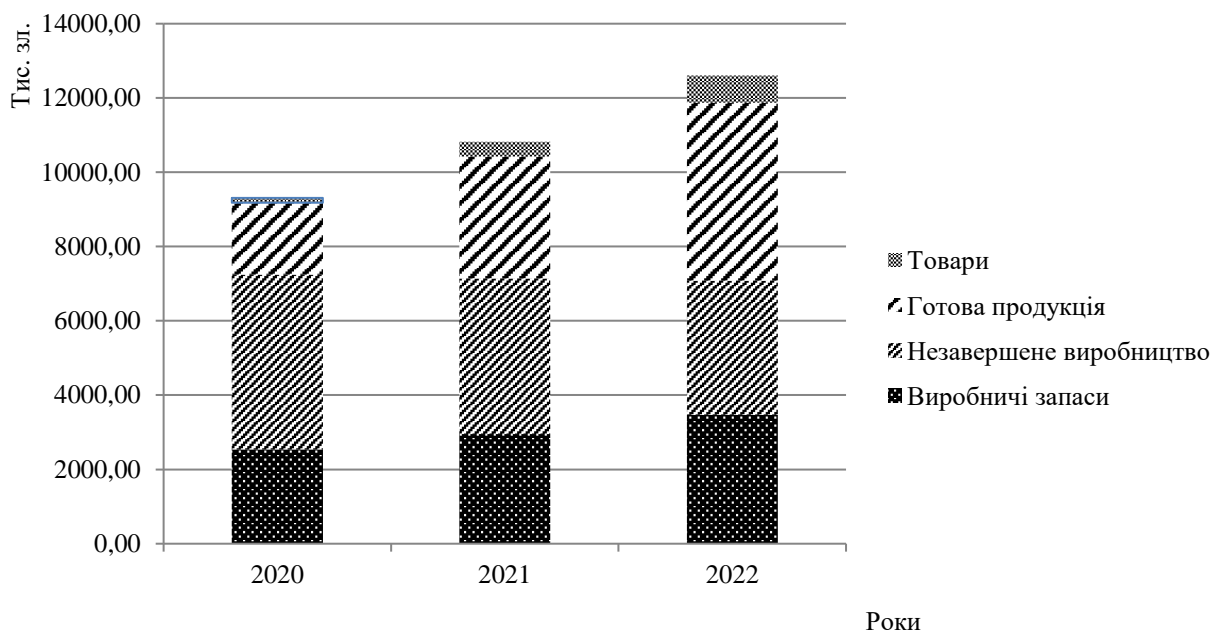


Рис. 3.14. Динаміка вартості та структури запасів ТОВ «Петецкі Інвестмент»

Примітка: систематизовано автором

Водночас протягом усіх аналізованих років залишки незавершеного виробництва підприємства скорочувалися при одночасному збільшенні залишків готової продукції на складі. Так, якщо частка незавершеного виробництва у вартості запасів у 2020 р. становила 50,51 %, то у 2022 р. вона знизилась майже вдвічі – до 28,67 %. Своєю чергою, частка готової продукції зросла від 20,82 % до 38,03 %, а обсяг готової продукції збільшився на 2854,62 тис. зл., або на 147,29 %.

Необхідно звернути увагу, що виявлені в процесі аналізу зміни структури запасів ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» та, особливо, ТОВ «Петецкі Інвестмент» можуть свідчити про скорочення виробничої активності та падіння попиту на окремі види продукції підприємств.

Для вивчення ефективності використання матеріальних ресурсів застосовують систему коефіцієнтів, обчислення яких ґрунтується на показнику матеріальних витрат. Ці індикатори допомагають аналізувати та збільшувати ефективність використання матеріальних ресурсів, сприяючи

оптимізації виробничих процесів і зниженню витрат. Динаміка узагальнювальних показників ефективності використання матеріальних ресурсів ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» відображена у табл. 3.18, ТОВ «Петецкі Інвестмент» – у табл. 3.19.

Таблиця 3.18

Динаміка показників ефективності використання матеріальних ресурсів ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес»

Показник	Рік			Абсолютне відхилення (+/-)		
	2020	2021	2022	2020–2021	2021–2022	2020–2022
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. зл.	94193,33	106381,58	115462,50	12188,25	9080,92	21269,17
2. Собівартість реалізації продукції, тис. зл.	93181,73	104192,59	113597,12	11010,86	9404,53	20415,39
3. Прибуток (збиток) від реалізації продукції, тис. зл.	1011,60	2188,99	1865,38	1177,39	-323,61	853,78
4. Матеріальні витрати, тис. зл.	58481,83	67410,58	71734,63	8928,75	4324,05	13252,81
Матеріаловіддача продукції	1,61	1,58	1,61	-0,03	0,03	0,00
Матеріало-місткість продукції	0,62	0,63	0,62	0,01	-0,01	0,00
Частка матеріальних витрат у собівартості продукції, %	62,76	64,70	63,15	1,94	-1,55	0,39
Рентабельність матеріальних витрат, %	1,73	3,25	2,60	1,52	-0,65	0,87

Примітка: систематизовано автором

Таблиця 3.19

Динаміка показників ефективності використання матеріальних ресурсів ТОВ
«Петецкі Інвестмент»

Показник	Рік			Абсолютне відхилення (+/-)		
	2020	2021	2022	2020– 2021	2021– 2022	2020– 2022
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис.зл.	32876,17	47132,64	55120,77	14256,47	7988,12	22244,59
2. Собівартість реалізації продукції, тис. зл.	33900,56	48793,45	56351,57	14892,89	7558,13	22451,02
3. Прибуток (збиток) від реалізації продукції, тис.зл.	-1024,38	-1660,80	-1230,81	-636,42	430,00	-206,43
4. Матеріальні витрати, тис. зл.	20956,54	32781,71	35830,63	11825,17	3048,92	14874,09
Матеріаловіддача продукції	1,57	1,44	1,54	-0,13	0,10	-0,03
Матеріаломісткість продукції	0,64	0,70	0,65	0,06	-0,05	0,01
Частка матеріальних витрат у собівартості продукції, %	61,82	67,18	63,58	5,37	-3,60	1,77
Збитковість матеріальних витрат, %	-4,89	-5,07	-3,44	-0,18	1,63	1,45

Примітка: систематизовано автором

Ефективність використання матеріальних ресурсів ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» протягом 2020–2022 рр. залишалась практично незмінною. Показник матеріаловіддачі продукції товариства показує, що з кожного злого використаних матеріальних ресурсів у 2022 р. генерулося 1,61 зл. чистого доходу від реалізації продукції. Відповідно, на 1 зл. реалізованої продукції припадає 0,62 зл. матеріальних витрат, що свідчить про високу

матеріаломісткість продукції. Загалом матеріальні витрати є основною складовою витрат ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» на виробництво, про що свідчить також частка цих витрат у собівартості продукції – 63,15 % у 2022 р. Рентабельність матеріальних витрат змінювалася протягом аналізованих років від 1,73 % до 2,60 % і була найвищою у 2021 р., коли вона становила 3,25 %.

Ефективність використання матеріальних ресурсів іншого підприємства групи «Петецькі» – ТОВ «Петецькі Інвестмент» – була меншою. Так, значення матеріаловіддачі у 2022 р. становило лише 154 грошей на один злотий реалізованої продукції, тоді як матеріаломісткість – 0,65, що є дуже високим значенням для цього показника. У 2022 р. порівняно з 2021 р. значення аналізованих показників покращились. Так, зниження матеріаломісткості продукції від 0,7 до 0,65 означає, що використання матеріалів зменшилося на 5 грошей на кожен злотий реалізованої продукції.

Про недостатню ефективність використання ресурсів підприємства, зокрема матеріальних, свідчать результати операційної діяльності підприємства. Протягом усього аналізованого періоду у ТОВ «Петецькі Інвестмент» був збиток від реалізації продукції. При цьому найважчою ситуацією була у 2021 р., коли цей показник зріс до 1660,80 тис. зл.

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємств доцільно розпочати з дослідження їх рівня та динаміки. Як показують дані табл. 3.20, ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» протягом 2020–2022 рр. активно розвивалося, його фінансові результати покращувалися.

За три роки чистий дохід від реалізації продукції: зріс від 94 193,33 тис. зл. у 2020 р. до 115 462,50 тис. зл. у 2022 р., що становить абсолютне відхилення в 21 269,17 тис. зл. (+22,58 %). Найбільший приріст спостерігається між 2020 та 2021 рр. (+12,94 %).

Спостерігається зростання собівартості реалізації продукції: від 93 181,73 тис. зл. до 113 597,12 тис. зл. (абсолютне відхилення становить 20 415,39 тис. зл., +21,91 %).

Таблиця 3.20

Фінансові результати ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес», тис. зл.

Показник	Рік			Відносне відхилення, %		
	2020	2021	2022	2020–2021	2021–2022	2020–2022
Чистий дохід від реалізації продукції	94193,33	106381,58	115462,50	12,94	8,54	22,58
Собівартість реалізації продукції	93181,73	104192,59	113597,12	11,82	9,03	21,91
Прибуток (збиток) від реалізації продукції	1011,60	2188,99	1865,38	116,39	-14,78	84,40
Інші операційні доходи	596,31	306,62	463,66	-48,58	51,22	-22,24
Інші операційні витрати	609,32	1314,53	681,91	115,74	-48,12	11,91
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	998,59	1181,07	1647,12	18,27	39,46	64,94
Фінансові доходи	71,00	70,43	98,27	-0,80	39,52	38,40
Фінансові витрати	246,05	224,49	448,04	-8,76	99,58	82,09
Прибуток (збиток) до оподаткування	823,54	1027,02	1297,35	24,71	26,32	57,53
Податок на прибуток	143,55	381,93	440,74	166,06	15,40	207,03
Чистий прибуток (збиток)	679,99	645,09	856,61	-5,13	32,79	25,97

Примітка: систематизовано автором

Темпи зростання собівартості дещо відстають від зростання чистого доходу. Також відзначимо значне зростання податку на прибуток у 2022 р. (+207,03 %), що свідчить про підвищення обсягів оподаткованого прибутку. Чистий прибуток у 2022 р. зріс на 25,97 % порівняно з 2020 р. Варто відзначити спад чистого прибутку у 2021 р. (-5,13 %) порівняно з попереднім роком. Спостерігається також скорочення податку на прибуток.

Темп приросту як чистого доходу від реалізації продукції, так і її собівартості становив за цей період близько 22 % (рис. 3.15).

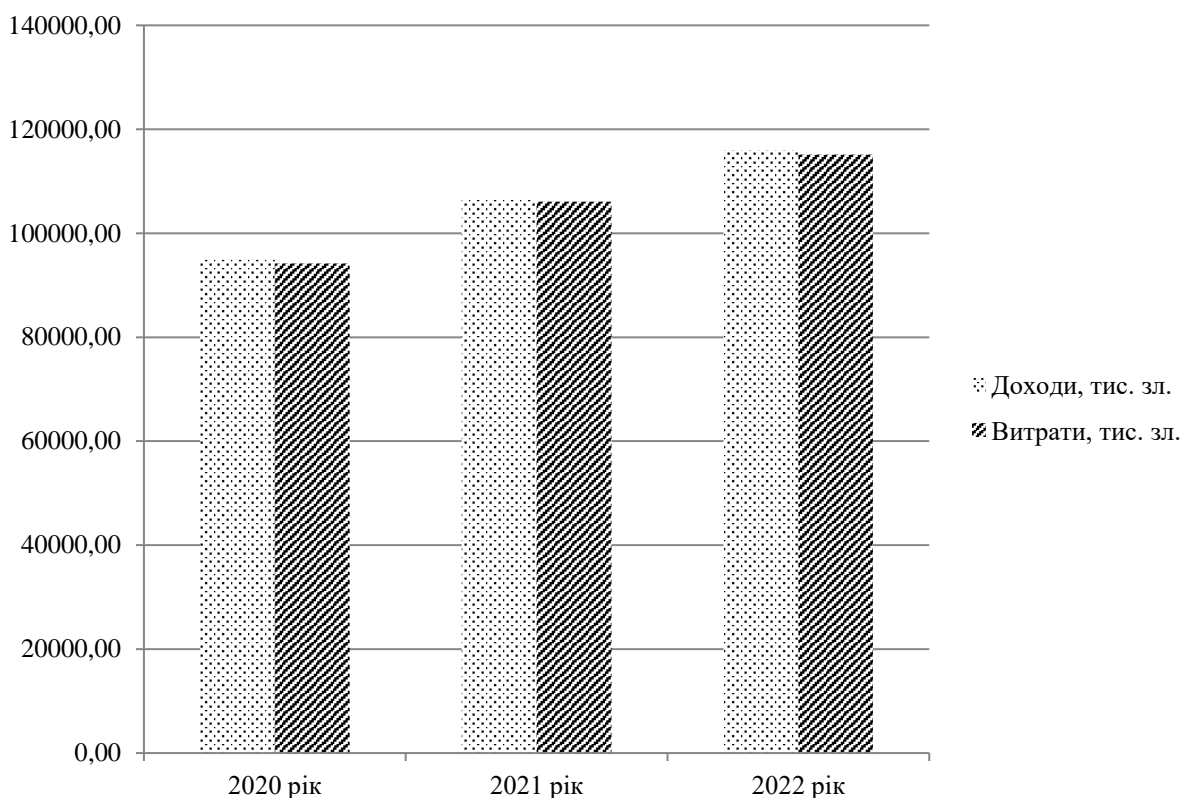


Рис. 3.15. Динаміка доходів і витрат ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес»

Примітка: систематизовано автором

При цьому прибуток від реалізації продукції (валовий прибуток) зріс на 853,78 тис. зл., або на 84 %. Слід зазначити, що у ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» чистий дохід від реалізації продукції становив протягом усіх досліджуваних років понад 99 % загальної суми доходів підприємства, а собівартість реалізації продукції – понад 98 % загальної суми витрат. Тобто інші операційні доходи і витрати, а також фінансові доходи і витрати не мали суттєвого впливу на формування фінансових результатів підприємства. Кінцевий фінансовий результат ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» – чистий прибуток – після незначного зниження у 2021 р., вже у наступному, 2022 р., зріс на 32,79 %, до 856,61 тис. зл.

Дещо складнішою була, як видно з табл. 3.21, ситуація у ТОВ «Петецкі Інвестмент». Рівень собівартості реалізації продукції протягом усього аналізованого періоду був вищим, ніж рівень чистого доходу, результатом чого став валовий збиток, який досягнув найвищого значення

(-1660,80 тис. зл.) у 2021 р.

Таблиця 3.21

Фінансові результати ТОВ «Петецкі Інвестмент», тис. зл.

Показник	Рік			Відносне відхилення, %		
	2020	2021	2022	2020–2021	2021–2022	2020–2022
Чистий дохід від реалізації продукції	32876,17	47132,64	55120,77	43,36	16,95	67,66
Собівартість реалізації продукції	33900,56	48793,45	56351,57	43,93	15,49	66,23
Прибуток (збиток) від реалізації продукції	-1024,38	-1660,80	-1230,81	62,13	-25,89	20,15
Інші операційні доходи	1363,50	1943,11	2083,26	42,51	7,21	52,79
Інші операційні витрати	176,68	102,97	509,59	-41,72	394,88	188,43
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	162,44	179,34	342,86	10,40	91,18	111,07
Фінансові доходи	27,22	0,00	0,00	-100,00	-37,25	-100,00
Фінансові витрати	128,39	82,99	138,71	-35,36	67,14	8,04
Прибуток (збиток) до оподаткування	61,28	96,35	204,15	57,24	111,88	233,16
Податок на прибуток	57,46	58,01	160,82	0,95	177,25	179,89
Чистий прибуток (збиток)	3,82	38,34	43,32	904,62	12,99	1035,1

Примітка: систематизовано автором

При цьому темпи приросту чистого доходу були високими та у 2021–2022 рр. вони дещо випереджали темпи приросту собівартості реалізації продукції (рис. 3.16).

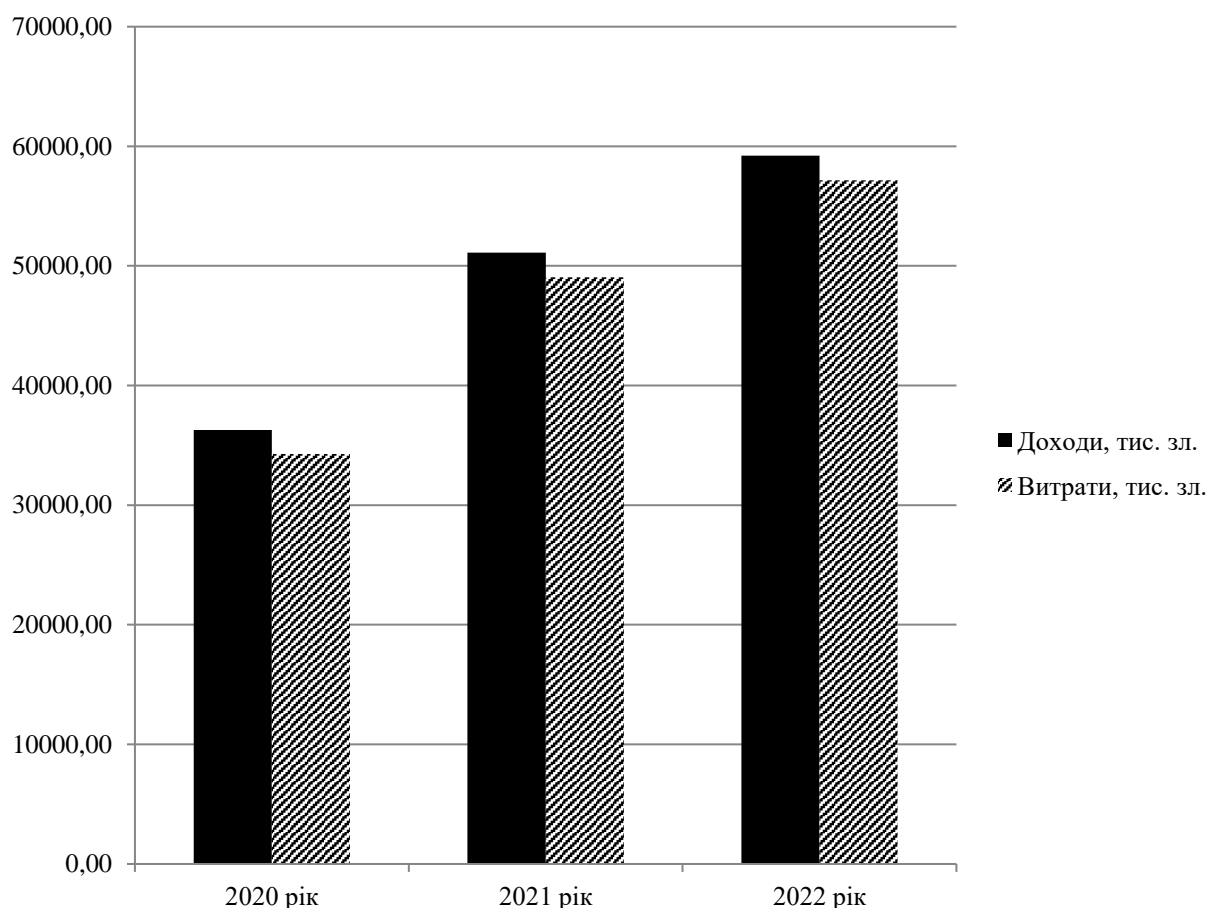


Рис. 3.16. Динаміка доходів і витрат ТОВ «Петецькі Інвестмент»

Примітка: систематизовано автором

Отримані інші операційні доходи, які становлять близько 4 % загального обсягу доходів ТОВ «Петецькі Інвестмент», дали змогу підприємству вийти на додатній фінансовий результат від операційної діяльності. Чистий прибуток ТОВ «Петецькі Інвестмент» має позитивну зростаючу динаміку, проте його рівень залишається низьким – 43,32 тис. зл. у 2022 р.

Важливим елементом аналізу фінансових результатів суб'єктів господарювання є аналіз структури отриманих доходів та понесених витрат. Як демонструє рис. 3.17, основна частка грошових потоків ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» генерується за рахунок доходів від реалізації виробленої продукції. Водночас близько 30 % доходів у 2022 р. було отримано з інших джерел – від реалізації послуг та від реалізації товарів і матеріалів. При цьому спостерігається тенденція зростання частки доходу від реалізації послуг

аналізованого підприємства в його загальній сумі – від 20,3 % у 2020 р. до 24,5 % у 2022 р.

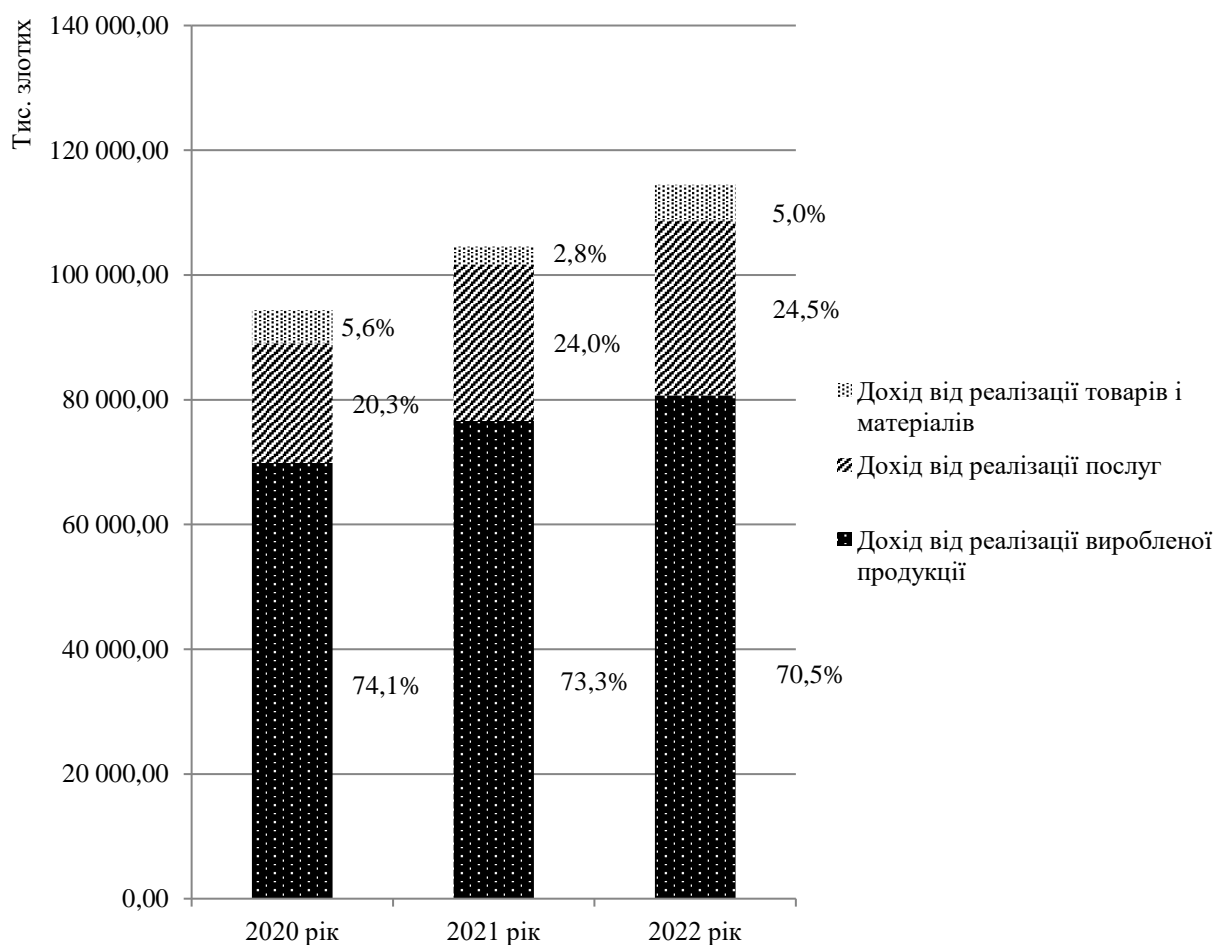


Рис. 3.17. Структура доходу ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» за джерелами формування

Примітка: систематизовано автором

У ТОВ «Петецкі Інвестмент» структура доходів протягом аналізованого періоду була дещо іншою. Частка доходів від реалізації виробленої продукції несуттєво коливалася в межах 56,8–58 % (рис. 3.18), тоді як інші доходи становили понад 40 %, зокрема у 2022 р. 36,2 % становила частка доходу від реалізації послуг і 7 % – частка доходу від реалізації товарів і матеріалів.

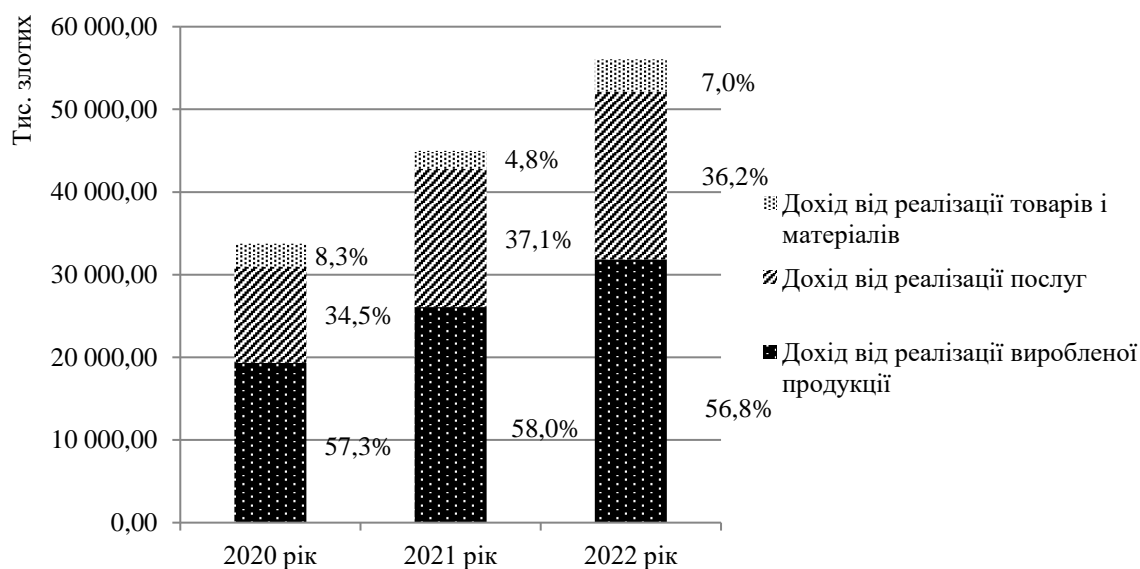


Рис. 3.18. Структура доходу ТОВ «Петецкі Інвестмент» за джерелами формування

Примітка: систематизовано автором

Як ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес», так ТОВ «Петецкі Інвестмент» більшість доходів генерують за рахунок реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у межах Польщі (табл. 3.22).

Таблиця 3.22

Територіальна структура доходів ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» та ТОВ «Петецкі Інвестмент»

Підприємство	2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	Польща	Інші країни	Польща	Інші країни	Польща	Інші країни
ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес»	61,78%	38,22%	66,19%	33,81%	72,23%	27,77%
ТОВ «Петецкі Інвестмент»	86,70%	13,30%	86,46%	13,54%	83,01%	16,99%

Примітка: систематизовано автором

У ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» такі доходи становили 61,78 % у 2020 р., а у 2022 р. їх частка зросла до 72,73 %. У ТОВ «Петецкі Інвестмент» частка доходів від продукції (товарів, робіт, послуг), які були реалізовані на експорт, становила у 2020 р. лише 13,30 %, але у 2022 р. ця частка зросла до 16,99 %.

Структура собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» показана на рис. 3.19.

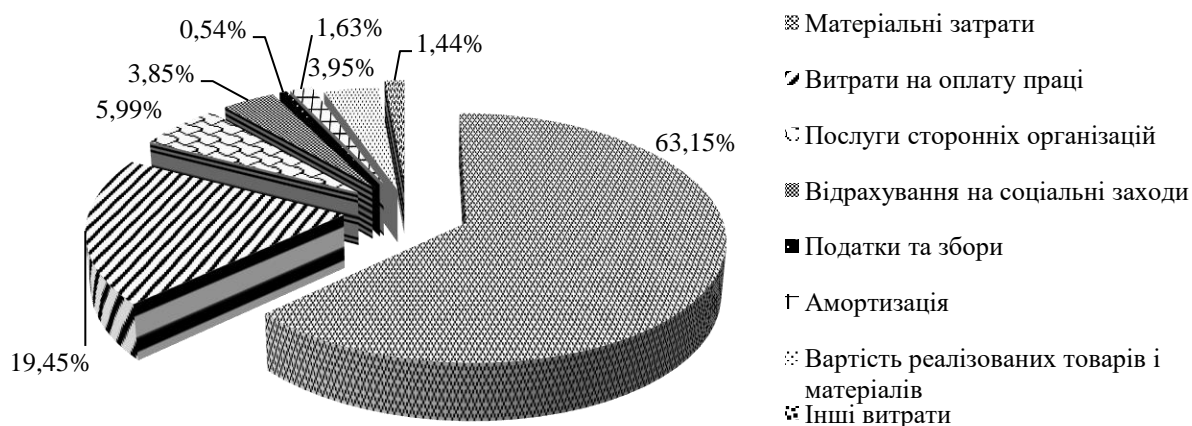


Рис. 3.19. Структура собівартості реалізованої продукції ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» у 2022 р.

Примітка: систематизовано автором

Найбільшу частку витрат (63,15 %) становили у 2022 р. матеріальні затрати. Другим за значущістю елементом витрат були витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи (23,31 % разом), при цьому протягом 2020–2022 р. спостерігалася тенденція до зростання частки цих витрат, що було зумовлено зростанням у цей період частки доходу від реалізації послуг. Значущою була також частка витрат на послуги сторонніх організацій (5,99 %).

У ТОВ «Петецкі Інвестмент» (рис. 3.20), структура собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) є подібною. Деяка більша частка

вартості реалізованих товарів і матеріалів (6,07 %) відповідає більшій частці цього джерела формування доходу у загальній сумі доходу товариства.

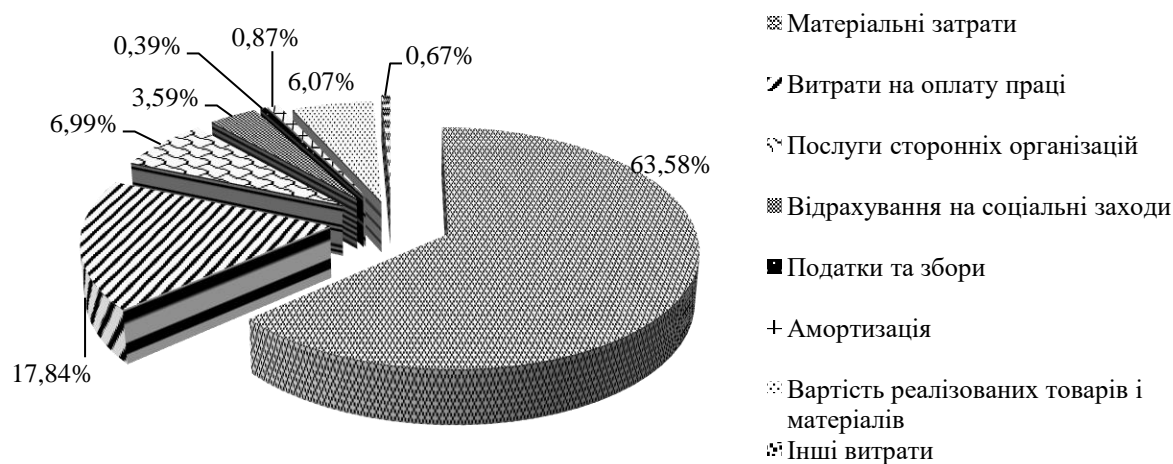


Рис. 3.20. Структура собівартості реалізованої продукції ТОВ «Петецкі Інвестмент» у 2022 р.

Примітка: систематизовано автором

Для оцінки ефективності діяльності суб'єктів господарювання необхідно застосовувати не лише показник прибутку як абсолютний вимірник фінансового результату, а й відносні показники – коефіцієнти рентабельності (прибутковості). Коефіцієнти рентабельності – це клас фінансових показників, які використовуються для оцінки ефективності бізнесу, його здатності генерувати прибуток відносно отриманих доходів, балансових активів, власного капіталу тощо. Динаміка основних показників рентабельності ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» показана у табл. 3.23.

Як бачимо (табл. 3.23), усі коефіцієнти, що характеризують ефективність реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) аналізованого підприємства, протягом 2020–2022 рр. мали низькі значення. Так, показник чистої рентабельності продукції в цей період був нижчим за 1 %. У 2022 р. значення цього показника становило 0,74 %, тобто 1 зл. чистого доходу підприємства забезпечував генерування лише 0,74 грош. чистого прибутку.

Таблиця 3.23

Динаміка показників рентабельності ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес»

Показник	Рік			Абсолютне відхилення, +/-		
	2020	2021	2022	2020–2021	2021–2022	2020–2022
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. зл.	94193,33	106381,58	115462,5	12188,25	9080,92	21269,17
2. Прибуток (збиток) від реалізації продукції, тис. зл.	1011,6	2188,99	1865,38	1177,39	-323,61	853,78
3. Прибуток (збиток) від операційної діяльності, тис. зл.	998,59	1181,07	1647,12	182,48	466,05	648,53
4. Чистий прибуток (збиток), тис. зл.	679,99	645,09	856,61	-34,9	211,52	176,61
5. Середня вартість активів, тис. зл.	37675,94	40482,39	45620,63	2806,45	5138,24	7944,69
6. Середня вартість власного капіталу, тис. зл.	13824,33	14436,87	15087,72	612,54	650,85	1263,39
Валова рентабельність продукції (Gross profit margin), %	1,07	2,06	1,62	0,98	-0,44	0,54
Операційна рентабельність продукції (Operating margin), %	1,06	1,11	1,43	0,05	0,32	0,37
Чиста рентабельність продукції (Net profit margin), %	0,72	0,61	0,74	-0,12	0,14	0,02
Чиста рентабельність активів (Return on assets (ROA)), %	1,80	1,59	1,88	-0,21	0,28	0,08
Чиста рентабельність власного капіталу (Return on equity (ROE)), %	4,92	4,47	5,68	-0,45	1,21	0,76

Примітка: систематизовано автором

Чиста рентабельність (віддача) активів, яка показує, скільки чистого прибутку приносить кожен злотий, інвестований в активи підприємства, зросла у 2022 р. до 1,88 %, а чиста рентабельність (віддача) власного капіталу – до 5,68 %. Загалом показники рентабельності ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» у 2022 р. демонстрували позитивну динаміку, проте її темпи та значення аналізованих коефіцієнтів не можуть бути оцінені як задовільні. Результати аналізу ефективності діяльності ТОВ «Петецькі Інвестмент», представлені у табл. 3.24, виявили складність, критичність ситуації, що склалася на підприємстві.

У досліджуваній період результатом реалізації продукції товариства був валовий збиток. Максимальний рівень операційної рентабельності (прибутковості основної діяльності) досягнув лише 0,62 %. Показник чистої рентабельності, що відображає здатність компанії генерувати прибуток після вирахування всіх витрат і податків та є одним із основних індикаторів загального фінансового благополуччя бізнесу, у 2022 р. зріс, проте лише до 0,08 %. Критично низьким є також рівень інших показників – рентабельності активів та власного капіталу. Такі результати свідчать про суттєві проблеми товариства та вимагають пошуку шляхів і механізмів їх вирішення. Для детальнішої оцінки ситуації на підприємстві та вироблення відповідних управлінських рішень, спрямованих на покращання ефективності використання інвестованого капіталу, необхідним є вивчення чинників, що визначають її рівень. Корисною методикою, яка використовується для декомпозиції різних чинників, що впливають на рентабельність власного капіталу (ROE), є аналіз DuPont.

Таблиця 3.24

Динаміка показників рентабельності ТОВ «Петецькі Інвестмент»

Показник	Рік			Абсолютне відхилення, +/-		
	2020	2021	2022	2020– 2021	2021– 2022	2020– 2022
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. зл.	32876,17	47132,64	55120,77	12188,25	9080,92	21269,17
2. Прибуток (збиток) від реалізації продукції, тис. зл.	-1024,38	-1660,80	-1230,81	1177,39	-323,61	853,78
3. Прибуток (збиток) від операційної діяльності, тис. зл.	162,44	179,34	342,86	182,48	466,05	648,53
4. Чистий прибуток (збиток), тис. зл.	3,82	38,34	43,32	-34,9	211,52	176,61
5. Середня вартість активів, тис. зл.	15669,42	18528,45	21795,56	2859,03	3267,11	6126,14
6. Середня вартість власного капіталу, тис. зл.	900,98	922,06	962,89	21,08	40,83	61,91
Операційна рентабельність продукції (Operating margin), %	0,49	0,38	0,62	-0,11	0,24	0,13
Чиста рентабельність продукції (Net profit margin), %	0,01	0,08	0,08	0,07	0,00	0,07
Чиста рентабельність активів (Return on assets (ROA)), %	0,02	0,21	0,20	0,18	-0,01	0,17
Чиста рентабельність власного капіталу (Return on equity (ROE)), %	0,42	4,16	4,50	3,73	0,34	4,08

Примітка: систематизовано автором

Аналіз DuPont використовується для оцінки складових частин ROE підприємства. Він дозволяє визначити, який чинник робить найбільший внесок у зміну ROE, виявити сильні і слабкі сторони, на які слід звернути увагу.

Чисту рентабельність власного капіталу (ROE) визначають три основні фінансові показники:

- чиста рентабельність продукції (Net Profit Margin), що характеризує операційну ефективність діяльності;
- коефіцієнт оборотності активів (Asset Turnover, AT), який визначає ефективність їх використання;
- фінансовий леверидж, або мультиплікатор власного капіталу (Equity Multiplier, EM), – показник, що дорівнює середній вартості активів, поділений на середню вартість власного капіталу.

Модель DuPont, що застосовується для аналізу впливу зміни чинників на рентабельність власного капіталу (ROE) досліджуваних підприємств, має такий вигляд:

$$\frac{Net\ Income}{Average\ Equity} = \frac{Net\ Income}{Revenue} \times \frac{Revenue}{Average\ Total\ Assets} \times \frac{Average\ Total\ Assets}{Average\ Equity} \quad (3.1)$$

або

$$ROE = Net\ profit\ margin \times AT \times EM. \quad (3.2)$$

Вихідні дані для застосування методу ланцюгових підстановок для аналізу впливу чинників на чисту рентабельність власного капіталу (ROE) ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» наведено у табл. 3.25, ТОВ «Петецькі Інвестмент» – у табл. 3.26.

Таблиця 3.25

Вихідні дані для факторного аналізу чистої рентабельності власного капіталу
ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес»

Показник	Рік		Абсолютне відхилення, +/-
	2021	2022	
Чиста рентабельність власного капіталу (Return on equity (ROE)), %	4,47	5,68	1,21
Чиста рентабельність продукції (Net profit margin), %	0,61	0,74	0,14
Коефіцієнт оборотності активів (Asset turnover)	2,63	2,53	-0,10
Мультиплікатор власного капіталу (Equity Multiplier)	2,80	3,02	0,22

Примітка: систематизовано автором

Таблиця 3.26

Вихідні дані для факторного аналізу чистої рентабельності власного капіталу
ТОВ «Петецкі Інвестмент»

Показник	Рік		Абсолютне відхилення, +/-
	2021	2022	
Чиста рентабельність власного капіталу (Return on equity (ROE))	4,16	4,50	0,34
Чиста рентабельність продукції (Net profit margin), %	0,081	0,079	-0,003
Коефіцієнт оборотності активів (Asset turnover)	2,54	2,53	-0,01
Мультиплікатор власного капіталу (Equity Multiplier)	20,09	22,64	2,54

Примітка: систематизовано автором

Розрахунок впливу зміни чинників на зміну чистої рентабельності власного капіталу досліджуваних підприємств представлено у табл. 3.27 та 3.28.

Таблиця 3.27

Вплив зміни чинників на зміну чистої рентабельності власного капіталу ТОВ
«Петецкі Ентерпрайзес»

Підстановка	Чинники впливу			Результативний показник	Зміна результативного показника
	чиста рентабельність продукції	коефіцієнт оборотності активів	мультиплікатор власного капіталу	чиста рентабельність власного капіталу	
0	0,61	2,63	2,80	4,47	-
1	0,74	2,63	2,80	5,47	1,00
2	0,74	2,53	2,80	5,27	-0,20
3	0,74	2,53	3,02	5,68	0,41
Разом					1,21

Примітка: систематизовано автором

Таблиця 3.28

Вплив зміни чинників на зміну чистої рентабельності власного капіталу ТОВ
«Петецкі Інвестмент»

Підстановка	Чинники впливу			Результативний показник	Зміна результативного показника
	чиста рентабельність продукції	коефіцієнт оборотності активів	мультиплікатор власного капіталу	чиста рентабельність власного капіталу	
0	0,08	2,54	20,09	4,16	-
1	0,08	2,54	20,09	4,02	-0,14
2	0,08	2,53	20,09	3,99	-0,02
3	0,08	2,53	22,64	4,50	0,51
Разом					0,34

Примітка: систематизовано автором

Як показує проведений аналіз, зростання чистої рентабельності продукції ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» протягом 2021–2022 рр. на 0,14 % призвело до збільшення коефіцієнта ROE на 1 %. Саме зміна цього показника

мала вирішальне значення. Негативний вплив на досліджуваний показник мало скорочення оборотності активів на 0,1, що зумовило зменшення ROE на 0,2 %. Збільшення мультиплікатора власного капіталу на 0,22 призвело до зростання ROE на 0,41 %. Відповідно, сукупний вплив усіх чинників за 2021–2022 рр. становив +1,21 %.

Чиста рентабельність власного капіталу (ROE) ТОВ «Петецькі Інвестмент» зросла у 2022 р. порівняно з минулим періодом на 0,34 %. При цьому зменшення чистої рентабельності продукції та оборотності активів товариства було незначним, як і негативний вплив цих чинників на зміну результативного показника ROE. Основним чинником, що зумовив хоча й незначну, проте позитивну зміну ROE, був мультиплікатор власного капіталу (фінансовий леве́ридж). Його збільшення на 2,54 спричинило зростання коефіцієнта ROE на 0,51 %. Водночас, оскільки коефіцієнт автономії ТОВ «Петецькі Інвестмент», як було визначено вище, є критично низьким, а товариство не є фінансово стійким, то подальше зростання фінансового леве́риджу не можна оцінювати позитивно, незважаючи на його вплив на зміну чистої рентабельності власного капіталу.

Оцінку фінансових результатів досліджуваних підприємств доцільно доповнити аналізом такого показника, як EBITDA (earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization). EBITDA, або прибуток до вирахування відсотків, податків, зносу та амортизації, є альтернативним до чистого прибутку показником прибутковості. Цей показник дає змогу визначити результати та ефективність діяльності компанії незалежно від її заборгованості перед різними кредиторами і державою, а також від методу нарахування зносу й амортизації. Особливо доцільно застосовувати показник EBITDA в аналізі фондомістких підприємств з великою вартістю основних засобів і, відповідно, високими амортизаційними витратами в негрошовій формі, до яких, зокрема, належать досліджувані підприємства.

Розрахунок ЕВІТДА та маржі (рентабельності) ЕВІТДА, а також аналіз динаміки цих показників для ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» демонструє табл. 3.29, для ТОВ «Петецькі Інвестмент» – табл. 3.30.

Таблиця 3.29

Динаміка показників ЕВІТДА та рентабельності ЕВІТДА
ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес»

Показник	Рік			Абсолютне відхилення, +/-		
	2020	2021	2022	2020– 2021	2021– 2022	2020– 2022
1. Чистий прибуток (збиток), тис. зл.	679,99	645,09	856,61	-34,90	211,52	176,61
2. Відсотки сплачені, тис. зл.	71,00	70,42	70,61	-0,59	0,20	-0,39
3. Знос та амортизація, тис. зл.	1125,82	1304,30	1851,40	178,48	547,10	725,57
4. Податки, тис. зл.	143,55	381,93	440,74	238,38	58,81	297,19
5. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. зл.	94193,33	106381,58	115462,50	12188,25	9080,92	21269,17
6. ЕВІТДА, тис. зл.	2020,37	2401,74	3219,36	381,37	817,62	1198,99
7. Рентабельність ЕВІТДА (ЕВІТДА margin), %	2,14	2,26	2,79	0,11	0,53	0,64

Примітка: систематизовано автором

Як показує табл. 3.29, протягом усього аналізованого періоду у ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» були високі щорічні темпи зростання показника ЕВІТДА. Позитивною також була динаміка рентабельності (маржі) ЕВІТДА, що свідчить про зростання ефективності основної діяльності товариства. У ТОВ «Петецькі Інвестмент» (див. табл. 3.30) значення ЕВІТДА протягом двох перших аналізованих років залишалось практично незмінним (565,19 тис. зл. у 2021 р.) і лише у 2022 р. цей показник зріс на 235,59 тис. зл. Значення відносного показника маржі ЕВІТДА є значно меншим порівняно з ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес», а його динаміка показує подальше зниження і так низької ефективності діяльності товариства у 2022 р.

Таблиця 3.30

Динаміка показників ЕВІТДА та рентабельності ЕВІТДА ТОВ «Петецькі
Інвестмент»

Показник	Рік			Абсолютне відхилення, +/-		
	2020	2021	2022	2020– 2021	2021– 2022	2020– 2022
1. Чистий прибуток (збиток), тис. зл.	3,82	38,34	43,32	34,53	4,98	39,51
2. Відсотки сплачені, тис. зл.	94,90	74,21	107,04	-20,69	32,83	12,14
3. Знос та амортизація, тис. зл.	408,41	394,62	489,59	-13,79	94,96	81,18
4. Податки, тис. зл.	57,46	58,01	160,82	0,55	102,82	103,37
5. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. зл.	32876,17	47132,64	55120,77	14256,47	7988,12	22244,59
6. ЕВІТДА, тис. зл.	564,59	565,19	800,78	0,59	235,59	236,19
7. Рентабельність ЕВІТДА (ЕВІТДА margin), %	1,72	1,20	1,45	-0,52	0,25	-0,26

Примітка: систематизовано автором

Одним з основних напрямів фінансового менеджменту на підприємстві є управління грошовими потоками. Аналіз грошових потоків – важлива складова такого управління.

Фінансові менеджери, інвестори та аналітики аналізують грошові потоки з різних причин, зокрема для того, щоб зрозуміти фінансову стабільність і

здоров'я підприємства, поточну ефективність його діяльності та можливість забезпечити необхідні темпи зростання, а також для прийняття рішень щодо можливого інвестування.

Динаміка грошових потоків ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» і ТОВ «Петецькі Інвестмент» за 2020–2022 рр. показана у табл. 3.31 і табл. 3.32 відповідно.

Таблиця 3.31

Динаміка грошових потоків ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес»

Показник, тис. зл.	Рік			Абсолютне відхилення (+/-)		
	2020	2021	2022	2020– 2021 рр.	2021– 2022 рр.	2020– 2022 рр.
Чистий грошовий потік від операційної діяльності	2632,26	5999,10	946,16	3366,84	-5052,93	-1686,09
Чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності	-1094,44	-2001,63	-2384,07	-907,19	-382,45	-1289,64
Чистий грошовий потік від фінансової діяльності	-1508,54	-3696,12	1093,60	-2187,58	4789,72	2602,14
Чистий грошовий потік підприємства	29,28	301,35	-344,31	272,07	-645,66	-373,59

Примітка: систематизовано автором

Як показують дані табл. 3.31, чистий грошовий потік ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» мав додатні значення у 2020–2021 рр., проте у 2022 р. його обсяг знизився на 645,66 тис. зл. до від'ємного значення (-344,31 тис. зл.). Результатом такого від'ємного чистого грошового потоку стало скорочення залишків грошових коштів підприємства від 426,540 тис. зл. до 82,23 тис. зл. Основним чинником цього негативного явища було різке, на 5052,93 тис. зл., скорочення чистого грошового потоку від операційної діяльності, що вимагає особливої уваги з боку фінансових менеджерів підприємства, адже його

максимізація є одним із ключових напрямів загальної оптимізації грошових потоків.

Таблиця 3.32

Динаміка грошових потоків ТОВ «Петецкі Інвестмент»

Показник, тис. зл.	Рік			Абсолютне відхилення (+/-)		
	2020	2021	2022	2020– 2021 рр.	2021– 2022 рр.	2020– 2022 рр.
Чистий грошовий потік від операційної діяльності	798,11	956,40	-245,15	158,29	-1201,54	-1043,25
Чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності	-105,04	-634,06	-460,27	-529,01	173,79	-355,22
Чистий грошовий потік від фінансової діяльності	-3,28	-89,17	-187,99	-85,89	-98,82	-184,72
Чистий грошовий потік підприємства	689,79	233,17	-893,41	-456,62	-1126,57	-1583,19

Від’ємне значення у 2022 р. мав і чистий грошовий потік ТОВ «Петецкі Інвестмент», який скоротився відносно 2021 р. на 1126,57 тис. зл. та призвів до скорочення залишків грошових коштів підприємства від 1003,87 тис. зл. до 110,47 тис. зл. Особливо критичною є оцінка ситуації з врахуванням того, що від’ємні значення у 2022 р. мали всі види грошових потоків: від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності.

Додаткову інформацію про здатність підприємства генерувати грошові кошти надає оцінювання такого показника, як вільний грошовий потік (Free cash flow). У міжнародній практиці застосовують різні методики розрахунку вільного грошового потоку, однак у найзагальнішому вигляді він визначається як чистий грошовий потік від операційної діяльності за вирахуванням капітальних витрат (CAPEX).

Цей показник є також важливим вимірником фінансових результатів діяльності підприємства. Він показує грошовий потік, який суб'єкт господарювання потенційно може розподілити після здійснення реінвестицій у бізнес через капітальні інвестиції та робочий капітал. На відміну від прибутку або чистого доходу, вільний грошовий потік – це показник, який виключає негрошові витрати зі Звіту про фінансові результати і включає капітальні витрати (CAPEX), а також зміни в робочому капіталі зі Звіту про фінансовий стан (Балансу).

Рентабельність, або маржа операційного грошового потоку (Operating cash flow margin), – це коефіцієнт грошового потоку, який вимірює грошові кошти від операційної діяльності як відсоток від загальної виручки від реалізації за певний період. Як і рентабельність операційної діяльності, це надійний показник прибутковості та ефективності підприємства, а також якості його доходів. Він відображає, наскільки ефективно компанія конвертує доходи від реалізації продукції в грошові кошти.

Динаміка аналітичних показників оцінки грошового потоку ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» і ТОВ «Петецькі Інвестмент» відображена в табл. 3.33 і табл. 3.34.

Дані табл. 3.33 показують, що вільний грошовий потік (FCF) ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» мав найвищий рівень у 2021 р. (3957,99 тис. зл.), проте у 2022 р. ситуація погіршилася і він знизився до від'ємного значення (-1658,92 тис. грн.). До мінімального значення (0,82 %) знизилася також і рентабельність чистого грошового потоку від операційної діяльності.

У ТОВ «Петецькі Інвестмент» від'ємний грошовий потік спостерігався протягом двох аналізованих років (2021 р. та 2022 р.), що є небезпечним з погляду фінансової стійкості явищем. Негативну динаміку демонструвала також рентабельність (маржа) чистого грошового потоку від операційної діяльності, яка знизилася від 2,43 % у 2020 р. до -0,44 % у 2022 р.

Аналітичні показники оцінки грошового потоку ТОВ «Петецькі Інвестмент» відображають зміну фінансової стійкості підприємства у період

2020–2022 рр. Чистий грошовий потік від операційної діяльності у 2020–2021 рр. зріс на 158,29 тис. зл., але у 2022 р. знизився на 1 201,54 тис. зл., що призвело до загального падіння на 1 043,25 тис. зл.

Таблиця 3.33

Аналітичні показники оцінки грошового потоку

ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес»

Показник	Рік			Абсолютне відхилення (+/-)		
	2020	2021	2022	2020– 2021 рр.	2021– 2022 рр.	2020– 2022 рр.
1. Чистий грошовий потік від операційної діяльності, тис. зл.	2632,26	5999,10	946,16	3366,84	-5052,93	-1686,09
2. Капітальні витрати (CAPEX), тис. зл.	1 149,72	2 041,11	2 605,09	891,39	563,98	1455,37
3. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. зл.	94193,33	106381,58	115462,5	12188,25	9080,92	21269,17
Вільний грошовий потік (FCF), тис. зл.	1482,54	3957,99	-1658,92	2475,45	-5616,91	-3141,47
Рентабельність чистого грошового потоку від операційної діяльності, %	2,79	5,64	0,82	2,84	-4,82	-1,98

Це свідчить про суттєві труднощі у формуванні операційного грошового потоку. Вільний грошовий потік (FCF) також демонструє негативну динаміку: якщо у 2020 р. він становив 471,98 тис. зл., то у 2022 р. вже знизився до -772,71 тис. зл., що відображає погіршення здатності підприємства фінансувати свою діяльність після покриття капітальних витрат.

Капітальні витрати (CAPEX) у 2021 р. різко зросли на 688,29 тис. зл., а у 2022 р. зменшилися на 486,86 тис. зл. Загалом за три роки вони збільшилися на 201,43 тис. зл., що свідчить про нерівномірність інвестиційної активності.

Рентабельність чистого грошового потоку від операційної діяльності знизилася від 2,43 % у 2020 р. до -0,44 % у 2022 р., що свідчить про збитковість операційної діяльності відносно доходу від реалізації продукції.

Таблиця 3.34

Аналітичні показники оцінки грошового потоку ТОВ «Петецкі Інвестмент»

Показник	Рік			Абсолютне відхилення (+/-)		
	2020	2021	2022	2020– 2021 рр.	2021– 2022 рр.	2020– 2022 рр.
1. Чистий грошовий потік від операційної діяльності, тис. зл.	798,11	956,40	-245,15	158,29	-1201,54	-1043,25
2. Капітальні витрати (CAPEX), тис. зл.	326,13	1 014,42	527,57	688,29	-486,86	201,43
3. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. зл.	32876,17	47132,64	55120,77	12188,25	9080,92	21269,17
Вільний грошовий потік (FCF), тис. зл.	471,98	-58,03	-772,71	-530,00	-714,68	-1244,69
Рентабельність (збитковість) чистого грошового потоку від операційної діяльності, %	2,43	2,03	-0,44	-0,40	-2,47	-2,87

Примітка: систематизовано автором

Загалом обсяги реалізації продукції фірми «Петецкі» представлено в табл. 3.35.

За даними табл. 3.35, найбільшими були обсяги послуг автотранспорту фірми «Петецкі» у 2022 р., що становили 11795 тис. зл.

Таблиця 3.35

Обсяги реалізації наданих та отриманих послуг фірми «Петецкі»

Назва товару	Назва країни	Вартість, тис. зл.		
		2020 р.	2021 р.	2022 р.
<i>Надані послуги</i>				
Послуги, пов'язані з торгівлею	Німеччина	16610	-	-
	Італія	20689	-	-
	Словаччина	45347	411	-
	Чехія	3373	306	-
	Словенія		5756	-
Послуги програмування	Німеччина	2470	-	-
Послуги автомобільного транспорту	Литва	850	-	-
	Швеція	-	-	11795
Інші господарські послуги	Італія	-	137	-
	Швеція	-	5795	-
	Словаччина	-	-	1362
	Німеччина	-	-	2545
	Чехія	-	-	1669
<i>Отримані послуги</i>				
Послуги автомобільного транспорту	Італія	8675	-	-
	Німеччина	1193	-	1152
	Угорщина	665	-	-
Послуги, пов'язані з торгівлею	Чехія	1508	-	-
	Італія	-	12699	29067
	Німеччина	-	4482	
	Словаччина	-	-	26399
	Угорщина	-	-	9760
Інші господарські послуги	Словаччина	2023	-	8890
	Ірландія	-	-	2993
	Німеччина	-	-	16576
	Угорщина	-	-	451
Додаткові автотранспортні послуги	Литва	-	72	-
	Чехія	-	-	353
Юридичні послуги	Чехія	-	2000	
Послуги програмування	Німеччина	-	6559	4163
	Угорщина	-	434	-
	Ірландія	-	-	3986

Примітка: систематизовано автором

Загалом на підприємстві у 2020 р. працювало 308 осіб, а у 2022 р. їх кількість зросла до 321 осіб, у переважній більшості за рахунок збільшення кількості жінок у колективі (табл. 3.36).

Таблиця 3.36

Динаміка кількості працівників фірми «Петецькі»

Назва професії	Загалом			Із них жінки		
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Керівництво	5	5	3	2	2	2
Відділ дослідження товарів	-	8	9	-	0	0
Відділ товарів і послуг	6	8	11	0	0	0
Економіка і управління	12	12	12	12	12	12
ІТ-техніки	-	-	2	-	-	2
Секретарі, оператори	12	13	13	12	13	13
Працівники обслуговування	28	30	56	14	14	23
Охоронці	-	6	6	-	2	2
Працівники будівельники	119	121	117	15	12	16
Працівники обробки металу металічних машин	38	32	26	0	0	0
Водії і оператори	28	27	25	0	0	0
Прибиральники	6	6	6	6	6	6
Інші працівники	36	35	35	7	7	10
Персонал фізичних, хімічних та технічних наук	10	11	4	-	5	-
Персонал у сфері права, культури та суміжних сфер	2	2	-	2	2	-
Працівники фізичної, математичної та технологічної сфер	6	-	-	0	-	-
Всього	308	316	321	75	75	86

Наявність висококваліфікованих працівників та їх ефективне використання є важливими чинниками, що визначають конкурентоспроможність підприємства. Динаміка основних показників оцінки трудових ресурсів ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» показана у табл. 3.37.

Таблиця 3.37

Динаміка показників оцінки трудових ресурсів ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес»

Показник	Рік			Абсолютне відхилення, +/-			Відносне відхилення, %		
	2020	2021	2022	2020–2021	2021–2022	2020–2022	2020–2021	2021–2022	2020–2022
Кількість працівників, штатних од.	297	288,7	322	-8,3	33,3	25	-2,79	11,53	8,42
Чистий дохід на одного працівника, тис. зл.	317,15	368,48	358,58	51,34	-9,91	41,43	16,19	-2,69	13,06
Фонд оплати праці, тис. зл.	16677,5	18566,1	22160	1888,6	3593,9	5482,5	11,32	19,36	32,87
Середньорічна оплата праці одного працівника, тис. зл.	56,15	64,31	68,82	8,16	4,51	12,67	14,52	7,01	22,56

Примітка: систематизовано автором

Основним інформаційним джерелом аналізу були статистичні звіти досліджуваних підприємств за 2020–2022 рр. – форма Z-06 «Звіт про працівників, заробітну плату та робочий час». Дані табл. 3.37 засвідчують, що після певного скорочення у 2021 р., у наступному, 2022 р., кількість працівників ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» зросла – зміна становила 33,3 штатної одиниці. Чистий дохід на одного працівника – аналітичний показник, що характеризує продуктивність праці, продемонстрував у 2021 р. достатньо високий темп приросту (+16,9 %), зумовлений як зростанням чистого доходу

від реалізації, так і зменшенням кількості працівників, проте вже в наступному році, у результаті зростання кількості працівників, цей показник зменшився на 2,69 %. Фонд оплати праці ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес» зростає протягом усього аналізованого періоду, як і оплата праці в розрахунку на одного працівника, яка порівняно з 2020 р. зросла на 22,56 %. Перевищення темпу приросту рівня оплати праці над темпом приросту продуктивності відображає зменшення ефективності використання трудових ресурсів підприємства. Динаміка основних показників оцінки трудових ресурсів ТОВ «Петецькі Інвестмент» наведена у табл. 3.38.

Таблиця 3.38

Динаміка показників оцінки трудових ресурсів ТОВ «Петецькі Інвестмент»

Показник	Рік			Абсолютне відхилення, +/-			Відносне відхилення, %		
	2020	2021	2022	2020–2021	2021–2022	2020–2022	2020–2021	2021–2022	2020–2022
Кількість працівників, штатних од.	120	140,4	158,8	20,40	18,40	38,80	17,00	13,11	32,33
Чистий дохід на одного працівника, тис. зл.	273,97	335,70	347,11	61,73	11,41	73,14	22,53	3,40	26,70
Фонд оплати праці, тис. зл.	6102,4	8040,2	10071,4	1937,80	2031,20	3969,00	31,75	25,26	65,04
Середньорічна оплата праці одного працівника, тис. зл.	50,85	57,27	63,42	6,41	6,16	12,57	12,61	10,75	24,72

Примітка: систематизовано автором

Кількість працівників ТОВ «Петецькі Інвестмент» (див. табл. 3.38) зростала протягом усього аналізованого періоду, що свідчить про його розвиток та зростання трудового потенціалу. Загальне збільшення кількості працівників товариства становило 38,8 штатної одиниці. Позитивно слід також

оцінити динаміку підвищення продуктивності праці ТОВ «Петецькі Інвестмент». Так, темп приросту чистого доходу на одного працівника у 2022 р. відносно базового 2020 р. становив + 26,7 % і випереджував темп приросту середньорічної оплати праці одного працівника за цей період (+ 24,72 %).

Зазначимо, що переважно підприємство реалізовувало пластмасові вироби, матеріали для виробництва дверей, металеві елементи конструкцій та металоконструкційні елементи столярних виробів. Дані щодо вартості виробленої продукції систематизовано у вигляді рис. 3.21.

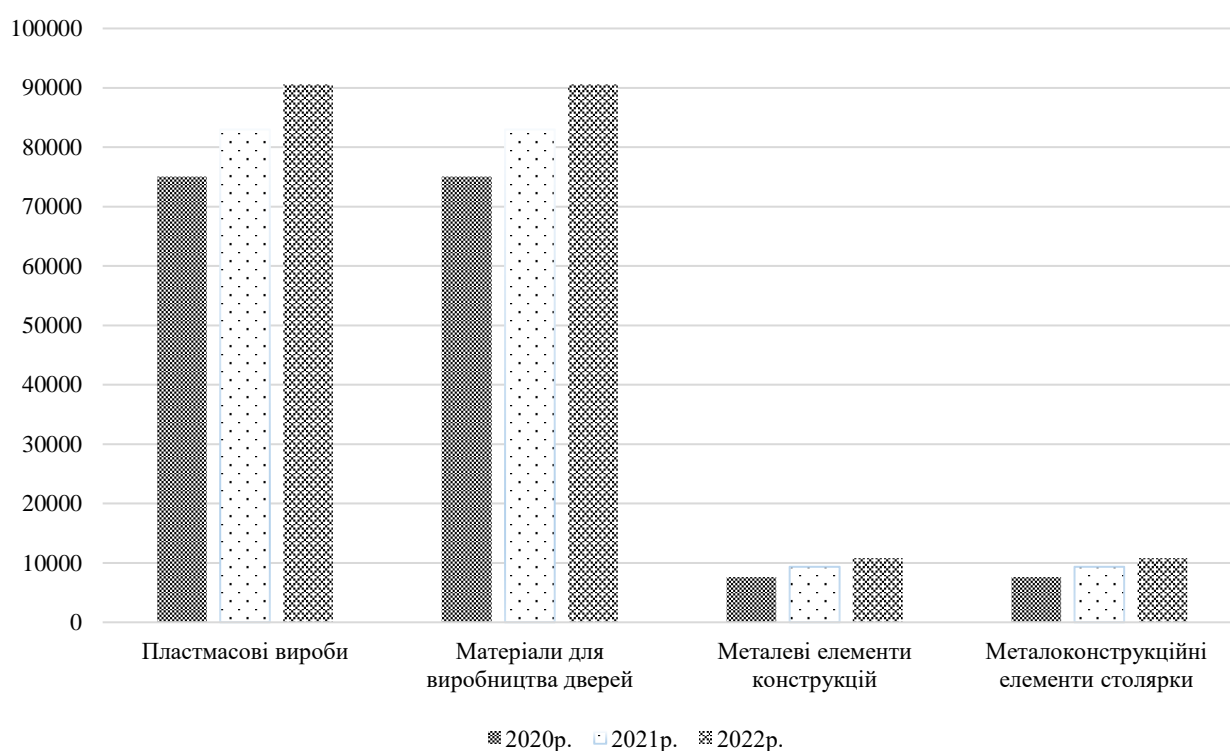


Рис. 3.21. Виробництво окремих видів промислової продукції

Примітка: систематизовано автором

Отже, за даними рис. 3.21, спостерігається загальне зростання обсягів виробництва продукції фірми, зокрема найбільше в розрізі пластмасових виробів та матеріалів для виробництва дверей. Проте нагадаємо, що підприємство також займається виробництвом і реалізацією скла, обсяги якого за останні три роки систематизовано у вигляді табл. 3.39.

Таблиця 3.39

Виробництво та вартість флоат-скла і скла з полірованою поверхнею

Рік	Кількість, од.	Вартість, зл.	Середня ціна одиниці
2020	128706	16518,4	0,13
2021	125556	18438,0	0,15
2022	109182	19661,0	0,18
Відхилення, 2022 р. до 2022 р., %	84,83	119,02	138,46

Примітка: систематизовано автором

Отже, за даними табл. 3.39, спостерігається скорочення обсягів виробництва флоат-скла і скла з полірованою поверхнею на близько 15,17 %. Нагадаємо, що флоат-скло характеризується відмінною світлопропускнуою здатністю і бездоганною гладкістю поверхонь. Воно ще має й іншу назву – термopolіроване скло. Термopolіроване скло випускається в безбарвному, кольоровому і посилено прозорому варіантах. Ці три різновиди є базою для доопрацювання й випуску всіх сучасних версій скла, зокрема загартованого, триплекс, енергоефективного, мультифункціонального тощо. Саме з них роблять найкращі пластикові вікна [301].

Поряд зі скороченням виробництва промислової продукції фірми «Петецкі» відбувається збільшення обсягів відходів, і цей процес розвивається галопуючими темпами. Така тенденція може бути результатом застарілих технологій виробництва, неефективного управління ресурсами або збільшення кількості бракованої продукції. Швидке збільшення обсягів відходів створює серйозну загрозу для навколишнього середовища та економіки. З одного боку, це збільшує витрати на утилізацію та обтяжує місцеву екосистему, а з іншого – негативно впливає на репутацію компанії, що може бути зустрінуте критикою з боку громадськості та контролюючих органів. Для вирішення цієї проблеми компанії необхідно впроваджувати більш екологічні технології, оптимізувати виробничі процеси та активніше впроваджувати програми переробки відходів, що сприятиме зменшенню відходів та підвищенню ефективності використання ресурсів. Водночас фірма

здійснює вторинну переробку алюмінію, сталі, пластикових відходів, відходів з паперу і картону та отримує від цього досить прийнятні прибутки (табл. 3.40)

Таблиця 3.40

Обсяги продажу вторинних металевих відходів

Вид відходів	Обсяг продажу, всього			2020 р. до 2022 р., %
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
Алюміній	12,7	25,2	4,9	38,58
Сталь	41,8			-
Пластикові відходи	325,6	352,8	380,0	116,71
Склобій і відходи скла	72,3	79,2	80,5	111,34
Відходи з паперу та картону	11,4	14,5	11,4	100,00
Сталь і чавун	-	36,7	65,8	-

Примітка: систематизовано автором

Отже, спостарігається розширення діяльності та збільшення прибутків фірми «Петецкі», що, своєю чергою, спонукає до розвитку й застосування інноваційних підходів.

Висновки до розділу 3

Досліджено ринок непродовольчих соціально важливих товарів (вікна, двері платикові) України. За період 2018–2022 рр. загальний індекс будівництва знизився до 77,4 %. Це зниження було частково пов'язане з впливом пандемії COVID-19 на світові ринки та економіку. 2022 рік виявився найкритичнішим через початок повномасштабної війни в Україні. Загальний індекс будівництва різко впав до 35,2 %, а інженерних споруд та будівель значно знизився (33,1 % і 38,2 % відповідно), що свідчить про серйозний вплив війни на будівельну галузь.

Будівельний ринок стимулює також розвиток індустрії віконних систем. Як каркасні використовують три види матеріалів: металопластик, дерево, алюміній. На вибір матеріалу впливають: типи конструкцій, вимоги проєкту, переваги замовника щодо об'єктів будівництва, оцінка вартості

будівельно-монтажних робіт, ступінь негативного впливу на навколишнє середовище в результаті виробництва, особливості експлуатації й утилізації віконних конструкцій.

Інтенсивний розвиток ринку ПВХ в Україні характеризується великими перевагами німецької профільної системи. Із 34 ПВХ-систем приблизно 43 % належить RENAУ та КВЕ, на сьомому місці датська PLASTMO, на дев'ятому – угорська PANORAMA і лише на одинадцятому – група турецьких профілів, які ще донедавна успішно конкурували завдяки ціновій політиці.

У 2022 р. ринок вікон в Україні скоротився майже вдвічі, а ціни зросли на 80 %, тому багато українців не можуть дозволити собі замінити старі вікна на нові. Крім того, галузь сильно постраждала від перебоїв з електропостачанням, спричинених обстрілами енергетичної інфраструктури росією. Особливо це стосується виробників ПВХ-профілів, пристрої яких вимагають безперервного живлення. Проте зараз багато великих виробників закуповує потужні генератори на випадок вимкнення електроенергії.

Основним виробником вікон у Польщі є Еко-Окна. Він є також одним із провідних виробників столярних виробів у Європі, співпрацює майже зі 40 експортними ринками у всьому світі. Досліджено діяльність двох підприємств: ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» і ТОВ «Петецкі Інвестмент». Коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності ТОВ «Петецкі Інвестмент» демонструє негативну тенденцію до зменшення. На кінець 2022 р. він становив лише 0,21, що вдвічі менше порівняно зі значенням показника на кінець 2019 р. У ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес» частка довгострокових зобов'язань у структурі балансу є невисокою, проте має тенденцію до зростання (від 1,62 % у 2019 р. до 3,35 % у 2022 р.). У підприємства відсутні довгострокові банківські кредити, а вся довгострокова заборгованість представлена лізинговими зобов'язаннями. Спостерігається розширення діяльності та збільшення прибутків фірми «Петецкі», що спонукає до розвитку та застосування інноваційних підходів.

Наукові результати досліджень автора, які висвітлені в розділі 3, викладені в опублікованих працях [186; 224].

РОЗДІЛ 4

ІННОВАЦІЙНА ПЛАТФОРМА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ СОЦІАЛЬНО ВАЖЛИВИХ ТОВАРІВ

4.1. Розвиток підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів на засадах трансформацій маркетингу

Розвиток підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів у сучасних умовах відбувається під впливом змін, які призвели до переоцінки ролі маркетингу. З одного боку, відбувається переоцінка ролі маркетингу, а з іншого – зниження його ефективності. При цьому змінюються чинники впливу на маркетинг.

Сьогодні споживачі мають вищі очікування щодо якості та вигоди. Зростає усвідомлення ціни та цінності продуктів, важливість емоційного впливу продуктів на споживачів та їх обізнаність про продукти і їх сучасні технології. Знання споживачів про продукти і технології та бажання їх використовувати, підвищення інтересу до заощаджень стимулюють раціональне використання доходів і ведення здорового способу життя. При цьому заощадження доходів та здоровий спосіб життя, турбота про навколишнє середовище зростають.

Змінюються ринкові чинники, збільшуються обсяги виробництва товарів, зростає роль чинника новизни, посилюється конкуренція за новизну. При цьому створювати конкурентні переваги стає дедалі все складніше.

Глобалізація відносин і концентрація капіталу все більше ускладнюють створення великих вертикально і горизонтально інтегрованих корпорацій, збільшуючи їхню потужність. Зі збільшенням кількості брендів і продуктів кількість конкурентів зменшується, життєві цикли продуктів скорочуються, а також скорочуються бар'єри торгівлі між виробниками та споживачами на ринку.

Зміна факторів виробництва, інноваційні гнучкі та автоматизовані виробничі потужності та логістичні технології дозволяють швидко доставляти невеликі посилки. Стають можливими швидкі платежі, маркетинг, логістика та інформаційно-комунікаційні технології стають доступними для індивідуальних споживачів і малого бізнесу.

Отже, зміни в ринковому середовищі призвели до трансформації маркетингу та його інструментів, з'являються нові механізми, що потребують вивчення. Нетипові потреби в інноваціях неможливо передбачити за допомогою стандартних маркетингових методів. Такі маркетингові дослідження, як портфельний аналіз, дослідження, аналіз портфоліо, сегментація, позиціонування, навіть рекламні методи мають свої обмеження. Крім того, існують обмеження щодо того, як нові продукти можуть бути виведені на ринок. На зміну цьому приходять сучасний маркетинг, який характеризується знаннями споживача про продукт, з наявними новітніми технологіями виробництва та гнучкими можливостями виробника. Сюди входять маркетинг відносин, маркетинг баз даних, маркетинг немасових комунікацій та інтегрований маркетинг.

Якщо традиційний маркетинг фокусується на збільшенні обсягу продажів, то сучасний маркетинг – на створенні цінності на ринку, який зосереджується на збільшенні вартості активів, у тому числі нематеріальних.

Методи маркетингової трансформації, застосовані минулими кризами, вже непридатні для використання. Розвиток ринку, а також трансформація каналів маркетингу та дистрибуції вимагають нових методів ефективного управління, оскільки методи, які працювали раніше, зараз неефективні [441]. У минулому маркетингологи зазвичай орієнтувались на великих прибуткових споживачів, регіони та сегменти ринку. Проте сучасні глобальні економічні зміни значно трансформували вподобання споживачів. Такий вплив заздалегідь прорахувати практично неможливо, а доцільно швидко адаптуватись до нових вимог ринку та потреб споживачів [252, с. 168].

Сутність такої трансформації полягає в тому, щоб розглядати маркетинг як економічний процес у діяльності підприємства, а не як сукупність завдань. При цьому не достатньо виконувати тільки функції маркетингу, а доцільно також враховувати сучасні бізнес-процеси, які відбуваються на ринку, наприклад, розробка власних торгових марок, оптимізація ланцюгів постачання товару до кінцевого споживача. За таких умов вирішення маркетингових проблем доцільно здійснювати швидко та оперативно в місцях їх виникнення без затримки та комплексного обговорення в межах відділу маркетингу.

Нова ринкова ситуація, наявна діджиталізація, наві підходи в омнікальності та підвищення людських цінностей спонукали до трансформації маркетингу та змінили класичні функції маркетингу (рис. 4.1).

Сутність цієї трансформації маркетингу полягає в тому, щоб розглядати маркетинг як комплексний економічний процес на ринку непродовольчих соціально важливих товарів, а не як окремі складові функції комплексу маркетингу, які можна розглядати кожен індивідуально.

У цьому разі структура оператора роздрібної торгівлі будується не за виконуваними функціями – маркетинг, продаж і виробництво, а за основними бізнес-процесами, таким як розробка власних торгових марок, оптимізація системи доставки до кінцевого споживача. У такій структурі проблеми в основному вирішуються в місцях їх виникнення без затримки у функціональних підрозділах.

У базовому варіанті аналітична функція забезпечувала аналізування внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, тенденцій розвитку ринку, потреб споживачів, трансформована забезпечує вивчення поведінки споживача під час купівлі і споживання товару.



Рис. 4.1. Вплив трансформації маркетингу на підприємницьку діяльність

Примітка: удосконалено автором на основі [252]

Виробнича функція маркетингу до процесу трансформації характеризується ефективним процесом організації виробництва нових товарів і нових технологій, управління якістю і конкурентоспроможністю готової продукції, а потім, крім цього, акцентує увагу на формуванні цінності для споживача, а не конкретного товару.

Збутова функція, у базовому форматі, забезпечує організацію системи збуту і просування продукції та стимулювання збуту, а у трансформованому, крім того, забезпечує створення «клубів за інтересами» (об'єднань покупців, які можуть впливати на традиційні канали збуту) та розширення меж збуту товарів через онлайн-продажі.

Функції контролю і управління в початковому варіанті акцентували увагу на рекламі, обсягах продажів і стимулюванні збуту. Водночас з урахуванням трансформаційних процесів ці функції, окрім перерахованих, також можуть включати контроль і організацію процесу виробництва [252, с. 166].

Загалом маркетингова трансформація – це підхід, який фокусується на глибоких змінах маркетингових стратегій і бізнес-моделей підприємств для адаптації до нових умов, технологій і поведінки споживачів. В основі трансформаційного маркетингу лежить мета не просто просувати продукти чи послуги, а й перебудувати весь процес взаємодії з клієнтами, зробивши його більш персоналізованим, динамічним та ефективним. Це передбачає впровадження нових цифрових інструментів, технологій і підходів, які можуть кардинально змінити взаємодію між бізнесом і споживачами.

Одним із ключових компонентів маркетингових трансформацій є використання великих даних (Big Data) і аналітики для точного розуміння поведінки споживачів. Завдяки глибокій аналітиці компанії можуть будувати більш персоналізовані та цілеспрямовані маркетингові кампанії з урахуванням індивідуальних потреб кожного клієнта. Це дає змогу не тільки залучати нових споживачів, а й підвищувати лояльність наявних, надаючи їм пропозиції, які максимально відповідають їхнім інтересам.

Іншим елементом є впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект (ШІ), машинне навчання та автоматизація процесів. Ці технології дозволяють компаніям автоматизувати рутинні маркетингові завдання, зменшити витрати та підвищити ефективність. Наприклад, за допомогою штучного інтелекту можна автоматично аналізувати поведінку користувачів на вебсайті й адаптувати контент до їхніх потреб у режимі реального часу, що значно покращує клієнтський досвід і забезпечує ймовірність конверсії.

Маркетингові перетворення також передбачають гнучкість у виборі каналів комунікації. Традиційні канали, такі як телевізійна реклама чи друковані ЗМІ, замінюються цифровими платформами, такими як соціальні мережі, відеовміст, подкасти та мобільні програми. Важливим аспектом є здатність бізнесу швидко адаптуватися до змін у поведінці споживачів і використовувати нові канали для створення інтерактивної та ефективної комунікації.

Нарешті, маркетингові трансформації здійснюються не тільки впровадженням нових технологій, а й зміною корпоративної культури компаній. Це передбачає розбудову стратегії, орієнтованої на клієнта, готовність швидко адаптуватися до нових ринкових умов і підвищення ролі міжвідомчої співпраці. Успішна маркетингова трансформація вимагає залучення всіх рівнів підприємства, останні зміни повинні бути комплексними та постійними для досягнення максимального успіху.

Зважаючи на ключових компонентів маркетингових трансформацій у межах ринку соціально важливих товарів, пропонуємо обрати різні типи підприємницьких перетворень (рис. 4.2).

Основну роль у підприємницькій діяльності відіграє товар та його цінність. Цінність – це основний мотив, який визначає індивідуальність споживача, його потребу в товарі в конкретний період часу. Часто вплив цінностей на рішення та вчинки людей відбувається на рівні підсвідомості.

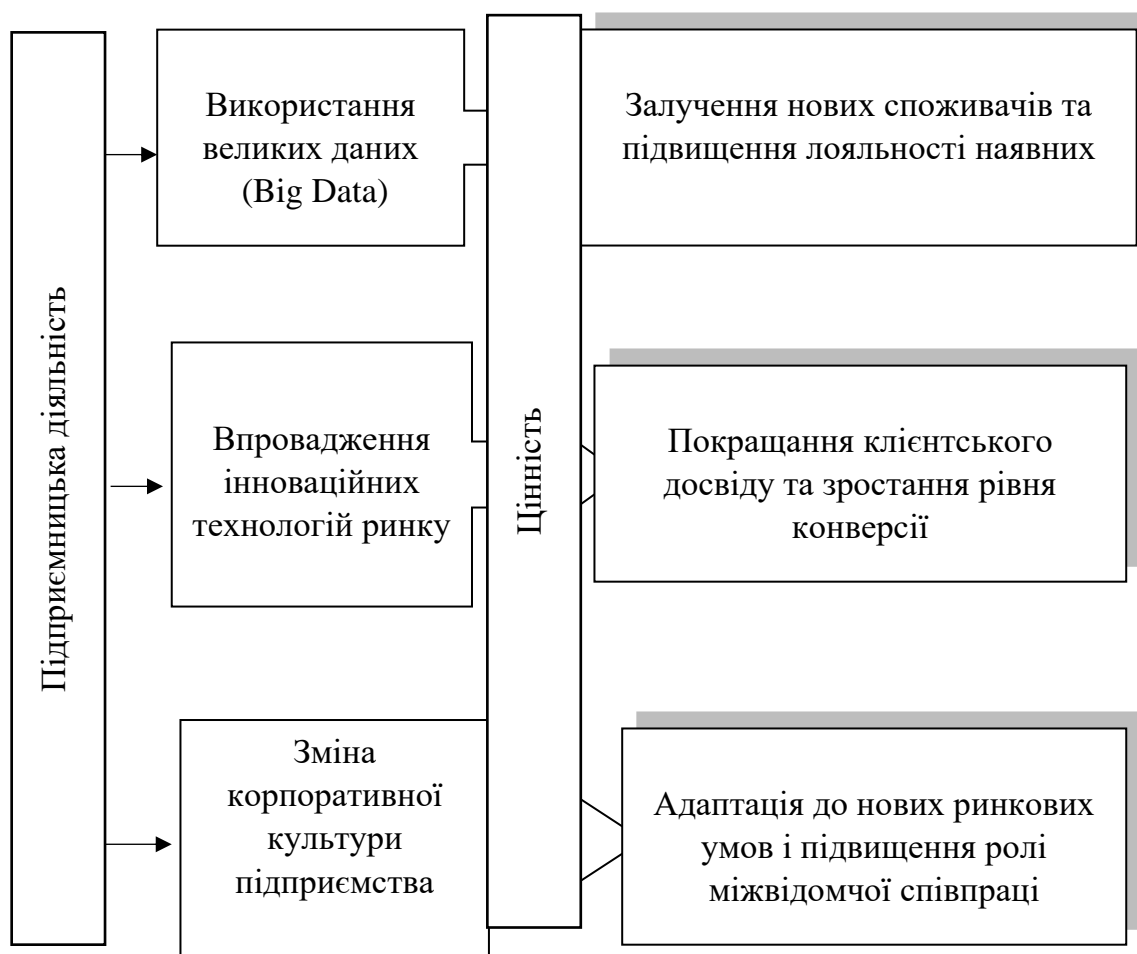


Рис. 4.2. Типи підприємницьких перетворень залежно від ключових компонентів маркетингових трансформацій

Примітка: сформовано автором

Цінність продукту є ключовим елементом процесів трансформаційного маркетингу, оскільки вона визначає, наскільки продукт відповідає очікуванням і потребам споживачів. У сучасному маркетингу цінність більше не є суто матеріальною і все частіше охоплює емоційні, соціальні та екологічні аспекти. Споживачі обирають товари, які не тільки задовольняють їхні функціональні потреби, а й відображають їхні цінності, сприяють захисту навколишнього середовища та підкреслюють їхній соціальний статус. Тому

маркетингові стратегії повинні бути зосереджені на створенні комплексної цінності продукту, що включає як якість, так і ціну, а також додаткові елементи, важливі для цільової аудиторії.

У рамках трансформаційних процесів маркетинг адаптується до швидких змін у суспільстві та технологіях, і роль вартості продукту стає ще важливішою. Наприклад, впровадження цифрових технологій дозволяє персоналізувати пропозиції, підвищуючи їхню сприйнятту цінність для конкретного споживача. Аналіз великих даних дає змогу краще розуміти потреби клієнтів і пропонувати продукти, які враховують їхні індивідуальні переваги. Це змінює не лише сам продукт, а й спосіб його просування, створюючи додаткову вартість за рахунок покращання досвіду клієнтів і якості обслуговування.

Вартість продукту також впливає на лояльність споживачів і довгострокову конкурентоспроможність підприємства. У трансформаційних підприємницьких процесах маркетинг стає основою для побудови тривалих відносин із клієнтами, оскільки саме сприйняття цінності визначає, чи виберуть споживачі продукт знову. Бренди, які ефективно вказують на унікальну цінність своїх продуктів, стають більш привабливими для споживачів і створюють конкурентні переваги, важливі в умовах насичення ринку та постійних змін.

Цінності є кількісно визначеною сутністю, яка керує переважною більшістю рішень, ставлень і поведінки людей. Саме це робить маркетинг, заснований на цінностях, таким потужним інструментом. Вивчаючи базові цінності та мотивацію, маркетологи зможуть точно націлитися на сегменти, які вони намагаються охопити.

Отже, роль трансформаційного маркетингу на ринку соціально важливих товарів підвищується цінністю товарів, що дозволяє встановити глибокі зв'язки із зацікавленою аудиторією, узгоджуючи пропозиції бренду з її основними цінностями та переконаннями.

За такого підходу підприємство не просто продає товар чи послугу, а пропонує рішення, які відповідають способу життя та принципами конкретної аудиторії. Йдеться про створення значного досвіду та побудову тривалих відносин, коли бренд стає частиною особистого функціонування клієнта. Цей метод виходить за межі традиційних маркетингових прийомів, фокусуючись на довгостроковій лояльності клієнтів, а не на короткостроковій вигоді.

Підвищуючи цінність товару з урахуванням маркетингових перетворень, підприємства беруть на себе зобов'язання зрозуміти й задовольнити унікальні потреби та цінності цільової аудиторії, що гарантує виділення бренду із загальної кількості пропонованих на ринку.

При цьому важливо розробити маркетингову стратегію, яка орієнтована на цінності товару в конкретний період часу (рис. 4.3).

Перший етап характеризується визначенням основних цінностей, що доцільно починати з обґрунтування основних принципів підприємства, наприклад, враховує прихильність до екологічної стійкості, орієнтацію на передові технологічні інновації або глибоку відданість громадській роботі. Такі базові цінності підприємства є основою маркетингової стратегії. Розуміння цих нюансів дозволить створити зв'язок, що виходить за рамки поверхневості.

На другому етапі доцільно створити контент, який орієнтований на цінність і повинен відповідати цінностям бренду та зацікавленої аудиторії. Це можуть бути інформативні дописи у блогах, захопливий контент у соціальних мережах або захопливі відеосюжети. Головне, щоб аудиторія відчувала, що її бачать та розуміють.

На третьому етапі важливо обрати правильні канали і платформи, на яких проводить час цільова аудиторія: соціальні мережі, розсилки електронною поштою або навіть офлайн-канали.

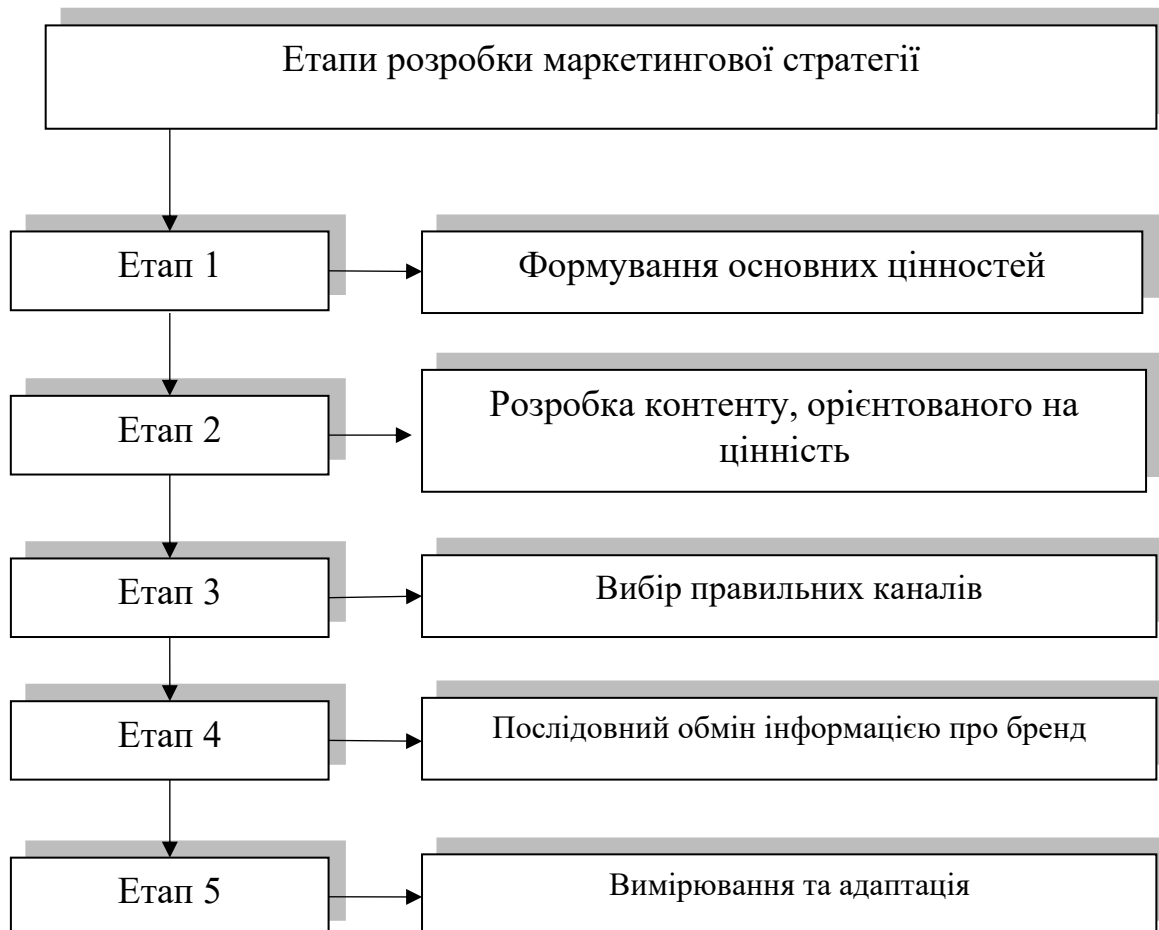


Рис. 4.3. Етапи розробки маркетингової стратегії з урахуванням цінності товару в межах ринку непродовольчих соціально важливих товарів

Примітка: сформовано автором

На четвертому етапі доцільно забезпечити послідовний обмін інформацією про бренд, при цьому послідовність повинна бути ключовим моментом, а кожен контент, кожна реклама та кожен допис у соціальних мережах мають відображати основні цінності бренду. Така послідовність сприяє зміцненню довіри та посилює ідентичність бренду у всіх маркетингових заходах.

П'ятий етап характеризується аналізом (діяльності маркетингових кампаній, охопленням аудиторії, аналізом контенту, залученістю споживачів тощо) та адаптацією результатів до оновленої стратегії. Ці дані доцільно

використовувати для уточнення й адаптації стратегії, щоб вона залишалася ефективною і відповідала цінностям бренду та аудиторії.

У рамках цієї стратегії доцільно створити спільноту однодумців, які поділяють одні й ті ж самі цінності. Такий підхід виділяє цінності на тлі конкурентів та сприяє глибшому зв'язку з клієнтами. Це означає бути автентичним, створюючи маркетингову стратегію, яка не тільки ефективна, а й значуща.

Отже, цінність товарів на ринку соціально важливих товарів визначається їх здатністю задовольняти основні потреби населення. При цьому побудуємо триєдину модель формування цінності товару в межах ринку соціально важливих товарів, яка включає товар, час і потребу (рис. 4.4).

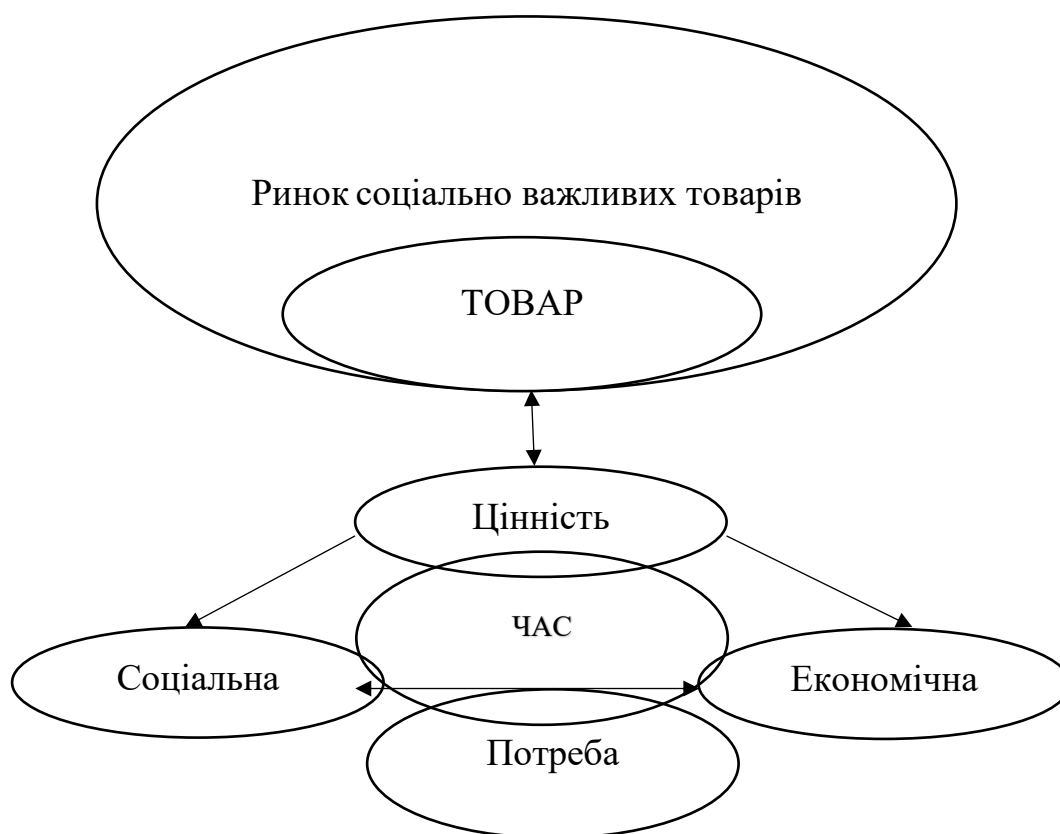


Рис. 4.4. Триєдина модель формування цінності на ринку соціально важливих товарів

Примітка: сформовано автором

Триєдину модель формування цінності товару доцільно розглядати через призму часу, потреби та цінності. Вона представляє комплексний підхід до оцінки товару, враховуючи як його функціональні характеристики, так і соціальні та емоційні аспекти.

Цінність продукту на ринку соціально важливих товарів залежить від часу, наприклад, від терміну придатності, корисності чи тимчасового використання. Час також впливає на цінність через інновації: новіші продукти спочатку мають більшу цінність, але з часом можуть її втратити, коли з'являються нові рішення.

Основним рушієм вартості є споживчий попит на товар. Якщо продукт може задовольнити конкретні потреби, цінність для споживача зростає. Потреби можуть бути фізіологічними (їжа, вода), психологічними (почуття причетності, визнання) або соціальними (належність до групи). Чим вища вартість продукту, тим важливіше це для сприйняття продукту клієнтом.

Окрім передбачуваної корисності, споживачі часто оцінюють продукт на основі своїх особистих чи соціальних цінностей. Наприклад, продукти, які підтримують екологічні ініціативи або соціальну відповідальність, важливіші для тих, хто поділяє ці переконання. Бренди, які наголошують на етичних принципах або підтримують соціальні ініціативи, можуть підвищити емоційну та соціальну цінність своїх пропозицій для певних категорій покупців.

Економічна цінність таких товарів полягає в їх доступності для широкого загалу, що часто досягається державним регулюванням цін і дотриманням стандартів якості. Соціальна цінність полягає в тому, що ці товари сприяють соціальній рівності та стабільності. Доступ до соціально значущих благ є питанням соціальної справедливості, оскільки забезпечує базовий рівень добробуту для всіх груп населення, незалежно від їхнього доходу та місця проживання. Виробники й постачальники таких товарів несуть значну соціальну відповідальність, оскільки їхня діяльність впливає на суспільний добробут.

Таким чином, триєдина модель об'єднує часову актуальність, рівень задоволення потреб і відповідність цінностям споживача, формуючи комплексне сприйняття цінності товару.

Крім того, ринок соціально важливих товарів має політичне і стратегічне значення для держави. Наявність цих товарів забезпечує соціальну стабільність, а їх нестача може призвести до серйозних соціально-економічних криз. Тому держава часто втручається в регулювання цього ринку для забезпечення стабільності й захисту інтересів громадян, зменшення соціальної нерівності та фінансового навантаження на малозабезпечені групи населення, що, своєю чергою, знижує рівень бідності і стимулює загальноекономічний розвиток країни.

4.2. Lean-менеджмент як інноваційний підхід до розвитку підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів

Актуальні тенденції розвитку бізнес-процесів свідчать про раціональне впровадження систем автоматизації, що спрямовані на пошук точок створення виробничих затрат та цінності продукції.

Концепція ощадливого виробництва стає дедалі актуальнішою для невиробничої сфери, а саме для теорії й практики менеджменту, що дає змогу застосовувати її принципи для ефективного впровадження бізнес-автоматизації.

Незважаючи на популяризацію протягом останніх кількох років питання бережливого виробництва у науково-практичній літературі, визначення цього поняття в різних джерелах істотно не відрізняються. Бережливе виробництво (Lean Production, Lean Manufacturing від англ. «lean» – пісний, стрункий, без жиру) – це ефективна сучасна концепція менеджменту,

сутність якої полягає в оптимізації бізнес-процесів за рахунок максимальної орієнтації на інтереси та потреби клієнтів і ринків, а також врахування мотивації кожного працівника. Отже, вся сутність визначень поняття «бережливе виробництво» зводиться до етимології англійського слова «lean», тобто до філософії виробництва на засадах економного управління засобами.

Вітчизняні науковці зазначають, що Lean – це проривний підхід до управління якістю, який забезпечує довготермінову конкурентоспроможність без істотних капіталовкладень [160].

Lean (Lean Production, Lean Manufacturing, надійне виробництво, «струнке виробництво») – концепція управління виробничим підприємством, заснована на постійному прагненні до усунення всіх видів втрат. Надійне виробництво передбачає залучення до процесу оптимізації бізнесу кожного співробітника і максимальну орієнтацію на споживача. Ця концепція виникла як інтерпретація американськими дослідниками ідей, закладених в основу виробничої системи компанії Toyota, що підтверджують свою ефективність упродовж ось уже десятків років [401].

Ще одна версія започаткування Lean-концепції полягає в такому: Джеймс Вумек і Деніел Джонс придумали термін «Lean» у своїй книзі про виробничу систему компанії Тойота (TPS, Toyota Production System) «Машина, яка змінила світ». Ощадливе виробництво використовує інструменти й статистичні методи (нехай і менш потужні, ніж у методології «Шість сигм»), які можуть стати важливою частиною ВРМ-ініціатив. Ощадливе виробництво успішно використовують виробничі підприємства, застосовуючи його методи для оптимізації транзакцій і сервісів. Як правило, у результаті застосування ощадливого виробництва вдається досягти радикального скорочення часових витрат за одночасного значного підвищення якості. Підходи ощадливого виробництва можуть комбінуватися з методами «Шість сигм» (Ощадливі Шість сигм, Lean Six Sigma, LSS) [204].

Концепція Lean спрямована на підвищення конкурентоспроможності підприємства завдяки раціональному підходу до процесу виробництва.

Використовуючи правильно підібрані інструменти, підприємство прагне оптимізувати використання ресурсів. Упровадження та використання методу бережливого управління дає змогу підприємствам отримувати вимірні фінансові вигоди.

Розширенням концепції ощадливого управління є філософія ощадливого шести сигм, яка є комбінацією методу шести сигм. У контексті управління ланцюгом постачання ощадливе управління пов'язане з гнучким виробництвом, створюючи метод під назвою *leagile*. Підприємство, яке застосовує ощадливе управління, називається ощадливим підприємством, а п'ять принципів ощадливого управління називаються ощадливим мисленням [401].

Протилежністю, навіть запереченням можна вважати трактування представників *Business Process Improvement Group*, які доводять, що «ощадливе виробництво» – це постійне прагнення прискорення виробничого потоку для того, щоб максимізувати частку операцій, які додають цінність. Усі відхилення в потоці повинні бути очевидні кожному учаснику процесу і розглядатись як можливості для покращання. Кожен співробітник бере участь в усуненні таких відхилень.

«Скорочення втрат» не включене до цього визначення і не є метою ощадливого виробництва! Було б правильніше, якби бережливе виробництво (*Lean Production*) називалося виробництвом цінності (*Value Production*), тому що основна мета *Lean* не в тому, щоби мінімізувати втрати в процесах, а в тому, щоб створити максимально можливу цінність для клієнтів» [333].

Теорія цінності виробництва – це економічна концепція, яка стверджує, що вартість товару визначається загальною кількістю праці, матеріалів і накладних витрат, понесених під час їх виробництва. Згідно з цією теорією, ціна товару на ринку повинна відображати вартість ресурсів, використаних для його створення, включаючи працю, капітал і землю. Ця теорія контрастує зі суб'єктивною теорією цінності, яка передбачає, що вартість предмета визначається важливістю, яку надає йому людина.

Ефективність виробництва відіграє вирішальну роль у застосовності теорії вартості виробництва. Підвищення ефективності виробництва може зменшити витрати на робочу силу та матеріали, що згідно з теорією має призвести до зниження вартості (або ціни) вироблених товарів. І навпаки, неефективність, яка збільшує витрати на виробництво, може призвести до підвищення цін, якщо припустити, що компанії прагнуть зберегти норму прибутку. Ця теорія слугує основою для розуміння того, як створюється економічна цінність, і дає змогу зрозуміти стратегічне бізнес-планування та розробку економічної політики. Незважаючи на свої обмеження та вплив інших теорій вартості, теорія вартості виробництва залишається життєво важливою концепцією у вивченні та практиці економіки.

Теорія вартості полягає в тому, що витрати залежать від пропозиції та витрат, які є або короткостроковими, або довгостроковими.

Короткострокові витрати означають витрати підприємства протягом короткого періоду. Теорія виробництва та витрат визначає співвідношення між витратами і виробництвом товарів. Підприємство може збільшити свій випуск завдяки зміні змінних чинників, а постійні чинники залишаються незмінними. Теорія вартості виробництва стверджує, що короткострокові витрати мають короткострокові наслідки, що забезпечує короткий діапазон виробництва.

Довгострокові витрати забезпечуються тим, що підприємство, яке функціонує протягом тривалого періоду, може змінити будь-яку вартість або фактор виробництва, щоб отримати результат, який його цікавить.

Відповідно до теорії виробництва та витрат, витрати й виробництво безпосередньо пов'язані. Різні витрати впливають на рішення організації. Кожен підприємець хоче виробляти максимум за мінімально можливих цін, щоб максимізувати прибуток.

Зазначимо, що короткострокові витрати зосереджені на зменшенні витрат і витрат на поточні операції. У короткостроковій перспективі впровадження методів ощадливого виробництва може потребувати певних

початкових інвестицій (наприклад, навчання персоналу, оптимізація процесів, закупівля обладнання). Однак у процесі скорочення витрат на зайві операції та ресурси компанія може зменшити виробничі витрати і підвищити маржинальність навіть у найближчий період.

Довгострокові витрати є більше орієнтованими на стратегічні цілі, такі як підвищення конкурентоспроможності, стійкості до ринкових змін, покращання якості продукції та підвищення ефективності у масштабах усієї системи. У довгостроковій перспективі ощадливе виробництво допомагає створити безперервно оптимізований процес, що сприяє зниженню загальних витрат на одиницю продукції, мінімізації витрат на брак і підвищенню рівня задоволеності клієнтів.

Таким чином, ощадливе виробництво дає змогу підприємству не тільки отримувати економічний ефект у поточний момент, а й створювати конкурентні переваги, які підтримуватимуть його розвиток у майбутньому.

Ощадливе виробництво – це система організації і управління процесом розроблення продукції, процесом виробництва, відносинами з постачальниками та клієнтами, коли продукція виготовляється точно відповідно до запитів споживачів та з меншими втратами порівняно з масовим виробництвом великими партіями. Мету концепції ощадливого виробництва дослідники визначають як позбавлення виробництва всіх видів можливих втрат і досягнення максимальної ефективності використання ресурсів через поступове та безперервне вдосконалення бізнес-процесів організації, спрямованих на підвищення рівня задоволення потреб споживачів.

«В загальному вигляді «Бережливе виробництво» можна застосовувати до всіх типів виробництва. Однак з точки зору застосування окремих інструментів ця система найбільш доцільна для масового (поточного) виробництва з обмеженою номенклатурою» [78].

Дослідник Т. В. Гринько вказує на переваги й недоліки бережливого виробництва (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Основні переваги та недоліки впровадження «бережливого виробництва»

Переваги	Недоліки
Дозволяє без додаткових витрат підвищити продуктивність праці	Не може застосовуватись у разі поганої прогнозованості попиту на продукцію
Комплексність: покращання за всіма напрямками діяльності підприємства	Для підприємств сфери послуг не розроблено окремого методу оптимізації управління
Гнучкість виробничої системи, що дозволяє пристосовуватися до умов, що змінюються, вимог замовників і до нових технологій	Наявність досконалої системи інформаційного забезпечення всіх процесів на підприємстві (неможливість забезпечення точною інформацією)
Зниження рівня запасів, зниження витрат на закупівлю	Вимагає навчання всього персоналу підприємства
Підвищення рівня контрольованості бізнес-процесів на підприємстві	Вимагає високої кваліфікації вищого керівництва підприємства в управлінській сфері
Підвищення оперативності реагування компанії на коливання попиту	Складнощі при застосуванні на підприємствах з багатономенклатурним виробництвом
Підвищення ефективності діяльності та кризостійкості підприємства	Відсутність мотивації до скорочення втрат
Передбачає залучення до процесу оптимізації виробництва кожного співробітника і максимальну орієнтацію на споживача	Не сприяє підвищенню науково-технологічного рівня виробництва

Примітка: [78]

Перехід до концепції ощадливого виробництва вимагає серйозних фінансових вкладень. Немає необхідності закупувати нове дороге обладнання, не потрібно переходити на нові види сировини та технології, не треба терміново комп'ютеризувати виробництво та впроваджувати дорогі системи. Необхідно лише змінити культуру управління виробництвом, систему взаємовідносин між різними рівнями та підрозділами підприємства, систему мотивації, ціннісної орієнтації співробітників та їх взаємовідносини, а потім застосувати методи та інструменти концепції «ощадливого

виробництва», які використовуються провідними світовими й вітчизняними компаніями для досягнення успіху.

Порівняно з іншими системами оптимізації бізнес-процесів, «ощадливе виробництво» сприяє зміні культури управління компанією, взаємовідносин між різними рівнями і підрозділами компанії, а також надає співробітникам можливість брати участь в управлінні компанією завдяки поданню та реалізації пропозицій, спрямованих на підвищення ефективності виробництва (наприклад, внаслідок надання працівникам можливості брати участь у процесах управління компанією).

Таким чином, на практиці процес впровадження методів ощадливого виробництва є комплексним стратегічним підходом до розробки системи механізмів та інструментів, а черговість використання кожного інструменту може бути визначена лише за допомогою ретельного аналізу діяльності підприємства з урахуванням його специфіки та внесенням необхідних коректив до плану впровадження ощадливої трансформації.

«Відправною точкою ощадного виробництва є цінність для споживача, а все, що не додає цінності для споживача, з точки зору ощадливого виробництва, класифікується як втрати, і має бути усунене з допомогою інструментів, в тому числі ідеології Кайзен. Разом з тим, слід відмітити, що від впровадження підходу ощадного виробництва існує вагомий перелік можливих позитивних ефектів не тільки для покупців продукції, а й для власника підприємства, його працівників, а також постачальників, оскільки застосування інструментів і методів ощадливого виробництва дозволяє досягти значного підвищення ефективності діяльності підприємств, продуктивності праці, поліпшення якості продукції та зростання конкурентоспроможності, що особливо необхідно для ведення бізнесу в сучасних реаліях» [274].

У загальному випадку бережливе виробництво будується на ліквідації втрат таких видів (рис. 4.5):



Рис. 4.5. Ліквідація видів втрат при бережливому виробництві

Примітка: авторська розробка

- перевиробництво – виготовлення продукції в більшому обсязі, раніше або швидше, ніж це потрібно для наступного етапу процесу виробництва;
- очікування – перерви в роботі, пов’язані з очікуванням людей, матеріалів, устаткування або інформації;
- втрати при транспортуванні – транспортування частин або матеріалів на підприємстві;
- додаткова обробка – зусилля, що не надає цінності до послуги з

погляду споживача;

- зайві запаси комплектуючих – надмірне надходження продукції у виробничий процес, чи то сировина, напівфабрикат або готовий продукт;
- переміщення – будь-яке переміщення людей, інструменту чи обладнання, що не додає цінність кінцевому продукту або послугі;
- дефектний продукт – продукція, що вимагає перевірки, сортування, утилізації, заміни або ремонту;
- нереалізований творчий потенціал співробітників – перевантаження працівників, співробітників або потужностей при роботі з підвищеною інтенсивністю;
- нерівномірність виконання операцій, наприклад, переривчастий графік робіт через коливання попиту [401].

Застосування концепції Lean-виробництва на практиці дає змогу досягти коротших термінів реалізації продукції, кращої якості, а також помітно нижчих витрат ресурсів порівняно з традиційним підходом. На традиційних підприємствах сировина та матеріали, з яких виготовляється продукція, можуть зберігатися на складі тижнями або навіть місяцями, процес їх перетворення, а отже, додавання до них вартості вимірюється переважно в хвилинах чи годинах (рис. 4.6).

За умов звичайного керування виробництвом в Україні в середньому устаткування використовується на 40–60 %, а більшість простоїв технологічного обладнання спричинені неефективною організацією праці, оскільки часто працівники виконують завдання хаотично, безсистемно, не враховуючи засад оптимізації. Саме завдяки впровадженню Lean-виробництва можна мінімізувати неефективні затрати часу працівників та збільшити відсоток завантаженості виробничого обладнання. Сьогодні ця філософія належить до найуспішніших у світі. У сусідній державі Польщі ще 11 років тому створено Lean Enterprise Institute Polska, головне завдання якого – всебічна допомога підприємствам різних галузей економіки у впровадженні в

їхню діяльність Lean-філософії.



Рис. 4.6. Роль часу додавання вартості у повному періоді переходу від сировини до готового виробу

Примітка: сформовано автором

Використовуючи аналітичні дані цього інституту [399], можемо охарактеризувати основні тенденції ефективності впровадження бережливого виробництва, а саме підвищення продуктивності праці до 65 %, зростання ефективності використання обладнання майже на 60 % (на основі розрахунку показника ОЕЕ (Overall Equipment Effectiveness – загальна ефективність обладнання)), зменшення запасів у виробництві майже на 80 %, а також зменшення площ під виробництво на близько 60 %, тим самим скорочуючи час переходу від сировини до готового продукту до 70 %. Крім того, багато підприємств отримують інші супутні переваги, такі як істотне поліпшення якості продукції, зниження кількості скарг, збільшення кількості зареєстрованих ідей, десятикратне підвищення ефективності праці персоналу,

покращання і внутрішніх, і зовнішніх комунікацій, зменшення відходів тощо.

Переваги бережливого виробництва дають можливість окреслити п'ять головних засад впровадження Lean-філософії у виробництво (рис. 4.7) [375].

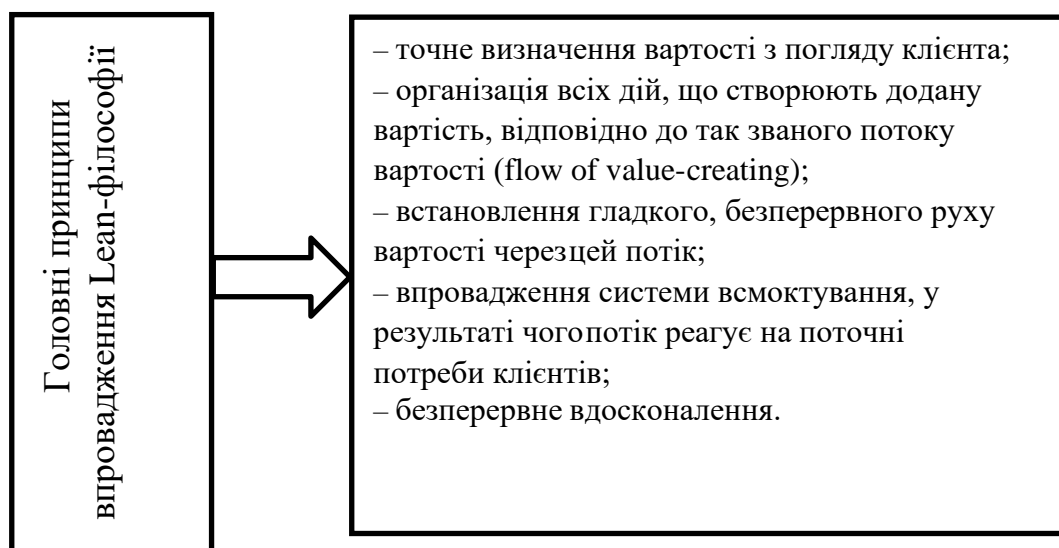


Рис. 4.7. Головні засади впровадження на виробничому підприємстві Lean-філософії

Джерело: на основі [461]

Упровадження у діяльність виробничого підприємства концепції Lean-менеджменту схематично зображено на рис. 4.8.

Успішна трансформація в бік Lean Manufacturing повинна одночасно зосередитися на технічних змінах, спрямованих на забезпечення технічної стабільності процесів виробництва та менеджменту, впровадження швидкого одержання вартості, а також технічного вдосконалення процесів. Також має значення впровадження й розвиток внутрішньофірмової культури, типової для Lean-менеджменту на обидвох рівнях: лідерів на виробництві (бригадири, майстри, керівники змін тощо) та управлінського офісного персоналу. Варто зауважити, що важливим чинником активного впровадження нової філософії є створення такої організаційної культури, в якій працівники проявлятимуть ініціативу у вирішенні проблем та вдосконаленні своєї праці, в якій всі

співпрацюватимуть з метою постачання вартості клієнтам та задля загального успіху підприємства.



Рис. 4.8. Стратегічні цілі впровадження концепції Lean-менеджменту у процес виробництва та управління підприємницькою діяльністю

Примітка: авторська розробка

Емпіричні дані вивчення результатів впровадження «бережливої» концепції у системи виробництва та управління свідчать про значне покращання показників діяльності: виробництво споживчих товарів – збільшення продуктивності на 55 %, економія близько 135 тис. дол. за тиждень.

Впровадження у виробництво концепції Lean-менеджменту в ідеалі дає компанії змогу вирішити низку важливих проблем, з якими щоденно та

щогодинно зіштовхується більшість підприємств – досягти високої якості за мінімальних затрат, зменшити терміни створення продукції, уникнути перевиробництва, врегулювати питання постачання. Вважаємо цю концепцію одним з основних сучасних актуальних підходів до управління виробництвом на вітчизняних підприємствах.

Щоб полегшити вдосконалення виробничих процесів, доцільно використовувати інструменти й методи, які, відповідно до цієї концепції, мають бути простими у використанні та водночас забезпечувати конкретні вимірні переваги. Серед них:

- TPM (Total Productive Maintenance) – повне продуктивне обслуговування. Добре справляються з цією роллю системи CMMS, які покращують роботу сервісних служб;
- JIT (Just in Time) – скорочення непотрібного зберігання матеріалів внаслідок доставки їх лише тоді, коли вони дійсно потрібні;
- 5S – сортування, систематика, очищення, стандартизація, самовдосконалення;
- SMED (Single-Minute Exchange of Die) – швидке переналаштування машини;
- Рока-йоке – попередження помилок;
- візуальне управління – інформація має бути чітко видимою та зрозумілою;
- 5W (Five Why) – 5 запитань «чому?» достатньо, щоб знайти причину проблеми.

Існує також багато інших методів, які сприяють покращанню виробничих процесів, наприклад: канбан, дзідока (автономізація), ключові показники ефективності (KPI), вирівнювання виробництва, програма рекомендацій співробітників, діаграма спагетті (спосіб виявлення непотрібних переміщень людей і продуктів у процесах), DFMA, діаграма Ісікави [400].

4.3. Комплементарність підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів

Досліджуючи поняття комплементарності, зазначимо, що походження слова «комплементарність» від латинського «complementum» означає доповнення. Тобто ідея доповнюваності (додатковості) має загальне значення незалежно від сфери дослідження.

Як доводить О. С. Бородіна, прийняття рішень з урахуванням принципу комплементарності забезпечує процес природної гармонії, «загальної взаємозалежності, взаємодоповнюваності явищ». Відповідно «соціальне та економічне становить єдине ціле, яке не можна розкласти на окремі складові» [33, с. 48].

Комплементарність підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів будемо визначати трьома складовими: енергоощадність, енергоефективність та раціональність (рис. 4.9).

На ринку непродовольчих соціально важливих товарів енергоощадність, енергоефективність та раціональність взаємодіють як комплементарні складові, оскільки споживачі прагнуть знизити витрати на енергію та обирають товари, які забезпечують високу ефективність з погляду як енергетичних, так і фінансових витрат.

Пропонована комплементарність підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів розширює можливості для бізнесу через пропозицію застосування інноваційних товарів, водночас сприяючи сталому розвитку ринку та зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище.

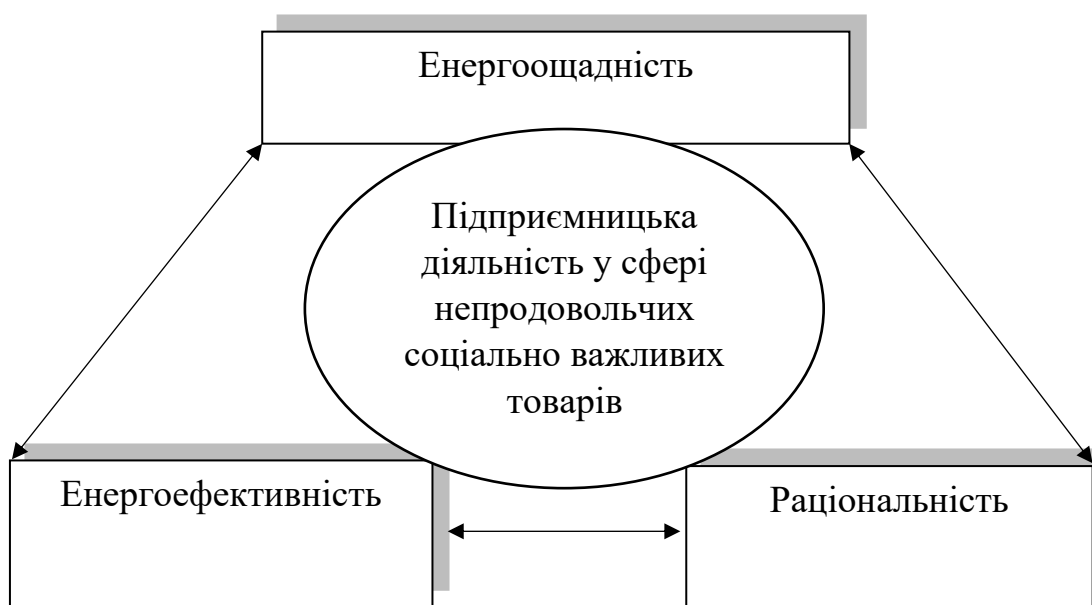


Рис. 4.9. Тріада комплементарності підприємницької діяльності у сфері непродуктивних соціально важливих товарів

Примітка: авторська розробка

Зазначимо, що енергоощадність означає мінімізацію використання енергії під час виконання повсякденних завдань, наприклад, енергоощадні вікна, які забезпечують менше споживання енергії, стають більш привабливими для покупців, оскільки вони знижують експлуатаційні витрати. Це не лише приносить економічну вигоду споживачам, а й зменшує навантаження на енергетичну систему країни.

Своєю чергою, енергоефективність означає досягнення максимальної продуктивності з мінімальними витратами енергії. Це доповнює енергоощадність, оскільки техніка та товари, що мають високі показники енергоефективності, дозволяють зберігати енергію навіть під час інтенсивного використання. Комплементарність енергоощадності та енергоефективності в цьому контексті очевидна: разом вони знижують як споживання енергії, так і витрати на неї.

У контексті складових комплементарності раціональність споживачів полягає у свідомому виборі енергоощадних та енергоефективних товарів у сфері непродовольчих соціально важливих товарів на довгострокову перспективу.

Вартанова О. В. виділяє основні характеристики раціональних споживачів: мають високі прояви особистісної раціональності, обґрунтовано приймають споживчі рішення, мають уже сформовану установку на раціональний розподіл фінансів, аналізують товарні альтернативи, не схильні до імпульсивних та необдуманих покупок [49]. Раціональні споживачі не лише звертають увагу на початкову ціну товару, а й оцінюють загальні витрати на його експлуатацію протягом усього життєвого циклу. Це створює додатковий попит на товари, які поєднують у собі високу ефективність та ощадність. У результаті на ринку формується стабільна тенденція до збільшення попиту на технологічні, інноваційні товари, які одночасно енергоефективні та раціональні з погляду витрат на експлуатацію.

Зазначимо, що мода на енергоефективність усе ще триває, і в багатьох випадках це вже не просто тренд, а необхідність. Енергоефективне будівництво також набуває популярності в нашій країні, хоча донедавна суспільство не усвідомлювало його величезних переваг. Щоб будинок був енергоефективним, вікна також повинні мати відповідні характеристики та параметри. Вони мають максимально захищати від теплообміну з навколишнім середовищем.

Енергоощадні (енергозберігаючі) вікна – це склопакети, які характеризуються спеціальним захисним шаром, що запобігає втраті тепла і захищає приміщення від спеки влітку. Таку властивість їм надає характерний шар металу, що наноситься виробником. Енергозберігаюче вікно відрізняється від звичайного тим, що на одне або кілька його стекол нанесено покриття з іонів срібла або оксиду титану товщиною до 0,12 мікрона. Це здійснюють методом вакуумного напилення.

Енергоощадність світлопрозорих конструкцій вимірюється коефіцієнтом опору теплопередачі. Опір теплопередачі – це величина, що характеризує здатність металопластикової конструкції чинити опір поширенню поперечного теплового потоку. Інакше кажучи, це властивість вікон створювати своєрідний бар'єр, перешкоджаючи проходженню тепла чи холоду назовні. Чим вищий опір теплопередачі конструкції, тим кращі її тепло- та звукоізоляційні властивості.

Переваги енергозберігаючих вікон полягають у такому:

1. Економія ресурсів. З енергозберігаючими вікнами можна значно рідше вмикати кондиціонер або додаткову електрику для обігріву. Встановивши таке вікно один раз, можна заощаджувати на вартості комунальних послуг упродовж наступних років.

2. Комфортні умови для проживання. Обігрівальна техніка на кшталт конверторів, дуйчиків палить повітря, через що в приміщенні стає некомфортно дихати. Кондиціонер дарує приємну прохолоду влітку, але нерідко є причиною застудних захворювань. Отже, не буде необхідності використовувати пристрої, що можуть нашкодити здоров'ю.

3. Покращена фурнітура. Енергозберігаючі склопакети розраховані на збереження комфортних умов у приміщенні, вони мають посилену фурнітуру, яка забезпечує міцність віконної конструкції для запобігання утворенню щілин тощо.

4. Менша вага вікон. Чим більше камер має склопакет, тим він важчий. Відповідно, його вага навантажує фасад будинку. Енергозберігаючі вікна дають змогу купити склопакет з меншою кількістю камер, ніж звичайний.

5. Краще збереження тепла взимку. Наприклад, якщо на вулиці $-20\text{ }^{\circ}\text{C}$, а в приміщенні $+20\text{ }^{\circ}\text{C}$, температура поверхні скла у звичайному склопакеті з боку кімнати буде $+5\text{ }^{\circ}\text{C}$, а енергозберігаючого – аж $+15\text{ }^{\circ}\text{C}$. Використання енергоефективних вікон дозволяє економити на опаленні

взимку, а також захищає від ультрафіолетового випромінювання, допомагає уникати вигоряння предметів інтер'єру.

6. Додаткове використання інертного газу всередині склопакета збільшує теплоізоляційні характеристики енергозберігаючого склопакета ще на 5–15 %. Завдяки такому інертному газу також зменшується ймовірність випадання конденсату на склі.

Енергозберігаючі вікна – це не тільки склопакети, а й правильно встановлена і міцна віконна фурнітура, яка запобігає утворенню теплових містків, через які виходитиме тепло. Ширина віконних профілів у рамі забезпечує енергозберігаючу ізоляцію, а неправильний монтаж призводить до втрати близько 30 % тепла в односімейних будинках і до 45 % у квартирах багатоквартирних будинків. Тому, щоб забезпечити постійну температуру в приміщенні, варто вибирати перевірених виробників столярних виробів.

Найкращих результатів з енергозбереження дозволяє досягти так званий «теплий монтаж», оскільки монтажна піна, яку використовують у класичному монтажі, через пористість з часом втрачає свої властивості – починає пропускати вологу і навіть продуватись вітром, сприяє поширенню грибка та цвілі.

У «теплому монтажі» ж використовуються паро- та гідроізоляційні плівки, які упродовж років надійно захищають вікно та монтажну піну від вологи та інших впливів.

Отже, енергозберігаючі вікна забезпечують збереження тепла, створюють затишок у приміщенні й економлять гроші в холодну пору року. Нагадаємо, що теплозберігаючі характеристики вікон залежать від якості профілю, який займає незначну частину віконної площини. Решта заповнюється склопакетом, і безпосередньо його параметри визначають рівень комфорту в будинку.

Зазначимо, що «енергоощадність відрізняється від енергоефективності, яка стосується використання меншої кількості енергії за ту саму послугу» [357]. Наприклад, менше користуватись авто – заощадження енергії, а

пересісти на авто з меншою витратою палива або на електромобіль – енергоефективність. Але і енергоощадність, і енергоефективність є техніками зменшення використання енергії [101].

Підвищення енергоефективності – це зменшення витрат на енергію за рахунок зниження рівня енергоспоживання. При цьому досягнутий ефект корисності забезпечується ефективним використанням або раціональною експлуатацією певного об'єкта, технічного пристрою чи обладнання відносно кількості енергії, спожитої цим об'єктом, технічним пристроєм чи обладнанням.

Реалізація енергоефективних проєктів передбачає зміни або вдосконалення об'єктів, технічного обладнання чи споруд, що забезпечують максимальну економію первинної енергії. Вживаючи заходів щодо раціонального використання енергії та зменшення її споживання, компанії можуть працювати ефективніше та економніше, а також бути більш екологічно чистими.

Можливості для заходів, спрямованих на підвищення енергоефективності і, таким чином, зниження операційних витрат, дуже широкі. У багатьох випадках не потрібно використовувати передові технології, а достатньо типових заходів з оптимізації технологічних процесів та енергетичної інфраструктури з низькими або помірними інвестиційними витратами.

Підвищення енергоефективності є ключовим заходом у скороченні споживання енергії, а також пов'язаних з енергією витрат. Існує багато дій, які можна вжити для підвищення енергоефективності в різних секторах економіки. Наприклад:

- проведення енергоаудиту дає змогу визначити сфери, де можна заощадити енергію. Це відправна точка для вжиття заходів щодо підвищення енергоефективності;

- поліпшення ізоляції будівель, вікон і дверей допомагає зберегти тепло взимку та прохолоду влітку, зменшуючи потребу в опаленні та кондиціонуванні повітря;
- використання відновлюваних джерел енергії, таких як фотоелектричні панелі та вітроустановки, дозволяє виробляти електроенергію без викидів парникових газів;
- використання енергозберігаючих джерел світла, таких як світлодіоди, і систем керування освітленням дає змогу значно скоротити споживання енергії;
- впровадження енергоефективних технологій у виробничі процеси, таких як рекуперація тепла й оптимізація процесів, може значно зменшити споживання енергії;
- просування громадського транспорту, велосипедів, електромобілів та інших видів транспорту з низьким рівнем викидів допомагає зменшити використання викопного палива;
- енергоефективність у домогосподарствах: використання енергозберігаючих приладів, таких як холодильники, пральні машини та плити, а також регулювання температури в будівлях допомагає зменшити рахунки за електроенергію;
- впровадження систем енергетичного моніторингу та управління дозволяє контролювати та оптимізувати енергоспоживання в режимі реального часу;
- поліпшення ізоляції труб і використання енергоефективних систем водяного опалення допомагають зменшити втрати тепла;
- освіта та обізнаність працівників, мешканців та інших зацікавлених сторін щодо енергоефективності та способів енергозбереження може мати позитивний ефект.

Основною оцінкою енергоефективності віконних і дверних виробів є баланс невідновлюваної первинної енергії, визначений для столярних/металопластикових виробів, що працюють в еталонних

кліматичних параметрах і в еталонній будівлі, на основі Методики визначення енергетичної ефективності будівель [242].

При цьому важливими показниками енергоефективності можна вважати:

1) коефіцієнт теплопередачі, який виражає кількість енергії, Вт, яка проникає через вікно певної площі, m^2 , при різниці зовнішньої та внутрішньої температури 1 К ($1\text{ К} = 1\text{ }^\circ\text{C}$).

2) коефіцієнт тепловіддачі, наданий виробниками, перевіряють за допомогою програми Energy Label.

3) коефіцієнт теплопередачі скла залежить від кількості камер у вікні. Наприклад, за допомогою однокамерного вікна, наповненого сухим повітрям, можна знизити значення показника майже вдвічі – до $2,7\text{ Вт}/(m^2\text{К})$, а за допомогою двокамерного склапакета, який заповнений інертним газом, можна досягти його значення нижче $2\text{ Вт}/(m^2\text{К})$.

4) коефіцієнт теплопередачі рами залежить не тільки від матеріалу, з якого виготовлена арматура, необхідна для забезпечення відповідної жорсткості профілів, а й від поверхні скла та віконної рами. Слід враховувати, що зазвичай рама займає 30 % загальної площі вікна, а іноді навіть 50 %. Лінійний коефіцієнт теплопередачі дистанційної рами вимірюється в $[\text{Вт}/\text{мК}]$ – найбільші тепловтрати у вікнах відбуваються на стиках, тобто в склопакеті та у сполученні між склопакетом і рамою;

5) акустичні властивості – акустична ізоляція описується різницею між внутрішнім і зовнішнім шумом;

6) коефіцієнт пропускання сонячного випромінювання gG – ця величина визначає, яка частина енергії сонячного випромінювання, що потрапляє на скло, пропускається в приміщення. Чим вищий відсоток, тим більше приміщення буде нагріватися під впливом сонця. Скло, покрите низькоемісійним покриттям, пропускає сонячне випромінювання всередину, але не дозволяє йому вийти;

7) енергетичний баланс E [кВт·год/м²рік] – це баланс прибутків і збитків вікна, тобто баланс енергії для середнього сонячного світла, середніх температур і герметичності. Значення E показує різницю між енергетичним балансом тестованого вікна та еталонного вікна, позитивне значення означає, що оцінюване вікно краще, ніж середнє вікно на ринку, негативне значення означає, що вікно гірше від середнього. Його значення розраховують за допомогою програми Energy Label;

8) клас енергоспоживання – як і для інших пристроїв, на які поширюється енергетична сертифікація, класифікація вікон і дверей охоплює класи від *A* (найефективніший) до *G* (найменш ефективний);

9) клас опору вітровому навантаженню – цей параметр говорить про статичні властивості конструкції, тобто визначає, при якому максимальному вітровому навантаженні, що діє перпендикулярно площині вікна/дверей, відбуватиметься максимально допустимий прогин найбільш схильних до деформації елементів виробу. Столярні вироби з мінімально можливим опором вітровому навантаженню (найнижча жорсткість) позначаються символом *A1*, а вироби з найбільшим опором і найвищою жорсткістю – символом *C6*;

10) водонепроникність – цей параметр визначає силу вітру, при якій дощова вода просочуватиметься всередину під час опадів. Найнижчий клас – *1A* (столярні вироби протікають навіть у безвітря), найвищий – *9A* (гарантує герметичність).

Ще один показник, який визначає якість вікон на ринку непродовольчих соціально важливих товарів, – це раціональність. Зазвичай поведінка споживача раціональна, але іноді може бути й ірраціональною. Дотримуючись цієї лінії міркувань, можна вказати на різні критерії раціональності (економічні, психологічні, соціально-організаційні, біологічні). Оцінити раціональність поведінки важко, тому що те, що може здаватися раціональним для однієї людини, для іншої може не бути таким. Так само важко чітко оцінити, чи можна, наприклад, незаплановані покупки

вважати нераціональними. На ці сумніви відповідає поведінкова економіка, яка показує, що споживач насправді діє емоційно, раціонально лише намагаючись виправдати свій вибір. Раціональність тут доцільно розділити щонайменше на дві частини: раціональний виробник та раціональна поведінка споживача стосовно товару.

Раціональний виробник – це суб'єкт господарювання, який прагне максимально можливого виробництва продукції за умови використання всіх наявних виробничих ресурсів. Це передбачає ефективне використання ресурсів з найбільшою віддачею від праці, капіталу, землі.

Методологія раціонального виробництва передбачає комплексну модель – регульовану реалізацію в рамках проєктів модернізації та/або створення нових виробництв, що охоплює такі основні етапи:

1. Формування та управління вимогами і зобов'язаннями. Визначення та моніторинг КРІ проєкту. Оптимізація процесів інноваційної й інвестиційної діяльності.
2. Цифрове Multi-D моделювання та оптимізація виробництва і продукції на всіх етапах їх життєвого циклу.
3. Організаційне моделювання та оптимізація структури й процесів (бізнес-процесів і технологічних процесів) виробництва, зокрема процесів його забезпечення та модернізації, а також проєктування і впровадження корпоративної відповідальності.
4. Моделювання, оптимізація та розгортання інтелектуальної інфраструктури виробництва, системи її управління та забезпечення безпеки за інноваційною технологією.
5. Планування комплексу заходів щодо набору/оновлення, навчання/підвищення кваліфікації кадрів, їх мотивації, управління та розвитку талантів; забезпечення персоналу високотехнологічними та ефективними засобами колаборативної роботи та професійної соціальної взаємодії.
6. Моделювання та управління ризиками проєкту та забезпечення відповідності вимогам регуляторів.

7. Управління проектом із забезпеченням фінансово-економічної аналітики, процедур, валідації, контролю та стійкості змін, що реалізуються.

8. Для модернізації чинних виробництв передбачається попередня діагностика, яка дозволяє визначити необхідну адаптацію підходів, що застосовуються під специфіку конкретної ситуації.

Основним принципом методології раціонального виробництва є раціональна реалізація проекту щодо співвідношення ціна/якість. Моделе-регульований підхід до модернізації та створення нових раціональних виробництв дозволяє зробити сценарне прогнозування різних варіантів їх виконання та багатокритеріальну оптимізацію проєктних параметрів, що дає змогу раціоналізувати вибір найкращого плану кожного проєкту, а також керувати його виконанням у процесі реалізації.

У сучасних умовах не тільки виробники вдосконалюють виробництво, а й споживачі є більш обізнаними й вимогливими. Усе більше людей читають етикетки перед покупкою, аналізують склад продуктів і уважно прислухаються до думки інших покупців. Широке використання смартфонів з мобільним інтернетом зробило доступ до інформації надзвичайно швидким і простим. Свідомий споживач вимагає від виробника більшого не тільки щодо якості самих товарів і послуг, а й з погляду екології та іміджу бренду в мережі. Свідомий і вимогливий споживач усвідомлює, що якість коштує грошей. На запитання: «Чи готові ви заплатити більше за якісний продукт?» понад 70 % респондентів відповіли ствердно. Майже чверть (23,3 %) не мають конкретної думки, і лише 6,4 % заявили, що не будуть платити більше. Домінуюча споживацька поведінка може бути результатом зростання добробуту суспільства та постійного прагнення покращити своє матеріальне й життєве становище [425].

Раціональна поведінка споживача стосовно товару – це поведінка, що відповідає логіці, тобто вибір відповідних засобів, що відповідають знанням і системам цінностей, спрямованих на максимальне задоволення потреб, з урахуванням економічних умов та інших зовнішніх і внутрішніх чинників

(кількість ресурсів, здатність оцінювати, здатність планувати, активний збір інформації тощо).

Поведінка споживача може бути раціональною, але ця раціональність не завжди приводить до очікуваного результату. Раціональність стосується процесу прийняття рішень, а не самого результату. Поведінка учасників ринку має бути свідомо спланованою, оціненою, цілеспрямованою, логічною та відповідати уподобанням. Протилежністю раціональній поведінці є ірраціональна поведінка, тобто прийняття необдуманих рішень без ретельного аналізу всіх можливих варіантів. Відмінності між раціональною та ірраціональною поведінкою споживача відображено в табл. 4.2.

Таблиця 4.2

Форми прояву раціональної та ірраціональної поведінки споживача

Прояви раціональної поведінки споживачів	Прояви ірраціональної поведінки споживачів
Надають перевагу можливості спланувати свою діяльність і працювати згідно з планом	Зазвичай краще пристосовуються до мінливих ситуацій, коригують плани
Прагнуть заздалегідь прийняти рішення щодо кожного етапу роботи. Намагаються дотримуватися прийнятих поглядів і рішень	Формують проміжні оцінки і рішення в процесі виконання роботи. Гнучко коригують їх відповідно до ситуації
Краще пристосовані до командного стилю роботи, уміють грати за правилами та дотримуватися домовленостей	Краще пристосовані до незалежного стилю роботи, не люблять відповідальності та обмежень рамками домовленостей
Виконують послідовно одну роботу за іншою. Читають книги від початку до кінця, одну за одною	Полюбляють виконувати кілька справ одночасно. Можуть читати кілька книг паралельно
Намагаються забезпечити стабільність, передбачуване майбутнє. При зміні обставин можуть не звернути увагу на ті нові обставини, на які варто було б відреагувати	Краще адаптуються в мінливому світі, використовують нові можливості. Звертають увагу на нові обставини і своєчасно реагують, якщо потрібно

Примітка: авторська розробка

Раціональна поведінка споживача вимагає, крім уміння ідентифікувати потреби, уміння класифікувати їх від найбільш необхідних (бажаних) до найменш важливих. Кожен учасник ринку має окрему ієрархію потреб, яка визначає спрямованість поведінки та суб'єктивні цілі, досягнення яких є найважливішим для цього учасника ринку.

Раціональна поведінка на ринку суспільно важливих товарів означає, що споживачі та суб'єкти ринку обирають найефективніший спосіб задоволення своїх потреб в умовах обмежених ресурсів. Одним зі способів зробити це є ретельне порівняння цін та якості продукції. Споживачі соціально важливих товарів шукають найкраще співвідношення ціна/якість, що дозволяє їм максимально ефективно витратити свій бюджет. При цьому вони можуть скористатися акціями, знижками або державними програмами підтримки, які зменшують витрати.

Другий варіант раціональної поведінки передбачає планування споживання та запасів. Наприклад, споживачі можуть купувати велику кількість соціально важливих товарів під час знижок, знижуючи середню ціну за одиницю товару. Така стратегія допомагає уникнути впливу сезонних цінових коливань та непередбачуваних обставин, які знижують доступність товарів. Крім того, раціональне планування дозволяє уникнути надмірного споживання, що особливо важливо для ресурсів з обмеженим доступом, таких як електроенергія та вода.

Раціональна поведінка також може проявлятися у свідомому виборі більш екологічно чистих або енергоефективних товарів. Наприклад, споживачі можуть обирати прилади з низьким споживанням енергії та продукти з мінімальним впливом на навколишнє середовище. Такий підхід не лише зменшує витрати в довгостроковій перспективі, а й підтримує сталий розвиток. У випадку із соціально важливими продуктами, такими як органічні продукти харчування або біорозкладна упаковка, він також сприяє підвищенню якості суспільного життя.

Четвертий варіант раціональної поведінки пов'язаний з активною участю в програмах соціальної допомоги та співпрацею з органами влади. Сюди входить участь у програмах субсидій, національних або місцевих ініціативах, спрямованих на зменшення фінансового навантаження на певні категорії споживачів. Наприклад, доступ до пільг на оплату комунальних послуг та послуг охорони здоров'я дозволяє раціонально розподіляти бюджетні кошти та забезпечує доступ до основних товарів навіть у скрутному фінансовому становищі.

Раціональність тісно пов'язана з корисністю та є важливою концепцією в економіці, оскільки вона пояснює, чому суб'єкти ринку роблять вибір, який призводить до певного рівня задоволення. Функція корисності аналізує взаємозв'язок між різними варіантами товарів у споживчому кошику, які обирають споживачі, та рівнем корисності, якого вони досягають.

На рівень раціональності поведінки учасників ринку впливають, зокрема, такі чинники: потреби споживача, зокрема рівень його раціональності; вибір найкращого варіанта серед усіх розглянутих; ідентифікація ключових фактів, що стосуються вибору; рівень раціональності інформаційних ресурсів споживача.

Ірраціональна поведінка на ринку соціально значущих товарів проявляється у прийнятті споживачами та іншими учасниками ринку рішень, які не відповідають принципам максимізації прибутку чи ефективного використання ресурсів. Одним із поширених варіантів такої поведінки є імпульсна покупка. Наприклад, споживачі можуть купувати продукцію в надмірних кількостях під впливом реклами або тимчасових акцій, навіть якщо це не відповідає їхнім реальним потребам. Така поведінка може призвести до накопичення непотрібних товарів або навіть до псування їжі, що збільшує загальні витрати.

Ще один варіант ірраціональної поведінки – ігнорування якості заради низької ціни. У гонитві за дешевизною споживачі можуть вибирати товари нижчої якості або сумнівного походження. У випадку соціально важливих

товарів, таких як продукти харчування чи ліки, це може мати серйозні наслідки для здоров'я. Наприклад, купівля несертифікованих ліків або дешевої продукції з вичерпаним терміном придатності створює ризики, які в довгостроковій перспективі можуть вимагати значно більших витрат на усунення негативних наслідків.

Небажання користуватися державними програмами підтримки також є проявом ірраціональності. Деякі споживачі, маючи право на субсидії, пільги чи інші форми соціальної допомоги, можуть ігнорувати їх через брак інформації, недовіру до системи чи небажання мати справу з бюрократичними процедурами. Це призводить до ситуацій, коли люди платять повну ціну за товари чи послуги, які вони могли б отримати на пільгових умовах, що збільшує їх фінансове навантаження.

Панічне скуповування – ще один вид ірраціональної поведінки. У періоди кризи чи нестабільності (наприклад, під час економічних чи політичних потрясінь) споживачі можуть купувати товари першої необхідності оптом, такі як їжа, вода чи паливо, навіть якщо немає об'єктивного дефіциту цих товарів. Це створює штучний дефіцит, сприяє зростанню цін і погіршує доступність товарів для інших споживачів.

Нарешті, ірраціональна поведінка – це коли споживачі надмірно довіряють певним брендам або продавцям, не порівнюючи пропозиції на ринку. Вони можуть переплачувати за товари, які не мають реальних переваг перед аналогами. У випадку соціально важливих товарів така лояльність до бренду може призвести до того, що споживачі втратять кращі умови чи рекламні акції від інших виробників чи постачальників.

Раціональна поведінка споживача на ринку соціально важливих товарів сприяє оптимальному використанню ресурсів, задоволенню потреб за умови мінімальних витрат і підвищенню загальної ефективності. Натомість ірраціональна поведінка може призвести до невиправданих витрат, марної витрати ресурсів і зниження доступності товарів для інших. Як правило,

баланс між цими типами поведінки визначає стабільність і ефективність ринку, особливо в умовах економічної чи соціальної нестабільності.

Висновки до розділу 4

Доведено, що зміни в ринковому середовищі призвели до трансформації маркетингу та його інструментів. Основну роль при цьому приділено цінності, як основному мотиву, який визначає індивідуальність споживача, його потребу в товарі в конкретний період часу. Цінності є кількісно визначеною сутністю, яка керує переважною більшістю рішень, ставлень і поведінки людей.

Запропоновано використання концепції Lean-менеджменту, яка спрямована на підвищення ефективності процесів і конкурентоспроможності підприємства завдяки оптимізації виробничих та управлінських операцій. Основна ідея ощадливого виробництва проявляється в сукупності видів ефективного використання відходів. Просування Lean-менеджменту дозволяє зменшити витрати, прискорити процеси та покращити якість деяких продуктів чи послуг.

Суть ощадливого виробництва полягає в зосередженні уваги на безупинному навчанні та раціоналізації всіх аспектів діяльності та управління. Знання методів ощадливого виробництва має вирішальне значення для конкурентоспроможності підприємства, допомагаючи зменшити вартість володіння продукцією, підвищити її якість і скоротити час виходу на ринок. Крім того, підприємства із системами ощадливого виробництва здатні швидше закуповувати та виводити на ринок нові продукти. Це є недоліком для конкурентів, які продовжують працювати менш ефективно. Водночас методи ощадливого виробництва створюють атмосферу обізнаності та впевненості серед усіх фахівців. При цьому підвищується задоволеність клієнтів продукцією та оперативним обслуговуванням.

Обґрунтовано тріаду комплементарності на ринку непродовольчих соціально важливих товарів: енергоощадність, енергоефективність та раціональність, які забезпечують високу ефективність з погляду як енергетичних, так і фінансових витрат. Обґрунтовано, що енергоощадність соціально важливих товарів передбачає зменшення споживання енергії під час виробництва та використання товарів. Це досягається за допомогою вдосконалення технологій, оптимізації виробничих процесів та впровадження новітніх матеріалів, які споживають менше енергії. Енергоефективність для соціально важливих непродовольчих товарів означає, що продукти повинні забезпечувати максимальну продуктивність за мінімального використання енергоресурсів. Наприклад, енергоефективні будівельні матеріали сприяють зменшенню витрат на опалення та кондиціонування приміщень. Висока енергоефективність таких товарів є критично важливою для стійкого розвитку економіки та зменшення залежності від невідновлюваних джерел енергії.

Раціональність передбачає використання ресурсів і технологій з максимальним результатом для суспільства за мінімальних витрат. Раціональність передбачає не лише оптимізацію виробничих процесів та зниження енергоспоживання, а й продовження терміну експлуатації продукції, її багаторазове використання або переробку. Раціональне використання товарів є ключовим для скорочення обсягу відходів та зменшення навантаження на природні ресурси.

Наукові результати досліджень автора, які висвітлені у розділі 4, викладені в опублікованих працях [22, 350, 383, 403].

РОЗДІЛ 5

СУЧАСНА ПАРАДИГМА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ СОЦІАЛЬНО ВАЖЛИВИХ ТОВАРІВ ВІДПОВІДНО ДО КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

5.1. Трансформація підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів відповідно до вимог концепції сталого розвитку

У сучасних умовах економічна діяльність у сфері соціально важливих непродовольчих товарів має адаптуватися до викликів концепції сталого розвитку. Це зумовлено зростанням вимог до екологічної безпеки, соціальної відповідальності та економічної ефективності. Трансформація бізнесу дає змогу зменшити негативний вплив на навколишнє середовище, забезпечити доступ до якісних товарів для різних соціальних груп, оптимізувати використання ресурсів. Дотримання принципів сталого розвитку допомагає підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність і відповідати очікуванням споживачів, які все більше звертають увагу на екологічність і етичність продукції.

Серед складових концепції сталого розвитку найбільший вплив на підприємницьку діяльність має екологічний аспект. Зростаючий попит на «зелені» технології, повторне використання матеріалів і скорочення викидів спонукає підприємства впроваджувати інноваційні екологічні рішення. Важливою є й соціальна складова, адже бізнес має враховувати потреби споживачів, забезпечувати справедливі умови праці та підтримувати розвиток місцевих громад. Економічна складова відіграє ключову роль у забезпеченні сталого зростання бізнесу завдяки оптимізації витрат і підвищенню ефективності використання ресурсів.

Інтеграція принципів сталого розвитку дає підприємствам можливість розширити ринки збуту, залучити інвесторів та зміцнити довіру споживачів.

Впровадження екологічно чистих стратегій не тільки знижує операційні ризики, пов'язані з екологічними вимогами, а й сприяє створенню нових продуктів і послуг, які відповідають світовим тенденціям. Тому дотримання принципів сталого розвитку забезпечує довгостроковий успіх бізнесу і сприяє загальному розвитку суспільства та економіки.

Трансформація підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів відповідно до вимог концепції сталого розвитку потребує адаптації бізнес-моделей з урахуванням принципів економічної, соціальної та екологічної відповідальності. Це передбачає зміну підходів до виробництва, розповсюдження та продажу таких товарів з метою зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, забезпечення ефективнішого використання ресурсів та сприяння соціальному добробуту.

Наприклад, сучасні підприємства впроваджують «зелені» технології, використовують перероблені матеріали й оптимізують свої ланцюжки поставок, щоб зменшити свій вуглецевий слід. Важливою частиною цієї трансформації є відповідальне використання ресурсів і відходів. Підприємства впроваджують циркулярну економіку, яка зосереджена на повторному використанні матеріалів і мінімізації відходів.

Крім того, важливо використовувати енергоефективні рішення у виробництві та логістиці, щоб зменшити витрати на енергію та сприяти збереженню природних ресурсів. Це не тільки покращує екологічні показники, а й знижує витрати бізнесу та підвищує конкурентоспроможність.

Соціальні аспекти також відіграють важливу роль у трансформації підприємницької діяльності. При цьому підприємства фокусуються на забезпеченні справедливих умов праці, дотриманні прав людини та розвитку місцевих громад.

Враховуючи інтереси різних зацікавлених сторін і впроваджуючи соціально відповідальну політику, підприємства можуть не тільки реагувати на запити споживачів, а й сприяти розвитку суспільства загалом відповідно до принципів сталого розвитку, що формує платформу трансформації

підприємницької діяльності відповідно до концепції сталого розвитку (рис. 5.1).

На процес трансформації підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів відповідно до вимог концепції сталого розвитку впливає багато чинників, які визначають напрям і тип трансформації підприємства. Зокрема, впровадження нових цифрових рішень, автоматизація процесів, розвиток інтернет-технологій і штучного інтелекту суттєво змінюють практику ведення бізнесу, оптимізуючи процеси та знижуючи витрати. Технології дозволяють підприємствам бути більш гнучкими, швидше реагувати на зміни ринку та підвищувати свою конкурентоспроможність. Інфляція, коливання обмінного курсу, зміни споживчого попиту та рівня конкуренції мають прямий вплив на процес трансформації. Підприємства змушені пристосовуватися до цих чинників за допомогою оптимізації витрат, зміни стратегії ціноутворення або впровадження нових продуктів і послуг. Глобалізація також полегшує доступ до міжнародних ринків, що вимагає нових підходів до управління бізнесом.

Соціальні очікування щодо соціальної відповідальності та екологічної стійкості стають все важливішими для підприємств. Соціальні зміни, такі як демографічні, зміни способу життя та вимоги екологічних стандартів, спонукали підприємства до впровадження сучасних інноваційних екологічно чистих технологій і зосередження на корпоративній соціальній відповідальності.

Зазначимо, що сучасні підприємства повинні враховувати ці чинники, щоб відповідати вимогам концепції сталого розвитку.

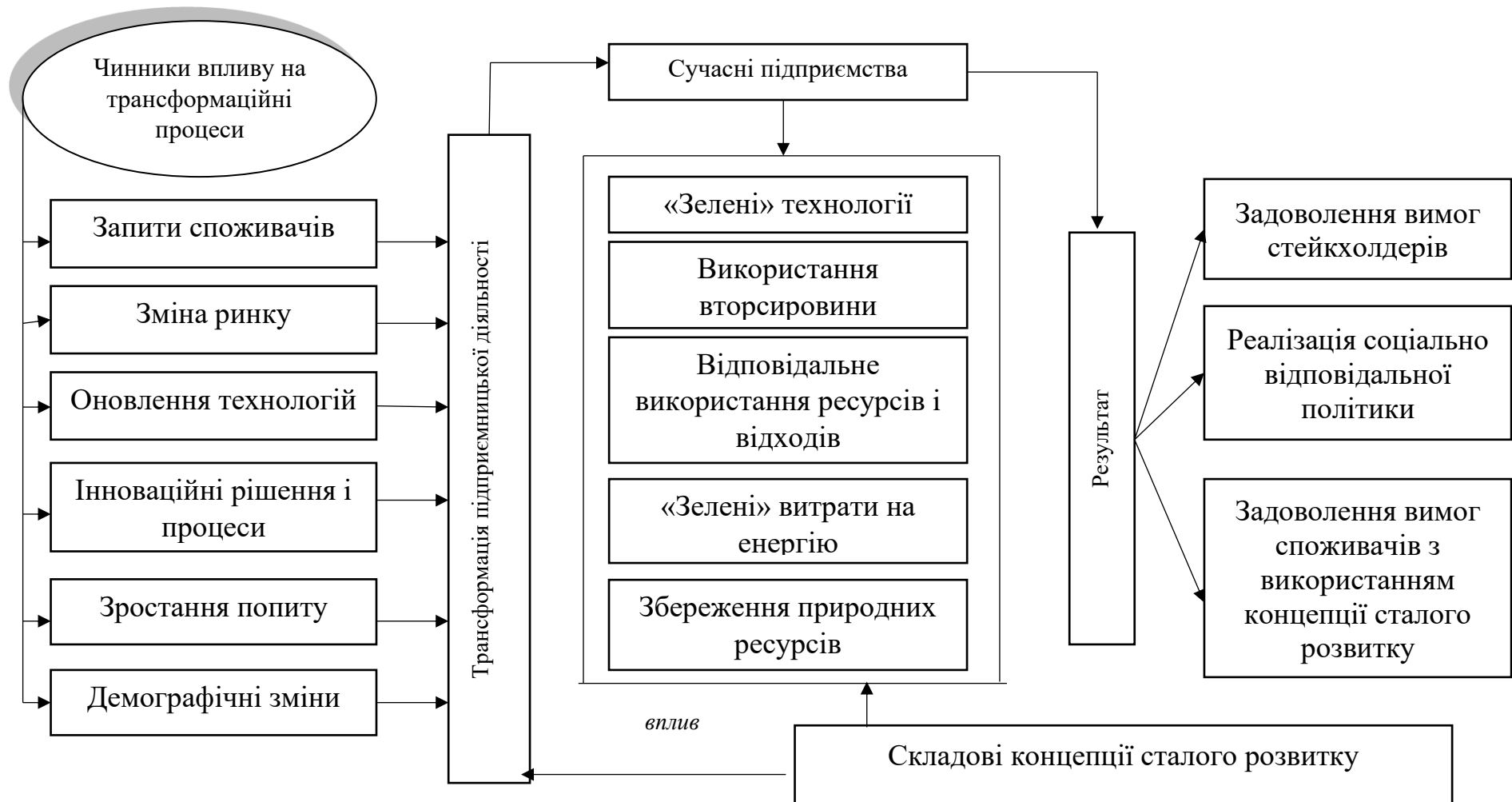


Рис. 5.1. Інноваційна платформа трансформації підприємницької діяльності відповідно до концепції сталого розвитку

Примітка: авторська розробка

Трансформація підприємницької діяльності відповідно до концепції сталого розвитку забезпечує збалансування економічних, екологічних та соціальних аспектів і має значний вплив на задоволення потреб зацікавлених сторін (рис. 5.2).

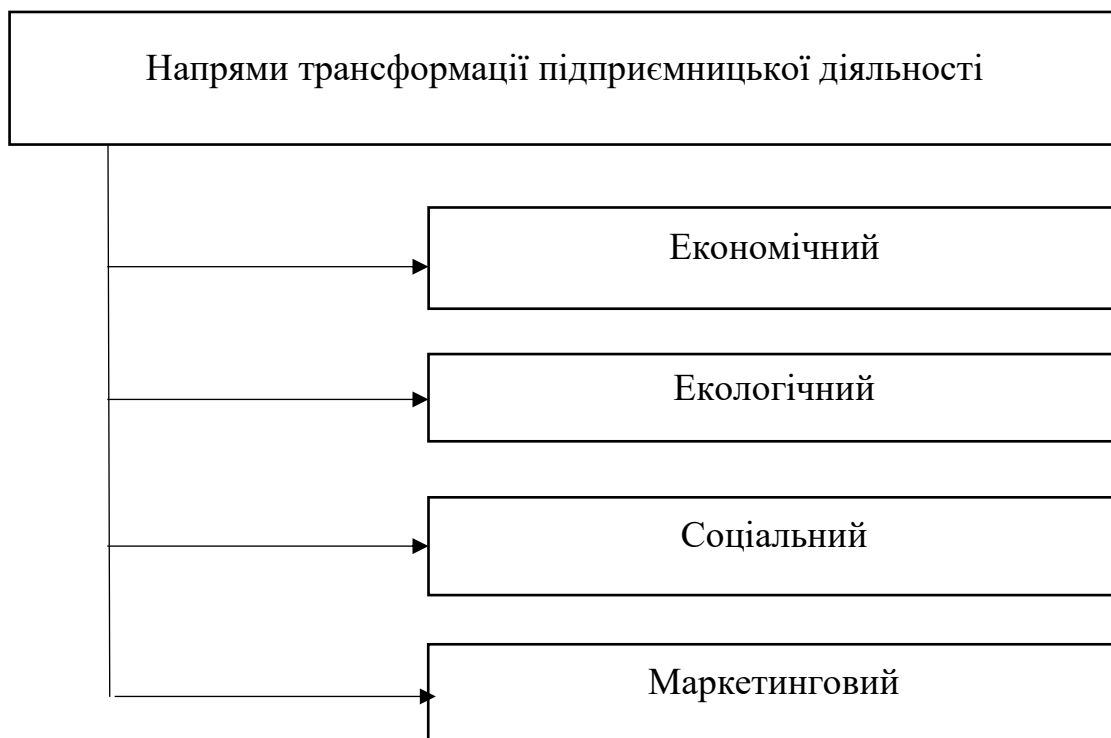


Рис. 5.2. Напрями трансформації підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів

Примітка: сформовано автором

Економічний напрям трансформації підприємницької діяльності відповідно до концепції сталого розвитку полягає в розробці та реалізації стратегій оптимізації фінансових ресурсів. На основні цілі стратегій оптимізації фінансових ресурсів вказує В. Мойсеєв, який серед них виділяє зростання прибутковості і підвищення рівня рентабельності, максимізацію ринкової вартості, скорочення фінансових ризиків та вартості залученого капіталу, забезпечення сталого зростання в цілому [182, с. 257].

Сучасні підприємства націлені на максимізацію прибутку, враховують вплив діяльності на навколишнє середовище та суспільство загалом, стимулюють перехід від лінійної моделі (виробництво-використання-утилізація) до циркулярної економіки, в межах якої продукти і матеріали залишаються в обігу якнайдовше. Це передбачає переробку, повторне використання і мінімізацію відходів. Такий підхід сприяє раціональному використанню ресурсів та знижує навантаження на екосистему.

Для забезпечення реалізації економічного напрямку сталого розвитку підприємницької діяльності важливо забезпечити доступ до «зеленого» фінансування, що характеризується наявністю інвестиційних та кредитних ресурсів, орієнтованих на підтримку екологічних та соціальних проєктів. Банки, фінансові установи і фонди пропонують спеціальні продукти для фінансування стійких ініціатив, що стимулює підприємства до змін у напрямі сталого розвитку.

Економічні аспекти ґрунтуються не лише на фінансових результатах, а й на досягненні соціальних та екологічних цілей, що стимулює розбудову стійкої економіки, здатної до довгострокового розвитку без шкоди для навколишнього середовища та суспільства.

Економічний напрям трансформації підприємницької діяльності відповідно до концепції сталого розвитку передбачає зміну підходів до організації бізнес-процесів з акцентом на екологічну та соціальну відповідальність, що стимулює раціональне використання ресурсів.

Екологічний напрям трансформації підприємницької діяльності відповідно до концепції сталого розвитку полягає у підвищенні ефективності використання природних ресурсів, зменшенні відходів та енергозбереженні, впровадженні сучасних технологій, зниженні споживання енергії та використанні альтернативних джерел енергії (вітрова, сонячна тощо). Важливим елементом екологічного розвитку підприємництва є впровадження «зелених» інновацій, використання екологічно чистих

технологій, які сприяють зниженню викидів та зменшенню шкідливих впливів на довкілля.

Соціальний напрям трансформації підприємницької діяльності відповідно до концепції сталого розвитку полягає у врахуванні соціального впливу діяльності через забезпечення гідних умов праці, підтримку місцевих громад, розвиток соціальних програм для співробітників та суспільства в цілому. Загалом такий підхід сприяє підвищенню рівня довіри до підприємства, зростанню позитивної репутації та довгострокової стабільності.

Маркетинговий напрям трансформації діяльності підприємства відповідно до концепції сталого розвитку передбачає інтеграцію екологічних, соціальних та економічних аспектів у маркетингову стратегію і тактику. Підприємства повинні зосередитися на створенні продуктів та послуг з найменшим можливим впливом на навколишнє середовище, впроваджувати принципи екологічного дизайну й використовувати екологічно чисті матеріали. Це передбачає просування концепції «зелених продуктів», які відповідають очікуванням сучасних споживачів щодо екологічності, а також використання інноваційних підходів у логістиці для мінімізації викидів та оптимізації ланцюжка поставок. Ще одним важливим аспектом є прозорість у спілкуванні з клієнтами, метою якої є інформування про соціальні й екологічні зобов'язання компанії.

Ключовим елементом є впровадження стійких маркетингових стратегій, які враховують довгострокові інтереси суспільства. Підприємства можуть використовувати соціально відповідальну рекламу, яка підкреслює їхній внесок у вирішення глобальних проблем, таких як зміна клімату або боротьба зі сміттям. Крім того, розвиток спільноти навколо бренду через соціальні медіа та співпраця з екологічними організаціями сприяють формуванню лояльності серед споживачів. Сталий маркетинг не тільки сприяє формуванню позитивного іміджу компанії, а й забезпечує нові конкурентні переваги, допомагає залучити інвестиції та розширити ринкові можливості.

Підприємства, які застосовують принципи сталого розвитку, стимулюють відповідність очікуванням різних зацікавлених сторін, включаючи споживачів, працівників, інвесторів та державні органи (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

Очікування стейкхолдерів у результаті трансформації підприємницької діяльності відповідно до концепції сталого розвитку

Стейкхолдери	Очікування змін (короткий опис)
Споживачі	Вимагають екологічно чистих продуктів і послуг від компаній
Бізнес-структури	Формують пропозицію екологічних та етичних продуктів
Працівники	Вимагають впровадження політики соціальної відповідальності
Інвестори	Прагнуть довгострокової стійкості та мінімізації ризиків

Примітка: авторська розробка

Зазначимо, що споживачі все більше вимагають екологічно чистих продуктів і послуг від підприємств, які виробляють продукцію з меншим негативним впливом на навколишнє середовище.

Трансформація бізнесу в напрямі сталого розвитку дає змогу підприємствам задовольняти вимоги споживачів, пропонуючи більш екологічні та етичні продукти. Це підвищує лояльність клієнтів, зміцнює бренд і створює конкурентну перевагу на ринку. Підприємства, які акцентують увагу на сталому розвитку, створюють безпечне робоче середовище і надають можливості для розвитку та навчання. Це позитивно впливає на мотивацію й продуктивність працівників, а також знижує плинність кадрів.

Працівники дедалі більше очікують від підприємств забезпечення справедливих умов праці, поваги до прав людини та впровадження політики соціальної відповідальності.

Інвестори все більше зосереджуються на сталому розвитку та корпоративній соціальній відповідальності під час прийняття інвестиційних рішень. Трансформація підходів сучасних підприємств відповідно до принципів сталого розвитку приваблює відповідальних інвесторів, які прагнуть довгострокової стійкості та мінімізації ризиків, пов'язаних з екологічними чи соціальними чинниками. Це покращує доступ до капіталу та репутацію підприємства на світовому ринку.

Впроваджуючи принципи сталого розвитку, підприємства можуть краще задовольняти різноманітні вимоги своїх зацікавлених сторін, водночас підвищуючи ефективність і стійкість на ринку.

Сучасний стан підприємницької діяльності в секторі непродовольчих соціально важливих товарів характеризується різноманітністю товарів та бізнес-моделей. Непродовольчі товари соціального значення (наприклад, пластикові вікна) можна визначити як товари, які покращують якість життя та сприяють соціальній справедливості, а також мінімізують шкоду навколишньому середовищу. Бізнес-моделі в цьому секторі дуже різноманітні: від невеликих виробників до великих корпорацій, які впроваджують ініціативи корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Наприклад, ТОВ «Петецькі Інвестмент» успішно інтегрувало етичне постачання та захист навколишнього середовища у свої основні бізнес-стратегії. Ринковий попит на ці продукти зумовлений зростаючою базою споживачів, які надають перевагу екологічним та етичним міркуванням у своїх рішеннях про покупку.

Впровадження принципів сталого розвитку в бізнес-практику є важливим для забезпечення стійкості та актуальності непродовольчого бізнесу. Основні принципи сталого розвитку, що стосуються непродовольчих товарів, охоплюють захист навколишнього середовища, соціальну справедливість та економічну життєздатність. Підприємці все більше

впроваджують ці принципи, прикладом чого є такі підприємства, як ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес», яке зосереджується на виробництві вікон з екологічно чистих компонентів, одночасно пропагуючи соціальну відповідальність.

Підприємства, які зосереджені на сталому розвитку у своїй діяльності, часто сприймаються споживачами більш прихильно, що сприяє збільшенню частки ринку та прибутковості. Таке узгодження зі споживчими цінностями підсилює ідею того, що стійкість є не лише етичним вибором, а й стратегічним імперативом бізнесу.

Незважаючи на позитивні тенденції у сталих бізнес-практиках, залишаються значні виклики та можливості для зміни поточного стану бізнесу в непродуктивному секторі. Однією з головних перешкод на шляху впровадження екологічно чистих методів є початкові витрати, пов'язані з пошуком екологічно чистих матеріалів і впровадженням екологічно чистих виробничих процесів. Особливо малі підприємства можуть зіштовхнутися з фінансовими обмеженнями, які спроможні обмежити їхню здатність конкурувати з більшими корпораціями, що мають більше ресурсів. Однак ці виклики також створюють можливості для інновацій і співпраці. Підприємці можуть використовувати технології для розробки стійких альтернатив і оптимізації виробничих процесів, тим самим зменшуючи витрати з часом. Крім того, партнерство між підприємцями та організаціями, які зосереджені на сталому розвитку, може сприяти обміну знаннями та об'єднанню ресурсів, дозволяючи меншим підприємствам процвітати. Дивлячись у майбутнє, політика відіграє ключову роль у підтримці сталого підприємництва. Уряди можуть заохочувати екологічні практики, такі як податкові пільги для «зеленого» бізнесу або субсидії на дослідження та розробки. Створюючи сприятливе нормативно-правове середовище, політики можуть заохочувати інновації та сприяти трансформації непродуктивної діяльності в бік сталого розвитку.

Підсумовуючи, зазначимо, що трансформація підприємницької діяльності у сфері соціально важливих непродовольчих товарів є не лише відповіддю на зміни споживчого попиту, а й важливим елементом більш широкого руху до сталого розвитку. Нинішній стан відображає динамічну взаємодію різноманітних продуктів, інноваційних бізнес-моделей і мінливої поведінки споживачів, яка надає пріоритет стійкості. Коли підприємці впроваджують принципи сталого розвитку у свою практику, вони покращують репутацію свого бренду та підвищують лояльність споживачів, створюючи безпрограшну ситуацію як для бізнесу, так і для суспільства. Незважаючи на те, що у впровадженні стійких практик залишаються проблеми, можливості для інновацій, співпраці та підтримуючої політики прокладають шлях до більш стійкого майбутнього бізнесу. Зрештою, перехід до сталого підприємництва має важливе значення для забезпечення того, щоб ринок непродовольчих соціально важливих товарів позитивно сприяв соціальному та екологічному добробуту населення внаслідок узгодження економічного зростання з ширшими стратегічними цілями.

Досліджуючи трансформацію підприємницької діяльності у сфері соціально важливих непродовольчих товарів, варто також звернути увагу на наявність ризиків економічного, екологічного та соціального спрямування.

У табл. 5.2 сформовано види економічних ризиків, які виникають при трансформуванні підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів із застосуванням принципів сталого розвитку.

Ризик високих початкових витрат можливий під час впровадження нових технологій та обладнання, які стимулюють підвищення енергоефективності та екологічності. Такий ризик призводить до значного фінансового навантаження на бізнес та на ліквідність підприємства. Зменшення ризику високих початкових витрат можливе в разі залучення державної та міжнародної підтримки, пошуку можливості для отримання грантів, субсидій, податкових пільг від держави чи міжнародних організацій на впровадження сталих технологій. Державні програми підтримки

забезпечують компенсування високих початкових витрат та зменшення фінансового навантаження на підприємство.

Таблиця 5.2

Види економічних ризиків, які виникають у разі трансформування підприємницької діяльності у сфері непродуктивних соціально важливих товарів

Вид ризиків	Напрямок усунення ризиків
Ризик високих початкових витрат	Залучення державної та міжнародної підтримки
Ризик зниження конкурентоспроможності через підвищення цін	Оптимізація ціноутворення та сегментація ринку
Ризик недосягнення очікуваного попиту	Проведення маркетингових досліджень і формування попиту
Ризик залежності від державного регулювання	Співпраця з державними органами та участь у політичних процесах
Ризик нестачі кваліфікованих кадрів	Проведення маркетингових досліджень і формування попиту
Ризик технологічного відставання	Аналіз і моніторинг технологічних трендів
Ризик незворотних інвестицій	Застосування фінансового планування та диверсифікації інвестицій
Ризик нестабільності ринкових умов	Захист від коливань ринку й макроекономічних ризиків
Ризик залежності від зовнішніх постачальників	Співпраця з державними органами та участь у політичних процесах
Ризик невідповідності продукції нормативним вимогам	Проведення аудиту і забезпечення відповідності нормативам

Примітка: досліджено автором

Ризик зниження конкурентоспроможності відбувається через підвищення цін та впровадження сталих практик. Такі дії стимулюють зростання собівартості виробництва, що, своєю чергою, вказує на підвищення цін на продукцію. Зменшення цього ризику можливе внаслідок оптимізації ціноутворення та сегментації ринку, формування й реалізації оптимальної цінової стратегії.

Ризик недосягнення очікуваного попиту є можливим при обмеженій цільовій аудиторії, оскільки споживачі можуть не повністю підтримати нові, екологічніші варіанти продукції за умови, якщо вони дорожчі або мають відмінні функціональні характеристики. Усунення або зменшення вказаного ризику є можливим за умови проведення маркетингових досліджень та досліджень ринку. При цьому доцільно проводити інформаційні кампанії щодо переваг товарів з метою підвищення кількості споживачів і створення позитивного іміджу.

Ризик залежності від державного регулювання, тобто наявності субсидій, податкових пільг та інших стимулів. Також зміна політичної ситуації або економічних пріоритетів в країні може призвести до зменшення підтримки або зміни умов, що ускладнить реалізацію запланованих трансформацій. Тому доцільно стимулювати співпрацю з державними органами та взяти участь у політичних процесах, що допоможе краще розуміти зміни в законодавстві і готуватися до них заздалегідь.

Ризик нестачі кваліфікованих кадрів вказує на необхідність залучення фахівців із відповідними навичками та знаннями, а відсутність кваліфікованих кадрів може стати вагомою перешкодою для впровадження трансформацій. А отже, доцільним є стимулювання інвестиційних ресурсів у навчання та розвиток кадрів, розробка програми навчання й підвищення кваліфікації працівників, залучення фахівців з досвідом роботи до розробки і впровадження екологічних або технологічних проєктів.

Ризик технологічного відставання від інших підприємств вказує на можливість втрати конкурентних переваг і зумовлює необхідність аналізу та

моніторингу технологічних трендів. При цьому доцільним є застосування нових інноваційних технологій, що допоможе зменшити ризик технологічного відставання.

Ризик незворотних інвестицій вказує на те, що їх не можна повернути в разі невдалого впровадження або зміни стратегії компанії, що може збільшити фінансові ризики і зменшити гнучкість бізнесу. Для його усунення доцільно застосувати фінансове планування та диверсифікацію інвестицій. Доцільно планувати вкладання інвестицій таким чином, щоб уникати незворотних витрат. Диверсифікація інвестицій допоможе розподілити ризики між різними напрямками, що зробить бізнес більш гнучким та стабільним.

Ризик нестабільності ринкових умов, як інфляція, економічні кризи, зміни в споживчих перевагах, які можуть негативно вплинути на рентабельність бізнесу, можна усунути або знизити використанням фінансових інструментів для хеджування, що допоможе зменшити ризики, пов'язані з коливаннями цін на ресурси та економічними кризами.

Ризик залежності від зовнішніх постачальників може вказувати на залученість обмеженого кола постачальників, які мають спеціалізовані матеріали чи комплектуючі. Нестабільність цін на ресурси та збої в ланцюгу постачання можуть негативно вплинути на виробництво. Тому доцільно диверсифікувати ланцюг постачання й забезпечити розвиток локальних партнерств, розвивати місцеві партнерства, що допоможе знизити ризики, пов'язані з міжнародною логістикою та доступністю ресурсів.

Ризик невідповідності продукції нормативним вимогам. Зміни у виробництві, застосування нових технологій можуть призвести до того, що продукція не відповідатиме всім законодавчим вимогам, стандартам або сертифікаційним нормам. Ризик стимулює потребу в додаткових витратах та випробуваннях, сертифікації на адаптацію продукції до регуляторних вимог. Для зменшення ризику доцільно регулярно проводити внутрішні й зовнішні аудити, що дають змогу встановити відповідність продукції чинним нормативним вимогам. Важливо вчасно виявити й усунути можливі

невідповідності та уникнути штрафних санкцій і витрат на додаткову сертифікацію.

Загалом вказані ризики повинні бути врахововані під час планування трансформаційних змін, а їх ефективне управління дозволить мінімізувати негативні наслідки і створити стабільну базу для довгострокового розвитку в рамках принципів сталого розвитку.

Ефективне управління ризиками допоможе організаціям виявляти, оцінювати та пом'якшувати потенційні загрози до того, як вони переростуть у значні проблеми. Впроваджуючи систематичні процеси оцінки ризиків, підприємства можуть отримати чіткіше розуміння проблем, з якими вони можуть зіткнутися. Рання ідентифікація ризиків дає змогу розробити цільові стратегії для запобігання або мінімізації негативних впливів, забезпечуючи безперебійне функціонування організації, незважаючи на невизначеність.

Крім того, ефективне управління ризиками сприяє проактивному підходу до ухвалення рішень, що дозволяє компаніям впевнено орієнтуватися в складних ситуаціях. Постійно відстежуючи середовище ризику та адаптуючись до змін, організації можуть залишатися гнучкими й чуйними, роблячи обґрунтований вибір, який зменшує вразливість. Такий підхід не тільки мінімізує потенційні втрати, а й відкриває можливості для зростання, гарантуючи, що ризики управляються таким способом, який узгоджується із загальними цілями компанії і толерантністю до ризику.

Ефективне управління ризиками зміцнює репутацію підприємства та відносини із зацікавленими сторонами. Коли зацікавлені сторони звертають увагу, що підприємство активно керує ризиками, це створює довіру та впевненість у його здатності протистояти викликам. Захищаючи активи, операції та інтереси, управління ризиками допомагає забезпечити довгострокову стабільність і стійкий успіх підприємства. Дослідження вказаних ризиків на ринку непродовольчих соціально важливих товарів дає змогу розрахувати значення рівня ймовірності настання ризику та збитків (рис. 5.3).

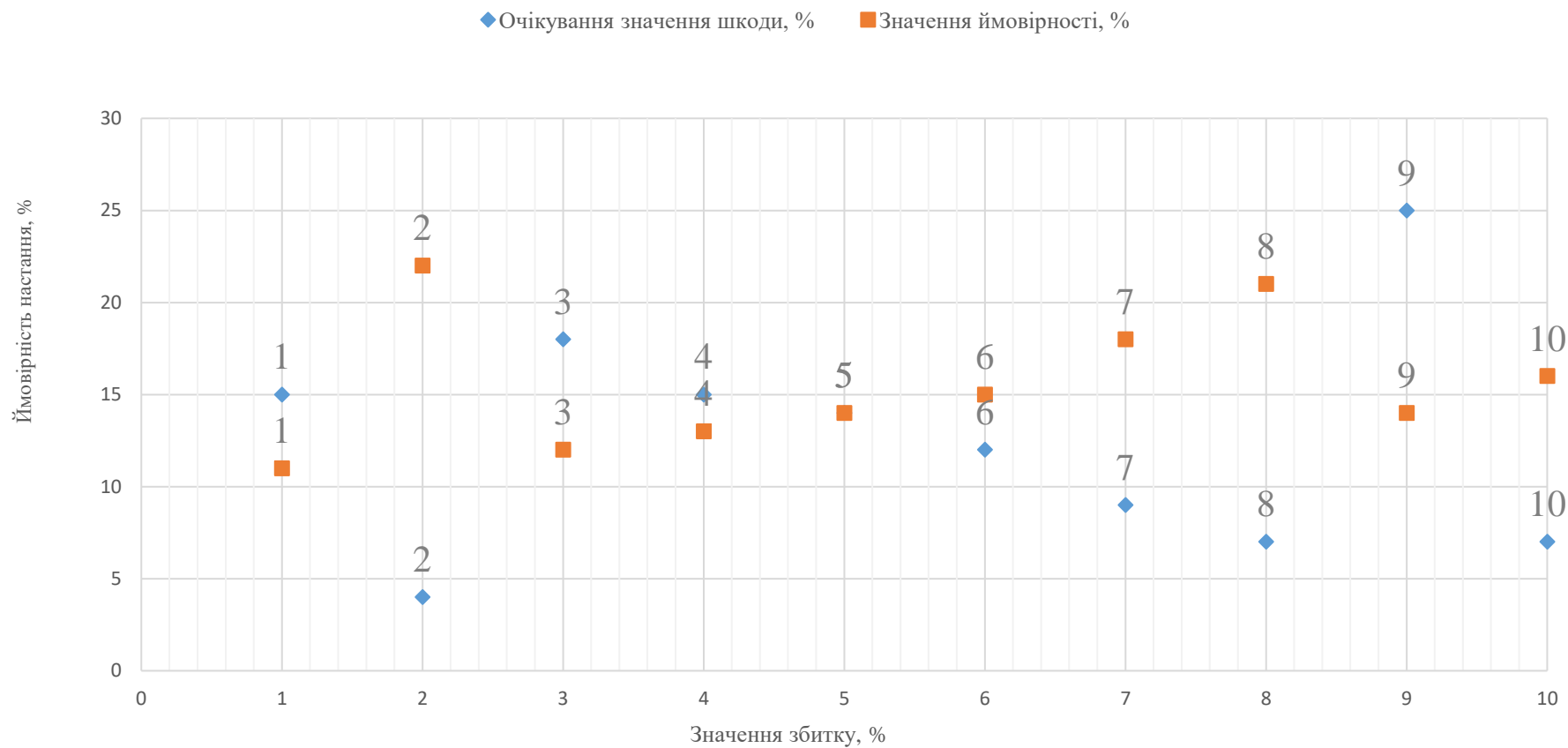


Рис. 5.3. Значення рівня ймовірності настання ризику та збитків економічного напрямку на ринку непродуктивних соціально важливих товарів

Примітка: досліджено автором

Результати дослідження, які представлено на рис. 5.3, вказують на те, що найвищий рівень ймовірності настання ризику економічного спрямування мають два: «ризик зниження конкурентоспроможності через підвищення цін» та «ризик нестабільності ринкових умов». Найбільше шкоди може завдати ризик невідповідності продукції нормативним вимогам.

Наступними ризиками, які детально досліджені в процесі трансформації підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів із застосуванням принципів сталого розвитку, є екологічні (табл. 5.3).

Виходячи з табл. 5.3, забруднення повітря спричиняє негативний вплив на навколишнє середовище та здоров'я населення, що відбувається через викиди шкідливих речовин під час виробництва або транспортування непродовольчих товарів. Знизити рівень викидів в атмосферу можливо через оптимізацію виробничих процесів, впровадження сучасних технологій очищення викидів та перехід на альтернативні види палива.

Забруднення водних ресурсів відбувається через скидання відходів у воду та наявність шкідливих хімічних речовин внаслідок виробництва непродовольчих товарів. Для зменшення забруднення водних ресурсів доцільно встановити впровадження водозберігаючих технологій у виробництві, контроль системи очищення стічних вод та мінімізувати шкідливі викиди у водні ресурси.

Проблему накопичення твердих відходів, що виникає через збільшення кількості промислових та побутових відходів, можна зменшити завдяки зменшенню використання невідновлюваних матеріалів, запровадженню системи сортування, переробки відходів та стимулюванню підприємств до переходу на біорозкладні матеріали та екологічну упаковку.

Надмірне використання землі або хімічні забруднення можуть призводити до деградації ґрунтів. Покращити їх стан можна завдяки

обмеженому використанню хімічних речовин, застосуванню біоремедіації та органічного землеробства для мінімізації впливу на ґрунти.

Таблиця 5.3

Види екологічних ризиків, які виникають у разі трансформування підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів

Вид ризиків	Напрямок усунення ризиків
Забруднення повітря	Зниження викидів в атмосферу
Викиди парникових газів	Зменшення парникових газів
Забруднення водних ресурсів	Управління водними ресурсами
Накопичення твердих відходів	Управління відходами та їх переробка
Деградація ґрунтів	Відновлення та охорона ґрунтів
Ресурсне виснаження	Раціональне використання ресурсів
Втрата біорозмаїття	Збереження біорозмаїття
Шумове забруднення	Зниження шумового забруднення
Забруднення ґрунтів токсичними речовинами	Запобігання забрудненню ґрунтів токсичними речовинами
Радіоактивне забруднення	Управління радіоактивними відходами
Ризик відходів упаковки	Зменшення відходів упаковки
Вплив на екосистеми під час видобування ресурсів	Охорона природних екосистем під час видобування ресурсів
Підвищене енергоспоживання	Зниження енергоспоживання

Примітка: досліджено автором

Ресурсне виснаження може бути через надмірне використання природних ресурсів (енергії, води, мінералів) у виробничих процесах. Це може призвести до дефіциту ресурсів у майбутньому. Тому виникає необхідність у використанні відновлюваних матеріалів у виробництві, раціональному

використанні ресурсів, впровадженні програм економії води, енергії та сировини.

Зміна середовища існування тварин і рослин через виробництво та транспортування товарів призводить до зникнення окремих їх видів. Мінімізація змін природних ландшафтів, створення екологічних коридорів навколо виробничих об'єктів, впровадження екологічно чистих методів видобутку ресурсів зменшує негативний вплив на флору і фауну.

Високий рівень шуму на виробничих підприємствах може негативно впливати на працівників і мешканців суміжних районів. Для його зниження доцільне використання сучасного обладнання з низьким рівнем шуму, встановлення шумозахисних екранів і звукоізоляційних матеріалів.

Забруднення ґрунтів токсичними речовинами у виробничих процесах сучасного підприємства може призвести до зараження ґрунтів та має особливий негативний вплив на екологію. Для його зменшення доцільно здійснити раціональний контроль за використанням токсичних матеріалів у виробництві.

У разі використання матеріалів, які мають низький рівень радіоактивності, можуть виникати ризики, пов'язані із забрудненням радіоактивними відходами. При цьому важливо застосовувати безпечні методи зберігання, переробки та утилізації радіоактивних матеріалів відповідно до встановлених нормативів і стандартів.

Використання пластику та інших матеріалів для пакування товарів збільшує екологічне навантаження на довкілля. У такому разі доцільно перейти на екологічні та біорозкладні матеріали для пакування товарів.

Екологічні порушення в місцях вирубування лісів чи добування корисних копалин знищує природні ландшафти та екосистеми. Виникає необхідність у розробці програми відновлення природного середовища після видобування, а також переробки вторинної сировини.

Підвищене енергоспоживання сприяє збільшенню викидів і погіршенню якості повітря, що стимулює впровадження енергоефективних

технологій, таких як LED-освітлення, теплові насоси, сонячні батареї. Це допоможе зменшити споживання енергії і знизити викиди.

Загалом усі ризики екологічного спрямування потребують впровадження екологічно чистих технологій та мінімізації негативного впливу на довкілля, а рівень ймовірності настання цих ризиків та рівень збитків показано на рис. 5.4.

Результати дослідження, які представлено на рис. 5.4, вказують на те, що найвищий рівень ймовірності настання ризику екологічного спрямування має забруднення ґрунтів токсичними речовинами, ризик відходів упаковки та вплив на екосистеми під час видобування ресурсів. Для зменшення забруднення ґрунту токсичними речовинами важливо впроваджувати екологічно чисті технології виробництва та системи контролю за утилізацією відходів. Ризик відходів упаковки можна зменшити завдяки переходу на біорозкладні матеріали, підвищенню рівня переробки і впровадження практик, які мінімізують використання пакувальних матеріалів. Для обмеження впливу на екосистеми під час експлуатації ресурсів необхідно використовувати сучасні методи видобутку корисних копалин, які мінімізують руйнування природного ландшафту, а також проводити рекультивацію земель після завершення розробки родовищ. При цьому найвищий рівень очікування значення завданої шкоди має вплив на екосистеми під час видобування ресурсів та втрата біорозмаїття.

Крім ризиків екологічного спрямування, існують також соціальні ризики, які впливають на трансформацію підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів, що систематизовано у вигляді табл. 5.4.

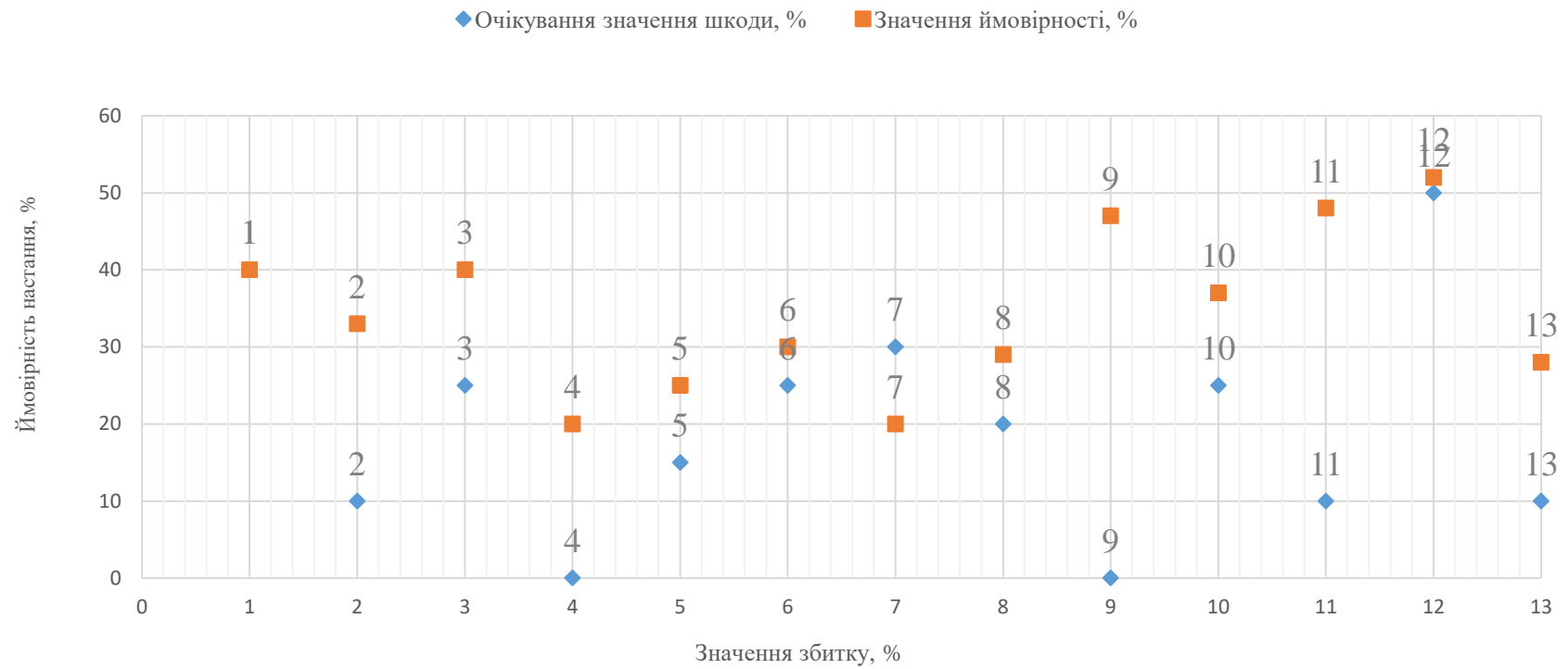


Рис. 5.4. Значення рівня ймовірності настання ризику та збитків екологічного напрямку на ринку непродуктивних соціально важливих товарів

Примітка: Досліджено автором

Таблиця 5.4

Види соціальних ризиків, які виникають у разі трансформування підприємницької діяльності у сфері непродуктивних соціально важливих товарів

Вид ризиків	Напрямок усунення ризиків
Погіршення умов праці	Поліпшення умов праці
Зростання безробіття	Професійна перепідготовка і підвищення кваліфікації
Дискримінація і нерівність у трудовому середовищі	Рівність можливостей та інклюзивна політика
Погіршення соціального захисту працівників	Посилення соціального захисту працівників
Зниження якості обслуговування клієнтів	Покращення якості обслуговування клієнтів
Соціальне напруження через зміни в умовах праці	Залучення працівників до змін
Нестабільність доходів працівників	Стабільність і прозорість у доходах
Погіршення доступності товарів для соціально незахищених верств населення	Регулювання цін на соціально важливі товари
Порушення трудових прав	Дотримання трудових прав
Зростання ризику психологічного стресу	Створення програм психологічної підтримки
Зниження соціальної відповідальності бізнесу	Збільшення соціальних інвестицій

Примітка: досліджено автором

Погіршення умов праці може негативно вплинути на здоров'я й безпеку працівників. Такий підхід стимулює поліпшення умов праці, прагнення до оптимізації витрат і вказує на необхідність впровадження стандартів охорони праці, створення безпечних умов та забезпечення належних соціальних гарантій для працівників, щоб мінімізувати ризики для здоров'я і безпеки.

Зростання безробіття, поява нових технологій і відсутність фахівців можуть призвести до скорочення робочих місць, особливо серед працівників, які виконують прості операції. При цьому доцільними є професійна перепідготовка та підвищення кваліфікації у вигляді організації програм навчання та перекваліфікації працівників.

Дискримінація та нерівність у трудовому середовищі відбуваються через недостатнє забезпечення рівних можливостей для різних категорій працівників, що посилює соціальну нерівність і дискримінацію за віком, статтю, національністю тощо. Використання політики інклюзії та недискримінації у трудовому середовищі забезпечують рівні умови й можливості для всіх працівників незалежно від статі, віку чи національності.

Прагнення до зменшення витрат може обмежити соціальні виплати та страхування для працівників, що підвищує соціальну незахищеність. Доцільно розробити систему соціального захисту, який передбачає страхування, медичне забезпечення та інші соціальні пільги, що допомагають працівникам почуватися захищеними.

Фокус на прибутковості призводить до погіршення рівня обслуговування споживачів, що негативно впливає на довіру до бренду і соціальну репутацію. При цьому доцільно покращити інвестування в навчання персоналу та стандарти обслуговування, орієнтовані на задоволення потреб споживачів, що допоможе зберегти лояльність клієнтів і покращити соціальну репутацію бізнесу.

Соціальне напруження через зміни в умовах праці виникає внаслідок впровадження нових технологій та інновацій, що може викликати опір працівників та призвести до соціальних конфліктів і напруження в колективі.

Тому доцільним є постійне, прозоре спілкування з працівниками щодо змін на підприємстві та залучення їх до процесів трансформації. Це дозволить зменшити соціальне напруження та сприятиме прийняттю змін у колективі.

Через нестабільну економічну ситуацію в країні або перехід на гнучкі форми зайнятості працівники підприємств можуть зазнавати коливань у заробітній платі. Для зменшення вказаного ризику пропонуємо забезпечити стабільну і прозору оплату праці, а також запровадити соціальні програми для підтримки працівників у періоди економічної нестабільності.

Погіршення доступності товарів для соціально незахищених верств населення стимулює зростання цін на соціально важливі товари. Доцільно покращити співпрацю з державними органами влади та розробити програми субсидій чи знижок для малозабезпечених категорій населення. У такому разі соціально важливі товари стануть більш доступними.

Трансформаційні процеси спричиняють порушення прав працівників, зокрема прав на нормований робочий день, на відпочинок, на соціальний захист. Зменшити вплив цього ризику можна здійснюючи систематичний моніторинг і аудит трудових умов, забезпечуючи дотримання трудового законодавства. Підвищення вимог до виробничого процесу, застосування нових підходів до роботи можуть викликати у працівників стрес, психологічне виснаження, що негативно впливає на їхню продуктивність і здоров'я. Доцільно впроваджувати програми психологічної підтримки, організація консультацій та тренінгів зі стрес-менеджменту допоможе працівникам впоратися з психологічними навантаженнями.

Зниження соціальної відповідальності бізнесу відбувається через зменшення соціальних інвестицій, зниження підтримки соціальних ініціатив та благодійних проєктів, які сприяють суспільному добробуту. При цьому доцільно стимулювати бізнес до активної соціальної відповідальності завдяки участі в соціальних ініціативах та благодійних проєктах, підтримувати громадські програми і стимулювати співпрацю з місцевими громадами для підвищення добробуту населення.

Загалом усі вищевказані напрями вирішення соціальних ризиків стимулюватимуть покращання взаємодії з працівниками, клієнтами і громадами, підвищуватимуть стійкість бізнесу. Рівень ймовірності настання цих ризиків та рівень збитків представлено на рис. 5.5.

За даними рис. 5.5, найвище значення рівня ймовірності настання ризику стосується погіршення умов праці та зниження соціальної відповідальності бізнесу. Дещо нижчий рівень ризику мають ризики погіршення доступності товарів для соціально незахищених верств населення та порушення трудових прав.

Отже, трансформація підприємницької діяльності повинна враховувати екологічні, економічні та соціальні ризики. Екологічні ризики, спричинені змінами навколишнього середовища та дефіцитом ресурсів, спонукали підприємства до впровадження екологічних практик. Зараз підприємці віддають пріоритет енергоефективності, зменшенню викидів і мінімізації відходів, усвідомлюючи, що ці кроки є важливими для довгострокового виживання на ринку, де вплив на навколишнє середовище все більше впливає на вибір споживачів і нормативні стандарти. Вирішуючи ці екологічні проблеми, підприємства не лише сприяють збереженню природних ресурсів, а й покращують свою репутацію на ринку, що може створювати нові можливості.

В економічному напрямі підприємства зіштовхуються з ризиками через нестабільність ринку, коливання попиту та глобальні збої, як-от кризи ланцюга постачання. Це призвело до переходу до більш стійких і адаптованих бізнес-моделей. Підприємці дедалі активніше впроваджують цифрову трансформацію, компактніші операційні структури та інвестують у диверсифіковані потоки доходів, щоб зменшити економічні ризики. Крім того, стійкі практики часто приносять фінансові вигоди за рахунок зниження операційних витрат у довгостроковій перспективі.



Рис. 5.5. Значення рівня ймовірності настання ризику та збитків соціального напрямку на ринку непродуктивних соціально важливих товарів

Примітка: досліджено автором

Перетворюючи свою діяльність на економічно ефективнішу та гнучкішу, компанії отримують кращі можливості для подолання економічної невизначеності та підтримки фінансової стабільності.

Нарешті, соціальні ризики, включаючи динаміку праці, споживчі переваги та суспільні очікування, суттєво впливають на підприємницьку діяльність. Сучасний бізнес повинен враховувати такі соціальні чинники, як чесна практика праці, залучення громади та вимоги споживачів до етичних продуктів. Інтегруючи соціально відповідальні практики, підприємці сприяють добробуту суспільства, що може підвищити лояльність до бренду та моральний дух працівників. Таким чином, підприємства, які адаптуються до екологічних, економічних і соціальних ризиків у сфері непродуктивних соціально важливих товарів, є стійкішими та краще оснащеними для процвітання в умовах конкуренції та розвитку ринкового ландшафту, позиціонуються як лідери в економіці, орієнтованій на майбутнє.

5.2. Джерела створення вартості та суспільної цінності у контексті сталого розвитку непродуктивних соціально важливих товарів

У політиці сталого розвитку інтелектуальний капітал стає вирішальним чинником ефективності на довгострокову перспективу, де компанії визначають свою основну компетенцію як нематеріальні активи. Напрямок кількісних і якісних змін посиленої взаємодії факторів виробництва визначає інтенсивність процесів ринкової капіталізації інноваційних компаній та примноження капіталу їх стратегічних клієнтів, що є відображенням: стратегічних рішень лідерів геополітичних процесів з перерозподілу ринкової влади в міжнародному вимірі, маркетингово-логістичної стратегії топ-менеджерів крупних державних структур та критеріїв відбору інноваційно-інвестиційних проєктів зі сторони мажоритарних акціонерів корпоративного сектору економіки. Процеси створення цінності й доданої вартості для

суспільства та їх імплементація в політику сталого розвитку стають предметом спеціальних науково-прикладних досліджень. Величезні розриви між глобальними потребами та поточними обсягами фінансування розвитку можливо зменшити через залучення приватного капіталу в процеси розвитку економіки. Тому критично важливою в цьому аспекті є сильна підтримка акціонерів і венчурного капіталу, як передумови життєздатності стратегічно важливих інноваційно-інвестиційних екопроектів.

Віддзеркаленням політичної трансформації розвитку і наслідків її реалізації є запроваджений Світовим банком у 1999р. індикатор «справжні заощадження» (*genuine saving*), що враховує такі чинники, як інвестиції в людський розвиток, знецінення виготовленої продукції, вичерпання ресурсів та погіршення стану довкілля [451]. Як зазначено у звіті Світового банку (за 30.03.2023 р.), щорічні витрати на вирішення глобальних проблем зміни клімату, конфліктів і пандемій становлять 2,4 трильйона доларів США на рік для країн, що розвиваються, між 2023 і 2030 роками, проте глобальне фінансування розвитку залишається вкрай недостатнім для пом'якшення цієї кризи та забезпечення сталого, інклюзивного та стійкого розвитку. Вирішення подібних проблем і вихід з кризових ситуацій неможливі без активного формування й залучення в підприємницьку діяльність інтелектуальної праці зацікавлених сторін – для контролю за бізнес-процесами, ланцюгами поставок, безпекою праці і логістичних функцій, координації виробництва і поставок [179].

У стандартах, розроблених Міжнародною бухгалтерською федерацією (*International Federation of Accountants (IFAC)*), інтелектуальний капітал розглядається як такий, що структурно складається з трьох основних блоків: людський капітал, споживчий капітал (або: ринковий, клієнтський, інтерфейсний або капітал відносин із зовнішнім середовищем), структурний або організаційний капітал [376]. Кожен із цих блоків виступає предметом спеціальних наукових досліджень в умовах цифровізації економіки і часткового перенесення функціоналу бізнесу на об'єкти штучного інтелекту.

Як зауважують індонезійські науковці М. І. Фаджар, Г. Куснопранто, Р. Хендро у дослідженнях недостатньо досліджувати вплив екологічної ефективності виробника (producer environmental performance – PEP) на якість стосунків між роздрібним продавцем і споживачем (retailer-consumer relationship quality – RCRQ) і купівельну поведінку споживача (consumer purchasing behavior – CPB). Подібні дослідження повинні бути орієнтовані на більш глибоке вивчення змісту відносин «виробник-споживач», щоб керувати екологічним ставленням споживача (consumer environmental attitude-CEA), зокрема у середовищі роздрібної торгівлі. У їхній статті досліджується вплив PEP на RCRQ і CPB одночасно для стимулювання CEA в середовищі роздрібної торгівлі. На основі проведеної репрезентативної вибірки споживачів і часткового аналізу за методом найменших квадратів автори узагальнюють, що PEP позитивно впливає на CEA, але негативно впливає на RCRQ і позитивно на CPB. Подібні результати стають основою для розроблення дієвих механізмів впливу на поведінку споживачів для зменшення негативного впливу PEP на RCRQ і для критичної переоцінки посередницької ролі RCRQ для позитивного ставлення споживачів до навколишнього середовища [361].

Як підкреслює Т. Сорін-Джордж, похідною від корпоративної соціальної відповідальності є концепція корпоративного громадянства, яка стала головним питанням у сучасних науково-прикладних дослідженнях [445]. Корпоративне громадянство стосується процесів і явищ впливу продуктів і/або послуг на суспільство та навколишнє середовище і нав'язує компаніям етичну поведінку та є головним чинником досягнення успіху в бізнесі й популярним інноваційним інструментом у сфері маркетингу і менеджменту.

Комплексний аналіз інвестицій і тенденцій у секторі видобутку критичних корисних копалин подано у звіті [349], де зазначено, що політичні інтервенції є необхідними для забезпечення достатніх і стійких запасів корисних копалин, а поширення таких ініціатив передбачає зростаючу політичну роль провідних країн ЄС та світу у формуванні відповідного

політико-правового середовища: Закон про сировину в ЄС (Raw Materials – CRM); Закон США про зниження інфляції (the United States' Inflation Reduction Act), Стратегія критичних корисних копалин Австралії і Канади (Australia's Critical Minerals Strategy; Canada's Critical Minerals Strategy) та ін. Зростає в геометричній прогресії ціни на матеріали та їх питома вага в операційних витратах стають рушійною силою в процесах трансформації енергетичних систем.

Особливий інтерес викликають підходи до вирішення проблем природного довкілля у сфері виробництва непродовольчих соціально важливих товарів. Вагомим чинником зростання попиту на непродовольчі соціально важливі товари є інтенсивне зростання масштабу прибуткових кінцевих ринків, таких як споживча електроніка, будівництво та автомобільна промисловість. Крім того, зростання темпів будівельної діяльності на ринках, що розвиваються, таких як Індія та Китай, і навіть в Україні – для відбудови зруйнованої війною економіки, сприятиме збільшенню попиту на продукцію будівельної промисловості. Політику сталого розвитку та її імплементацію у маркетингову та логістичну політику ринкових агентів відображено на рис. 5.6.

Істотним за останні роки є зростання капітальних витрат на виробництво будівельної продукції, що стає потужним імпульсом для впровадження відновлюваних джерел енергії (або чистої енергії).

Будівельна галузь є одним із найбільших споживачів енергії, і збільшення вартості будівельних матеріалів, транспортування, обладнання та інших витрат призводить до необхідності оптимізації операційних процесів. У відповідь на зростаючі витрати підприємства прагнуть знизити енергетичні витрати на виробництво, що стимулює впровадження чистих і відновлюваних джерел енергії, таких як сонячні панелі, вітряні електростанції чи системи для зберігання енергії.



Рис. 5.6. Модель трансформації економіки в контексті сталого розвитку та її імплементація у маркетингові і логістичні процеси підприємства

Примітка: авторська розробка

Другим чинником є екологічний тиск з боку регуляторів і суспільства. Зростання капітальних витрат часто поєднується з новими екологічними стандартами для будівництва, що сприяють переходу до сталого розвитку. Чисті технології допомагають компаніям не тільки знизити операційні витрати в довгостроковій перспективі, а й відповідати вимогам зменшення викидів вуглецю. У довгостроковій перспективі це дозволяє компаніям отримувати додаткові переваги, наприклад, податкові пільги або доступ до «зеленого» фінансування.

Зрештою, інвестиції у відновлювані джерела енергії підвищують конкурентоспроможність будівельної галузі, оскільки ці рішення дозволяють значно зменшити енергетичні витрати на одиницю продукції та забезпечити стабільність у разі коливань цін на традиційні джерела енергії. Такі інновації можуть також сприяти зростанню попиту на будівельну продукцію, яка відповідає вимогам екологічності та енергоефективності, що, своєю чергою, зміцнює позиції підприємств на ринку.

У сучасних умовах загострюється боротьба за передові технології у стратегічно важливих галузях економіки, які матимуть вирішальне значення у XXI ст., адже лише одна європейська компанія входила у 2021 р. до 20 найбільших технологічних компаній світу за показником ринкової капіталізації. Такою є нідерландська компанія ASML – один із провідних світових виробників обладнання для виробництва чіпів, виступає як монополія на технологію виробництва: розробляє та виробляє літографічні машини – важливий компонент у виробництві мікрочіпів, які використовуються у смартфонах, центрах обробки даних, персональних комп'ютерах, ноутбуках, автомобілях. У цьому контексті актуальною є реформа Правил конкуренції ЄС, які сприяли б створенню європейських мегакомпаній та інвестуванню в «європейський суверенітет». Проте створення більших компаній шляхом M&A не обов'язково призводить до більшої інноваційності компаній, здатних конкурувати у всьому світі.

Практика підтверджує, що мегакомпанії Європи максимізують прибутки і при цьому зменшують темпи інноваційного розвитку та масштаби соціальних інновацій. На високотехнологічних ринках провідні позиції займають компанії США і Азії, які демонструють, зокрема, інноваційні технології переробки відходів та зниження енергоємності виробництва.

Визначення основних рушійних чинників цінності дає відповідь на питання про те, які основні компоненти будуть більш ефективно підтримувати роботу основного двигуна бізнесу, а також фундаментальні припущення, що лежать в основі основних рушійних чинників цінності і розвитку капіталізаційних процесів.

Довгострокові контракти із стратегічними клієнтами додають стабільності та стійкості бізнесу компаніям, які диверсифікують види діяльності, щоб послабити негативну дію форс-мажорних обставин, викликаних, зокрема, зривом поставок критично важливих ресурсів та компонентів. Визначення основних рушійних чинників цінності дає відповідь на питання про перспективи майбутнього розвитку компанії у різних зрізах – інноваційного, маркетингового і логістичного потенціалу.

Характерною ознакою стратегічного управління цінністю у XXI ст. є те, що топ-менеджери схильні інвестувати в проєкти довгострокової дії тих компаній, які відрізняються сильною міжгалузевою взаємодією з енергетичними ринками, адже джерела економічної кризи приховані в потенційних можливостях переорієнтації бізнесу на нові види діяльності залежно від типу ринкової кон'юнктури. Тому інвестори меншою мірою реагують на досягнуті в минулому показники прибутку, динаміка яких сильно коливається останніми роками.

Світові комерційні гравці, які часто користуються державною підтримкою, нижчими регулятивними стандартами або нижчими податковими ставками, становлять ризик для впливу на країни Європи та технологічні події в них і кидають виклик європейським цінностям та інтересам у сфері економіки, захисту баз даних і ноу-хау. Тому

малоперспективною, з глобального погляду, є політика ЄС щодо інвестування значних коштів у дослідження та в програми розвитку в рамках інноваційної стратегії Horizon, адже результати впровадження цієї стратегії в основному були нейтральними для секторів високих технологій, створення інноваційного середовища, що й призвело до відставання Європи в ключових стратегічних напрямках і секторах (наприклад, електричні батареї, що використовуються для виробництва електромобілів). Тому актуальним для компаній промислового сектору економіки є пошук нових джерел створення вартості та суспільної цінності (рис. 5.7).

Зважаючи на те, що скорочення викидів вуглецю є глобальним суспільним благом, а вуглець ще не є правильно оцінений у метрологічній системі економіки, тому розвиток нових інноваційних технологій, зокрема «зелених», повинен генерувати позитивну соціальну віддачу, яка має бути більшою, аніж приватні доходи для інвестора, адже від рішення основних акціонерів залежить схвалення чи усунення критично важливих для суспільства інноваційних проєктів (рис. 5.8).

Отже, функціонування економіки в умовах глобальних викликів у XXI ст. потребує кардинальної зміни підходів до управління доданою вартістю та цінністю для суспільства, а також зміни бізнес-моделей у корпоративному секторі з акцентуванням уваги на нефінансові показники розвитку. З кожним роком посилюється поляризація економік, галузей і населення за доходами, тому ключовим в управлінні розвитком підприємства повинно бути здобування знань топ-менеджменту з управління циклами реінвестування на середньо- та довгостроковий період, забезпечення доступу виробника до капіталу (державного, приватного і венчурного), побудова справедливої та інклюзивної культури в діловому середовищі для отримання синергічного ефекту у сфері виробництва і споживання в умовах екологічної, соціальної та енергетичної криз.

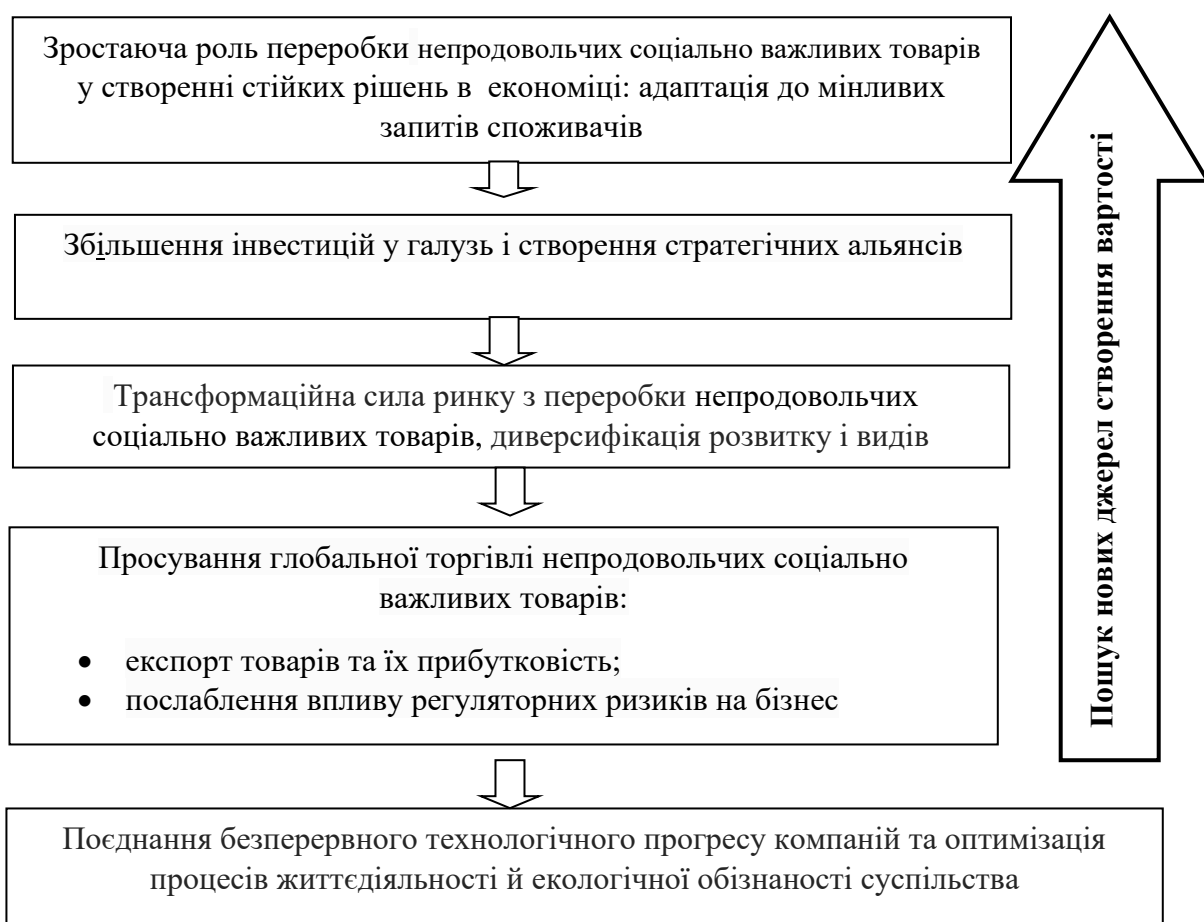
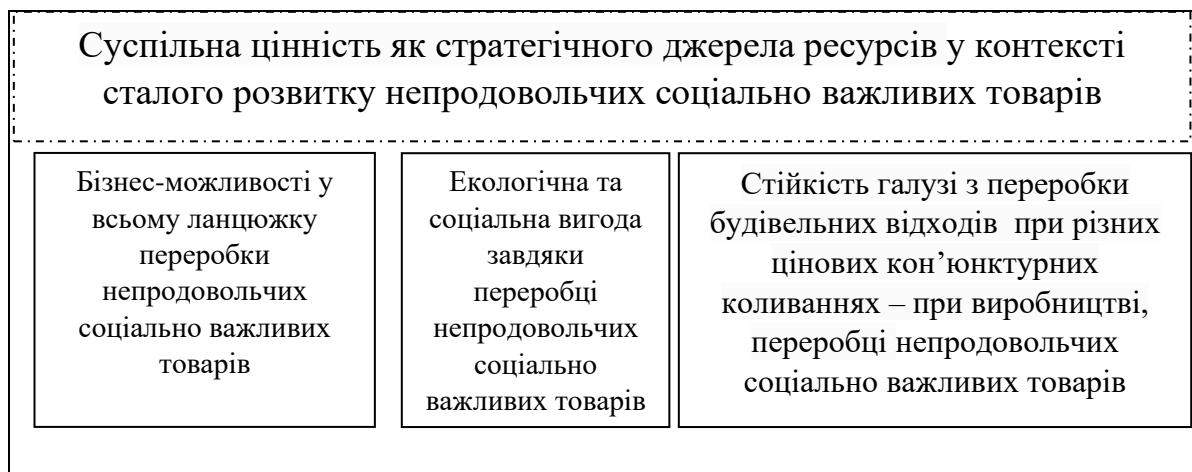


Рис. 5.7. Пошук нових джерел створення вартості та суспільної цінності непродовольчих соціально важливих товарів

Примітка: авторська розробка



Рис. 5.8. Стратегічні рішення у процесі виробництва непродуктивних соціально важливих товарів з креативним підходом в управлінні доданою вартістю та цінністю

Примітка: авторська розробка

Відтак з метою розвитку ринку непродуктивних соціально важливих товарів на основі принципів сталого розвитку з урахуванням доданої вартості та цінності пропонуємо розробити «стратегію модернізації підприємництва у сфері непродуктивних соціально важливих товарів з урахуванням концепції

сталого розвитку». Мета такої стратегії полягає у сприянні розвитку підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих товарів, забезпечуючи їх доступність, екологічну стійкість, економічну ефективність та соціальну значущість, із врахуванням принципів сталого розвитку.

Основні напрями стратегії модернізації підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих товарів полягають в їх доступності та оптимізації витрат, формуванні соціальної та екологічної цінності товарів, застосуванні інновації та цифровізації бізнес-процесів, необхідності державної підтримки та інвестицій.

1. Оптимізація витрат і доступність соціально важливих товарів. Основним завданням модернізації є зниження витрат на виробництво та реалізацію соціально важливих товарів з метою їх доступності для суспільства. Це й впровадження ресурсоощадних технологій, енергоощадних процесів та розміщення виробничих цехів з метою зниження транспортних витрат. Важливим аспектом є розробка прозорої цінової політики з урахуванням доходів населення, а також впровадження механізмів цінової підтримки малозабезпечених верств населення, таких як субсидії чи програми соціальної допомоги.

2. Формування соціальної та екологічної цінності товарів. У рамках стратегії ключову роль відіграє зосередження на створенні товарів, які відповідають потребам суспільства, зокрема дітей, людей похилого віку та осіб з інвалідністю. Водночас важливо забезпечити екологічну відповідальність виробництва, наприклад, використання відновлюваних матеріалів, вторинної сировини та впровадження систем переробки продукції. Це не лише підвищить екологічну цінність продукції, а й зміцнить довіру споживачів до виробників, які дотримуються принципів сталого розвитку.

3. Інновації та цифровізація бізнес-процесів. Модернізація бізнесу неможлива без впровадження інноваційних підходів, таких як автоматизація виробництва, технології 3D-друку та цифрові платформи для управління ланцюгами поставок. Особливу увагу слід приділити розвитку онлайн-

продажів, створенню зручних електронних майданчиків для продажу товарів, забезпеченню прозорості процесів виробництва та доставки. Оцифрування дає змогу зменшити витрати, підвищити продуктивність і краще реагувати на потреби споживачів.

4. Державна підтримка та інвестиції. Ефективна модернізація підприємств цієї сфери потребує підтримки з боку держави. Це можуть бути податкові пільги для підприємців, які впроваджують «зелені» стандарти, державні субсидії та програми субсидій для виробників товарів соціального значення. Не менш важливим є залучення вітчизняних і міжнародних інвесторів до фінансування проєктів модернізації, що сприятиме розвитку інновацій та вдосконаленню виробничої інфраструктури. Держава також має стимулювати співпрацю між підприємствами та науковими установами для розробки інноваційних продуктів і технологій.

Для реалізації стратегії на тактичному рівні пропонуємо звернути увагу на:

- аудит соціальних мереж. Першочерговим завданням є проведення всебічного аналізу потреб споживачів з метою визначення пріоритетних товарів та їх характеристик, що дозволяє прийняти спеціальні вимоги населення, індивідуально збільшити групи і створити продукти, які максимально відповідають цим потребам;

- навчання бізнесу. Для успішної реалізації стратегії необхідна організація навчання підприємців і практиків у сфері соціально важливих товарів, програми для впровадження екологічності, навчання бізнесу з метою впровадження екологічних інноваційних технологій, використання інноваційних технологій задля підвищення конкурентоспроможності товарів;

- залучення інвестицій. Це можуть бути внутрішні і зовнішні інвестиції, спрямовані на технологічний розвиток, впровадження екологічних стандартів;

- інформаційна кампанія. Доцільно реалізувати кампанії, спрямовані на популяризацію екологічного споживання, сталого розвитку та підвищення довіри до підприємств, які виробляють екологічно безпечну продукцію.

Реалізація стратегії сприятиме досягненню прогнозованих результатів, поліпшенню доступності товарів для населення, підвищенню рівня екологічності виробництва, якості товарів, активізації підприємницької діяльності та забезпеченню довгострокової стабільності в секторі.

Отже, реалізація стратегії дасть змогу значно знизити витрати на виробництво та реалізацію соціально важливих непродовольчих товарів. Завдяки використанню ресурсоощадних технологій, локалізації виробництва та оптимізації логістичних процесів продукція стане доступнішою для широких верств населення, у тому числі соціально незахищених. Це позитивно вплине на добробут громадян, сприяючи задоволенню основних потреб за допомогою якісних і доступних товарів.

Стратегія сприятиме підвищенню екологічності виробничих процесів і самих товарів. Використання екологічно чистих матеріалів, впровадження технологій переробки та зменшення викидів вуглекислого газу зменшують відходи та вуглецевий слід. Такі зміни сприяють захисту навколишнього середовища, підвищенню екологічної відповідальності підприємств та стимулюванню розвитку «зеленого» споживання серед населення.

Завдяки модернізації підприємництва населення має доступ до якісних соціально важливих товарів, які відповідають принципам сталого розвитку. Інноваційні підходи у виробництві, орієнтовані на соціальні потреби та екологічну відповідальність, сприяють створенню продукції, що відповідає сучасним стандартам якості, безпеки та функціональності.

Стратегічні рішення у сфері непродовольчих соціально важливих товарів, пов'язані зі створенням пільгових умов для інвесторів, навчанням підприємців принципам сталого розвитку та доступом до сучасних технологій, сприяють збільшенню кількості виробників у цій сфері. Це сприятиме не лише розширенню асортименту товарів, а й зміцненню економіки за рахунок розвитку малого та середнього підприємництва.

Реалізація запропонованих стратегічних рішень забезпечить створення умов для гармонійного розвитку економічної, соціальної та екологічної

складових у сфері непродовольчих товарів соціального значення. Забезпечення наявності, якості та екологічної безпеки продукції сприятиме досягненню довгострокової стабільності та відповідності міжнародним стандартам сталого розвитку. Це підвищить конкурентоспроможність вітчизняних підприємств і сприятиме інтеграції України у світову економіку сталого розвитку.

5.3. Логістичне забезпечення як необхідна складова підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів

Логістичне забезпечення є важливим елементом функціонування ринку соціально важливих непродовольчих товарів, оскільки ефективна організація ланцюгів поставок сприяє безперервному доступу громадян до необхідних їм товарів. У цьому контексті логістика охоплює не тільки управління запасами, транспортування, зберігання і розподіл товарів, а й забезпечення потрібної кількості та якості товарів у потрібний час.

Оптимізація логістичних процесів на непродовольчих ринках дозволяє знизити витрати, що безпосередньо впливає на зниження кінцевої ціни для споживачів. Логістична підтримка особливо важлива під час кризи чи непередбачуваних змін на ринку, щоб швидко реагувати на зміни попиту.

Важливу роль у забезпеченні стабільності ринку та соціальної безпеки відіграє своєчасне транспортування та розподіл товарів.

У сучасному кліматі сталого розвитку логістика також повинна враховувати екологічні аспекти, зокрема скорочення викидів CO₂ та оптимізацію споживання енергії. Ефективна логістична підтримка допомагає підтримувати баланс між економічною ефективністю та екологічною відповідальністю. Особливо це важливо для соціально важливих товарів, які повинні бути доступними для населення в будь-який час, не забруднюючи навколишнє середовище.

В умовах війни в Україні автомобільний транспорт стає найдоцільнішим засобом логістики завдяки своїй гнучкості та мобільності. Пошкоджена інфраструктура, така як залізниці, мости і порти, значно ускладнює використання альтернативних видів транспорту, таких як залізничний або водний транспорт. Перевагою автомобільного транспорту є можливість швидко адаптуватися до змін маршрутів, уникати небезпечних зон і доставляти вантаж навіть у віддалені та важкодоступні місця. Це дозволяє швидко доставляти гуманітарну допомогу, медикаменти, продовольство та військові ресурси в регіони, які цього найбільше потребують.

Ще однією важливою перевагою автомобільних перевезень є можливість доставки «від дверей до дверей». Під час війни це особливо важливо, оскільки часто доводиться перевозити вантажі в невеликих кількостях в певні місця, куди не завжди можна дістатися іншими видами транспорту. Крім того, транспортні засоби забезпечують швидке реагування на надзвичайні потреби, що вкрай важливо для військових і цивільних операцій у зоні бойових дій. Незалежність від фіксованих графіків чи маршрутів робить автомобільний транспорт більш надійним у нестабільних умовах війни.

Нарешті, автомобільний транспорт дозволяє вести бізнес навіть в умовах обмежень. Малі та середні підприємства, які займаються транспортуванням вантажів, залишаються важливим ланцюгом підтримки внутрішньої торгівлі та експорту. У цьому контексті автомобільний транспорт не тільки сприяє вирішенню логістичних проблем, а й забезпечує робочі місця, підтримує економічну діяльність і допомагає економіці країни виживати в складних умовах. Автомобільний ринок є одним із динамічних секторів економіки, що забезпечує розвиток ринку соціально важливих непродовольчих товарів, сприяє освоєнню високих технологій та створенню кінцевого продукту з високою часткою доданої вартості. Проте характеризується високою чутливістю до зміни економічної кон'юнктури, визначається впливом низки вагомих чинників та причинно-наслідкових зв'язків, вирізняється різкою

зміною мотивації придбання за стабільних умов та в умовах збурень зовнішнього середовища.

Російсько-українська війна ставить вагомі виклики для автомобільного ринку. Активні бойові дії та ризики втрати вантажів чи руйнації об'єктів виробничої і торговельної інфраструктури для цивільних потреб накладають обмеження на роботу автомобільних компаній, вимагають трансформації ланцюгів поставок автомобільної продукції, змінюють економічну кон'юнктуру автомобільного сектору під впливом збурень. Сформовані логістичні ланцюги поставок автомобільної продукції для воєнних потреб, що вирізняються конкретикою споживчих характеристик, тривалим підготовчим періодом до експлуатації в умовах війни та короткими періодами використання.

Російсько-українська війна спричинила різку зміну підходів до використання логістичного забезпечення та здійснила вплив на трансформацію структури потреб споживачів автомобілів в умовах збурень, вплинула на активність та моделі поведінки кінцевих споживачів автомобілів у різних сегментах автомобільного ринку, що відрізняються між собою. Зазначене стало підставою для загострення конкуренції в різних сегментах автомобільного ринку, ускладнення логістики імпорتنих поставок автомобілів на первинному і вторинному автомобільних ринках в умовах блокування та обстрілів об'єктів логістичної інфраструктури, зниження ефективності функціонування логістичних ланцюгів поставок автомобільної продукції в умовах війни.

Окреслене актуалізує потребу в дослідженні специфіки трансформації економічної кон'юнктури автомобільного ринку в Україні під час війни в частині оцінки впливу гостроти конкуренції на автомобільному ринку на хвилеподібні процеси її зміни під час збурень. Очікується, що дослідження особливостей економічної кон'юнктури автомобільного ринку сприятиме адаптації підприємств автомобільного сектору до зміни потреб кінцевих споживачів на автомобільному ринку та оптимізації бізнес-процесів за

пріоритизації умов забезпечення безпеки функціонування підприємств на цьому ринку.

Місткість ринку автомобільної продукції розраховується за формулою [83]:

$$M = V + I - E, \quad (5.1)$$

де M – місткість ринку автомобілебудівної продукції, тис. од.;

V – обсяги виробництва автомобілебудівної продукції в Україні, тис. од.;

I ; E – відповідно обсяги імпорту й експорту автомобілебудівної продукції, тис. од.

Для визначення частки операторів автомобільного ринку, яку займає окремий з них, було застосовано формулу:

$$p_k = \frac{D_i}{M}, \quad (5.2)$$

де D_i – чистий дохід від реалізації продукції окремим підприємством, тис. грн.;

M – місткість українського автомобільного ринку, тис. грн.

Для оцінювання рівня концентрації українського автомобільного ринку використано індекс Херфіндаля – Хіршмана, який визначають за формулою [83]:

$$HHI = \sum_{k=1}^n p_k^2, \quad (5.3)$$

де p_k^2 – ринкова частка k -го підприємства на автомобільному ринку, %;
 n – кількість фірм, для яких розраховують показник, од.; $k = 1, \dots, n$. Нагадаємо про таку інтерпретацію індексу Херфіндаля-Хіршмана:

– $HHI < 1000$ – ринок є слабкоконцентрований (висока конкуренція);

– $1000 < HHI < 1800$ – ринок помірно концентрований (середня конкуренція);

– $HNI > 1800$ – ринок висококонцентрований (низька конкуренція, загроза монополізації).

Альтернативою до індексу Херфіндаля – Хіршмана є коефіцієнт ринкової концентрації, який розраховують за формулою:

$$IPK = \sum_{k=1}^n p_k. \quad (5.4)$$

Якщо значення даного коефіцієнта наближається до 100 %, автомобільний ринок характеризуватиметься високим рівнем монополізації; у разі наближення індексу до нуля автомобільний ринок вважатиметься як конкурентний.

Коефіцієнт ринкової концентрації IPK_3 для трьох підприємств за діапазону значень на рівні $[0; 50]$ – ринок вважається низькоконцентрованим; на рівні $[50; 70]$ – ринок є помірно концентрованим; на рівні $[70; 100]$ – ринок вважається висококонцентрованим.

Якщо коефіцієнт ринкової концентрації IPK_4 для чотирьох найбільших підприємств на автомобільному ринку набуває значень $\in CR4 = (75; 100]$, то ринок вважається монополізованим.

У роботі обчислено коефіцієнт ринкової концентрації для трьох підприємств з найбільшими частками в період 2020 – 2022 рр. (ПІ «Тойота Україна»; ТОВ «Віннер Імпорте Україна, ЛТД»; ТОВ «Порше Україна») та чотирьох підприємств на автомобільному ринку в період 2020 р. (ПІ «Тойота Україна»; ТОВ «Віннер Імпорте Україна, ЛТД»; ТОВ «Порше Україна»; ТОВ «Пежо Сітроен Україна») та у 2021 – 2022 рр. (ПІ «Тойота Україна»; ТОВ «Віннер Імпорте Україна, ЛТД»; ТОВ «Порше Україна»; АТ «Рено Україна»).

Для визначення кількості підприємств, які домінують на автомобільному ринку (межі олігополії), розраховано індекс Лінда. Цей індекс потрібен, щоб визначити підприємств-лідерів на автомобільному ринку та простежити появу монополістів. Застосування індексу Лінда з метою визначення відмінностей у «ядрі» автомобільного ринку України дозволяє ідентифікувати кількість

підприємств, які посідають домінуюче становище на цьому ринку. Нагадаємо, що індекс Лінда розраховується до моменту порушення безперервності зростання чи спаду досліджуваної функції. Це порушення безперервності вкаже на несуттєвий внесок доданої у розрахунок наступної частки підприємства автомобільного ринку.

Індекс Лінда для двох підприємств визначають за формулою [83; 286]:

$$IL2 = \frac{p1}{p2} \cdot 100\% , \quad (5.5)$$

де $IL2$ – індекс Лінда для двох підприємств сектору; $p1$ – ринкова частка першого підприємства, %; $p2$ – ринкова частка другого підприємства, % .

Індекс Лінда для трьох підприємств автомобільного сектору визначають за формулою

$$IL3 = \frac{1}{2} \cdot \left(\frac{p1}{\frac{p2+p3}{2}} + \frac{\frac{p1+p2}{2}}{p3} \right). \quad (5.6)$$

Індекс Лінда для чотирьох підприємств визначають за формулою:

$$IL4 = \frac{1}{3} \cdot \left(\frac{p1}{\frac{p2+p3+p4}{3}} + \frac{\frac{p1+p2}{2}}{\frac{p3+p4}{2}} + \frac{\frac{p1+p2+p3}{3}}{p4} \right). \quad (5.7)$$

Індекс розраховують до значення $L_{m+1} > L_m$, що називають «порушенням неперервності показника L », тобто до появи у розрахунку малої частки підприємства на автомобільному ринку.

Для визначення міри нерівномірності доходів підприємств з автомобільного ринку розраховано індекс Джинні, який відображає ступінь відхилення значення фактичного розподілу часток досліджуваних підприємств в автомобільному секторі від значення рівномірності розподілу часток. Із наближенням значень індексу Джинні до одиниці розподіл доходів підприємств автомобільного сектору стає більш нерівномірним.

Індекс Джинні визначають за формулою:

$$G = 1 - 2X \sum_{i=1}^n x_i Xcimy_i + \sum_{i=1}^n x_i Xy_i, \quad (5.8)$$

де x_i – частка i -го підприємства до загалу; y_i – частка доходу i -го підприємства при аналізі структури місткості автомобільного ринку.

Абсолютна кон'юнктура ринку автомобільної продукції визначається співвідношенням попиту та пропозиції і вказує на абсолютний розрив кон'юнктури ринку автомобільної продукції (ΔK). Абсолютна кон'юнктура ринку автомобільної продукції (абсолютний розрив кон'юнктури ринку автомобільної продукції $K_{абс}$) визначається за формулою:

$$K_{абс} = S - D = \Delta K, \quad (5.9)$$

де S – пропозиція; D – попит; ΔK – абсолютний приріст кон'юнктури ринку автомобільної продукції.

Відносна кон'юнктура ринку відображає темп приросту кон'юнктури ринку автомобільної продукції ($T_{пр}$) і вказує на відносний розрив кон'юнктури ринку автомобільної продукції.

Відносна кон'юнктура ринку автомобільної продукції розраховується за формулою

$$K_{від} = (S - D) / D = T_{пр}, \quad (5.10)$$

де $T_{пр}$ – темп приросту кон'юнктури ринку автомобільної продукції.

Збурення зовнішнього середовища, такі як боротьба з наслідками поширення пандемії COVID-19 та воєнні дії в Україні 2019 – 2022 рр. призвели до трансформації структури автомобільного ринку України, вплинули на макроекономічні та геополітичні чинники, такі як падіння ВВП України, зростання інфляційних процесів та безробіття, скорочення доходів населення, занепад системи автомобільного кредитування, скорочення кількості дилерських і сервісних автомобільних мереж.

Україна належить до найбільш компактних автомобільних ринків Європи, у 2,78 раза поступаючись за обсягом продажів Угорщині, кількість населення якої становить третину від українського (9,72 млн осіб, або 33,52 %), і у 3,23 раза – за обсягом продажів нових автомобілів у Румунії, населення якої становить дві третини (19,402 млн осіб, або 66,90 %) кількості громадян України. Обсяги продажів нових авто в Україні у 10,47 раза поступаються продажам у Польщі, населення якої в 1,32 раза перевищує кількість громадян в Україні.

У 2022/ 2021 рр. місткість автомобільного ринку Європи зменшилася на 11,03 %, найбільший спад зафіксовано у: Білорусі – 63,99 %; Україні – 61,32 %; Росії – 58,99 %. Натомість у цей період місткість ринків Німеччини та Румунії зросла відповідно на 1,11 % та 6,7 %. За даними 2022 р., у структурі продажів найбільша частка автомобільного ринку Європи належить Німеччині (22,15 %), Франції (12,77 %) та Італії (11 %); до прикладу Великобританії – 13,48 %. Продаж нових автомобілів у розрахунку на 1 км автомобільних доріг з асфальтованим покриттям загалом у Європі склав 1,6868 од./км, серед лідерів – Німеччина – 4,1139 од./км та Італія – 2,6998 од./км; до прикладу, у Великобританії цей показник становить 4,6920 од./км.

За період 2009–2022 рр. відбулися суттєві трансформації в секторах виробництва, зовнішньої торгівлі та внутрішніх обсягів реалізації автомобільної продукції в Україні (табл. 5.5, 5.6).

Як свідчать показники розвитку ринку автомобільної продукції у 2009 – 2022 рр., обсяги виробництва у 2022 р. склали 2 тис. од. продукції, або 0,0287 від показника 2009 р., обсяги виробництва в якому становили 69,7 тис. од. Виробниками легкової автомобільної продукції в Україні є Єврокар (Skoda); ЗАЗ (Rio X; Rio Sedan; Renault Arkana).

Експорт автомобільної продукції у 2022 р. становив 0,650 тис. од., або 0,0329 від показника 2009 р. (чи 019,74 тис. од.).

Імпорт автомобільної продукції у 2022 р. становив 412,9 тис. од., або 4,68 від показника 2009 р., в якому імпорт становив 88,06 тис. од. продукції.

Обсяг реалізації автомобільної продукції у 2022 р. складав 40,08 тис. од. продукції, або 0,371 від показника 2009 р. (чи 107, 81 тис. од.). Тобто позитивна тенденція склалася в сегменті імпорту автомобільної продукції, коли у 2022 р. обсяги реалізації склали 468 % від показника 2009 р.

Аналіз динаміки місткості ринку автомобільної продукції 2009–2022 рр. свідчить про зростання показника в період 2009–2012 рр. у 2,90 р. (від 138,02 тис. од. до 400,81 тис. од. відповідно); у період 2015 – 2019 рр. – у 5,88 раза (від 93,62 тис. од. до 551,051 тис. од. відповідно). Найвищого значення місткість ринку автомобільної продукції сягнула у 2021 р. – 951,6 тис. од. – у зв'язку з поведінковим чинником безпеки здоров'я та стабілізацією автомобільного ринку; у 2022 р. суттєве падіння продемонстрував показник місткості ринку автомобільної продукції у зв'язку з активною фазою війни – 414,25 тис. од. (або 43,53 % від показника 2022 р.).

Для ринку автомобільної продукції протягом усього періоду дослідження (2009 – 2022 рр.) є притаманними перевага пропозиції над попитом, циклічний хвилеподібний характер кон'юнктури ринку автомобілебудівної продукції, про що свідчить абсолютний розрив кон'юнктури ринку автомобілебудівної продукції за періодами: фаза «зростання»: 2009–2010 рр., 2011 р. – «пік»; 2012–2014 рр. – «спадна» фаза, 2015 р. – «дно»; 2016–2018 рр. – «зростання»; у 2019–2022 рр. – хвилі тривалістю один рік, на тривалість коливань яких суттєво вплинуло поширення пандемії COVID-19 та російсько-українська війна.

Таблиця 5.5

Порівняльний аналіз обсягів реалізації нових автомобілів за деякими країнами Європи у 2021–2022 рр.

Країна	Обсяги продажів, од.		2022/ 2021	Частка, 2022, %	К-сть насел., осіб. 2022	Продажі/к-сть насел., 2022, %	Площа країни, км ²	Протяжн. доріг з твердим покр., км	Продаж авто на 1 км доріг од./км
	2021	2022							
Кр. Європи, серед них:	13455732	11971781	0,8897	100,00	745649491	1,6056	10176246	7097171	1,6868
Німеччина	2622132	2651357	1,0111	22,15	83774541	3,1649	357578	644480	4,1139
Франція	1659003	1529035	0,9217	12,77	68859599	2,2205	551595	1028446	1,4867
Італія	1458032	1316702	0,9031	11,00	58870762	2,2366	301318	487700	2,6998
Іспанія	859477	813396	0,9464	6,79	47519627	1,7117	505992	683175	1,1906
Росія	1536089	629923	0,4101	5,26	146424000	0,4302	3756588	1063908	0,5921
Польща	446647	419749	0,9398	3,51	38313035	1,0956	312685	292134	1,4368
Румунія	121208	129328	1,0670	1,08	19401658	0,6666	238392	68551	1,8866
Угорщина	121920	111524	0,9147	0,93	9722556	1,1471	93030	76075	1,4660
Україна	103604	40076	0,3868	0,33	29000000	0,1382	603628	169500	0,2364
Білорусь	41217	14843	0,3601	0,12	9413446	0,1577	207600	94797	0,1566
Довідково: Великобританія	1647181	1614063	0,9799	13,48	66647112	2,4218	243610	344000	4,6920

Примітка: систематизовано та обчислено на основі [199;200; 201; 202]

Таблиця 5.6

Аналіз динаміки основних показників функціонування ринку автомобільної продукції у 2009–2022 рр., тис. од.

Рік	Виробництво	Експорт	Імпорт	Місткість ринку	Попит	Пропозиція	Абсолютна кон'юнктура ринку	Відносна кон'юнктура ринку
2009	69,7	19,74	88,06	138,02	107,81	157,76	49,95	+46,33
2010	82,9	35,43	163,88	211,35	191,11	246,78	55,67	+29,13
2011	104,4	41,82	306,69	369,27	230,89	411,09	180,2	+78,05
2012	76,2	29,73	354,34	400,81	263,60	430,54	166,94	+63,33
2013	50,3	7,42	301,07	343,95	232,89	351,37	118,48	+50,87
2014	28,0	3,11	145,9	170,79	105,96	173,9	67,94	+64,12
2015	8,30	1,01	86,33	93,62	52,30	94,63	42,33	+80,94
2016	5,26	0,62	115,56	120,2	75,21	120,82	45,61	+60,64
2017	8,59	0,4	148,1	156,29	80,271	156,69	76,419	+95,20
2018	6,25	0,3	226,6	232,55	78,387	232,85	154,463	+197,05
2019	7,27	0,219	544,0	551,051	88,5	551,27	462,77	+522,90
2020	7,34	0,073	531,4	538,667	87,6	538,74	451,14	+515,00
2021	8,15	0,650	944,1	951,6	103,60	952,25	848,65	+819,16
2022	2,0	0,650	412,9	414,25	40,08	414,9	374,82	+935,18
2022/ 2009	0,0287	0,0329	4,68	3,0013	0,371	2,6299	7,5039	888,85 в.п.

Примітка: розраховано автором на основі [199;200; 201; 202]

Як що відносний розрив кон'юнктури ринку автомобільної продукції у період 2009–2017 рр. становив до 100 %, то у 2018–2022 рр. пропозиція автомобілебудівної продукції перевищувала попит на неї на 197,05 %, 522,90 %, 515,00 %; 819,16 %; 935,18 % відповідно.

Автомобільний ринок України, за даними Укравтопрому, має потенціал до зростання; він суттєво поступається автомобільним ринкам Європи, де показник автомобілізації становить понад 400 авт./1000 осіб (в Україні показник автомобілізації становить менше ніж 200 авт./1000 осіб) [199]. Основними чинниками впливу в частині активізації і стимулювання ринку автомобільної продукції є чинники економічного середовища: купівельна спроможність населення; рівень кредитування і забезпечення фінансовими ресурсами в країні; рівень державного регулювання галузі.

Динаміка розвитку ринку автомобільної продукції у 2021–2022 рр. вказала на суттєве падіння обсягів продажів нових автомобілів (-39,31 %) в Україні у 2022 р. Загалом у 2022 р. реалізовано 40076 од. нової автомобільної продукції. Обсяги реалізації легкокомерційних автомобілів (LCV) та нової автомобільної техніки у 2022 р. склали 44400 од. (табл. 5.7).

Окрім автомобільної продукції DONG FENG, обсяги реалізації решти автомобілів становили менше ніж 100 %, тобто їх обсяги реалізації зменшилися. Однак обсяги реалізації товару-новинки DONG FENG зросли у понад 4,32 рази.

Нагадаємо, що обсяги реалізації автомобільної продукції суттєво залежать від рівня доходів населення, обмінного курсу, розміру ставок за кредитами та депозитами; очікувань щодо перспектив розвитку економіки країни тощо.

У сегменті вживаної автомобільної продукції до 2021 р. середній вік зареєстрованого автомобіля становив 22 роки; у 2021 р. – 11 років. За цінами вживана автомобільна продукція розподіляється на низький, середній і високий цінові діапазони (до 500 тис. грн). Трійку лідерів за часткою на

вторинному автомобільному ринку займають такі торгові марки, як ВАЗ (15,9 %); Volkswagen (12,5 %) та Renault (7,4 %).

Таблиця 5.7

Динаміка обсягу реалізації нової автомобільної продукції у 2021–2022 рр. в Україні, од.

№	Марка, од.	2021	2022	Структура, %		2022/ 2021, %
				2021	2022	
1	Toyota	15235	6973	14,71	17,40	45,77
2	Renault	13452	4015	12,98	10,02	29,85
3	Volkswagen	4099	3080	3,96	7,69	75,14
4	Skoda	6178	2836	5,96	7,08	45,90
5	Hyundai	4817	2355	4,65	5,88	48,89
6	BMW	2962	1801	2,86	4,49	60,80
7	Mercedes-benz	2987	1772	2,88	4,42	59,32
8	Mitsubishi	4251	1673	4,10	4,17	39,36
9	Chery	4646	1640	4,48	4,09	35,30
10	Nissan	4777	1193	4,61	2,98	24,97
11	Kia	9134	1174	8,82	2,93	12,85
12	Peugeot	3568	947	3,44	2,36	26,54
13	Audi	2026	887	1,96	2,21	43,78
14	Suzuki	3769	821	3,64	2,05	21,78
15	Lexus	1858	763	1,79	1,90	41,07
16	Mazda	2999	703	2,89	1,75	23,44
17	Dong feng	148	640	0,14	1,60	432,43
18	Haval	922	612	0,89	1,53	66,38
19	Volvo	1196	582	1,15	1,45	48,66
20	Citroen	1577	498	1,52	1,24	31,58
21	Інші	13003	5111	12,55	12,75	39,31
Всього		103604	40076	100	100	38,68

Примітка: систематизовано на основі даних [199;200; 201; 202]

На автомобільному ринку в умовах війни гостро постала проблематика надмірного регулювання ринку з боку державних органів. До регуляторних норм на ринку автомобілів, належали «Правила роздрібної торгівлі транспортними засобами і номерними агрегатами», які діяли у 2002–2009 рр. згідно з наказом Мінекономіки України. Відповідно до нього при закупівлі

вживаних авто для подальшого перепродажу покупці не зобов'язані були здійснювати державну реєстрацію автомобіля, оскільки він вважався товаром, а не основним засобом для власного використання. З 2009 р. це право втрачено, а підприємства зобов'язані:

- обліковувати вживані автомобілі як основні засоби, хоча вони залишаються товаром;
- у період, доки автомобілі є в продажу, продавці змушені проводити їх державну реєстрацію на себе в органах МВС;
- у частині військово-транспортного обов'язку під час реєстрації в органах МВС реєструвати авто в територіальних центрах комплектації та соціальної підтримки і знімати їх з цієї реєстрації перед продажем кінцевому споживачеві.

Таким чином, держава щодо ринку вживаних авто отримує акциз на імпорт уживаних автомобілів. Тобто держава недоотримує податки і збори під час їх перепродажу. Тому слід залучити Всеукраїнську асоціацію автомобільних імпортерів і дилерів (ВААІД) за участю МВС та Головного сервісного центру МВС, Мінекономіки задля дерегуляції цього ринку та спрощення обігу вживаних авто, легалізації торгівлі на цьому ринку [197]. До прикладу, оператори офіційного автомобільного ринку сплачують до бюджету близько 40 % від роздрібною ціни нового авто, у той час як оператори сегмента вживаних авто при його імпорті сплачують 15–20 % від роздрібною ціни авто. Це сприяє вигідним ціновим пропозиціям у цьому сегменті. Окрім того, під виглядом уживаних авто в Україну здійснюватимуться поставки нових автомобілів задля уникнення сплати податків. На офіційному ринку нових авто така ситуація перешкоджатиме: відкриттю нових іноземних представництв та появі українських компаній – імпортерів авто; роботі дилерських центрів, частина з яких змушена буде покинути ринок або здійснити диверсифікацію діяльності; функціонуванню українських заводів – виробників нових авто; сприятиме розвитку безробіття; недоотриманню бюджетом країни надходжень від сегмента нових та вживаних автомобілів.

Такі країни, як Україна, країни СНД та Східної Європи, стають пріоритетними ринками збуту автомобільної продукції для західних автовиробників: ці країни становлять перспективний ринок збуту, місткість якого має потенціал росту. Тому для українських автомобільних виробників постає ціль інтеграції у світовий автомобільний ринок: завдяки збільшенню обсягів виробництва автомобілів, оптимальному співвідношенню ціни та якості автомобілів, розширенню ринків збуту автомобілів та зростанню обсягів реалізації продукції. Під час реалізації цієї цілі виробники зацікавлені в застосуванні протекціоністських заходів регуляторного характеру з боку держави. Крім того, очікувано, що представники автомобільної галузі здійснюватимуть консолідацію зусиль для відстоювання своїх інтересів. Так, на автомобільному ринку слід виділити присутність таких учасників ринкової інфраструктури, як Асоціація автомобілебудівників України, де серед засновників є ВАТ «ЗАЗ», ВАТ «ЛАЗ», ХК «АвтоКрАЗ» та ін., Європейська електромобільна асоціація України, яка представляє інтереси учасників автомобільного ринку, міжнародні та національні консалтингові агентства з дослідження автомобільного ринку (Інститут досліджень авторинку та ін.), Європейська асоціація автомобільних виробників (АСЕА), яка є домінуючою лобістською і стандартизаційною групою автомобільної промисловості в ЄС, Міжнародна асоціація автомобільних виробників (ОІСА) тощо.

Функціонування в умовах збурень змушує контрагентів автомобільного ринку не тільки формувати силу конкурентного тиску, а й активно досліджувати зміни потреб і мотивацій купівлі автомобільної продукції кінцевими споживачами, що актуалізує потребу сегментування українського автомобільного ринку.

Виклики сьогодення, продиктовані тривалою фазою війни в Україні та потребою розробки превентивних заходів подолання руйнівних наслідків бойових дій: втрати/мінування об'єктів інфра- та супраструктури, зокрема транспортної і логістичної; знищення/крадіжки вантажів; вимушеної трансформації логістичних ланцюгів поставок вантажів тощо, призвели до

суттєвого погіршення економічної ситуації в країні, відтак змушують учасників та інших стейкхолдерів автомобільного ринку працювати в умовах посиленої внутрішньогалузевої конкуренції та цінового тиску з боку контрагентів.

Дослідження кон'юнктури автомобільного ринку у мовах збурень, як-от на етапі подолання наслідків пандемії COVID-19, що збігся в часі з активною фазою війни, дало змогу виявити чіткі сегменти первинного і вторинного автомобільного ринку та окреслити специфіку конкурентної боротьби в них. Зокрема, автором виділено такі сегменти українського вторинного автомобільного ринку (як домінуючого на ринку авто):

1. Уживані авто залежно від пробігу поділяють на:

- авто з невеликим пробігом (1–3 роки експлуатації/ 50 тис. км пробігу): допускається вичерпання ресурсу на 1/3, що сприяє подовженню надійності авто та збереженню гарантій на вузли;

- авто із середнім пробігом (5–7 років експлуатації; 50–100 тис. км пробігу): обмежена гарантія, висока залежність від рівнів експлуатації, потреба в додатковому ремонті);

- авто з тривалим пробігом (до 10 років експлуатації; 100–150 тис. км пробігу): потребує якісної діагностики, додаткових витрат на ремонт, відсутня гарантійна підтримка, тому купівля є достатньо ризикованою;

- окремий сегмент становлять автівки для потреб ЗСУ, яких у 2022 р. імпортували понад 60 тис. од. (за даними Державної митної служби). Попит на ці автівки марок Toyota Hilux, Nissan Navara, Mitsubishi 200 2000–2010 років випуску прямо пропорційний активності бойових дій. Із зростанням дефіциту цих авто в країнах ЄС імпорт активувався з Великобританії на українсько-польський кордон (за середньою ціною 1000 ф. с. та 100 дол. США – вартістю доставки з Польщі до України). Середня вартість ремонту та доукомплектування автівки в Україні становить 1000 дол. США.

2. За ціновими параметрами в комбінаториці «ціна закупівлі плюс вартість експлуатації» доцільно виділити такі сегменти вживаних авто:

а) ціна закупівлі: низькобюджетний – 5–9 тис. дол. США; бюджетний – 10–15 тис. дол. США; середній клас – 16–38 тис. дол. США; бізнес-клас – 23–59 тис. дол. США. Можлива варіація ціни всередині сегмента на вживане авто залежно від модельного ряду та марки авто;

б) вартість експлуатації авто (зокрема рівень споживання пального в міських умовах). Відзначено, що до трійки лідерів авто за вартістю ремонту у Великобританії, за даними 2021 та 2022 рр., увійшли Land Rover (29598 дол. США); Mercedes-Benz (28496 дол. США) та BMW (24779 дол. США) [4].

3. За характером впливу на споживчу вартість авто нами виділено такі основні споживчі властивості, які доцільно взяти до уваги в процесі сегментування автомобільного ринку:

- ергономічні та антропометричні параметри: низько-, середньо- та високорозмірні марки авто; простір у салоні; архітектура та ергономіка інтер'єру (практичність/ продуктивність/ зручність); задоволення від водіння тощо;

- технічні характеристики: якість збірки; розумні технології (до прикладу, батарея з термоменеджментом); тип силової установки: бензинова, дизельна, електрична тощо;

- надійність у часі: безвідмовність; довговічність; ремонтоздатність; гарантійне покриття (3 р./ 60 тис. миль пробігу; 4 р./ 80 тис. миль; 5 р./ 100 тис. миль; 8р./ 100 миль пробігу; 10 р./ 100 миль одноразовою оплатою (Європа); плюс додатковий рік гарантії (Великобританія);

- функції безпеки та екологічності.

Слід зауважити, що, за результатами дослідження кон'юнктури ринку авто, параметри оцінки споживчої вартості, що закладаються при формуванні сегментів первинного та вторинного ринку авто, не є ідентичні. Зокрема, на вторинному ринку для автомобілів бюджетного класу ключовими чинниками

вибору є: надійність і тривале гарантійне покриття, оптимальна комплектація, прийнятні технічні характеристики автомобілів. Вибір вживаних авто середнього класу ґрунтується на врахуванні таких ключових параметрів вибору, як довговічність; практичність, продуктивність, архітектура та ергономіка інтер'єру, технічні характеристики (до прикладу, гібридна модифікація). Вибір уживаних авто бізнес-класу – висока прохідність, швидкість, практичність, довговічність у використанні, ексклюзивність бренду.

На первинному ринку авто в сегменті авто бізнес-класу (до прикладу, Mercedes E-класу) виявлено стійкий попит у часі на ці моделі незалежно від дії збурювальних чинників. Тобто сегмент нових авто бізнес-класу визначається найбільш стійкими параметрами попиту та вузькоіндивідуалізованими вимогами до споживчих характеристик товару. Безпека пересування в умовах війни стає вагомим мотиваційним чинником купівлі низькобюджетних автомобілів на вторинному автомобільному ринку.

В умовах війни гостра конкуренція спостерігається в сегменті автомобілів бізнес-класу з невеликим пробігом та нових автомобілів через суттєві складнощі постачання нових моделей авто та тривалі терміни їх доставки (за оцінками 2–3 міс. до 3–6 міс. залежно від країни дислокації та «вузьких місць» у логістиці імпорتنих перевезень), а також проблеми з доступністю нових моделей з огляду на відмову їх постачання в Україну у перший рік війни. Товарами-новинками на автомобільному ринку України у 2022 р. стали: Nissan Qashqai; Honda HR-V; Lexus NX; Volkswagen T-Roc R-Line; Toyota RAV4 Adventure; Volvo XC60 Polestar; DS 9; SKODA Enyaq; Nissan Ariya; Citroen Ami Cargo. Перепонами для ввезення нової автомобільної продукції є високі мита, які посилювалися на вимогу Запорізького автомобільного заводу «АвтоЗАЗ» (з 1997 р. – СП «АвтоЗАЗ-ДЕУ») до 2016 р.

Конкуренцію загострює пропозиція електромобілів, які займають вигідне положення між бюджетними електрокарами з пробігом (Nissan Leaf, Chevrolet Bolt EV) та продукцією відомих світових виробників (Audi e-tron,

Jaguar I-Pace) завдяки суттєво нижчим митним платежам, а також експлуатаційним витратам, на які в періоди позаблекауту в країні відновлюється попит (табл. 5.8).

Таблиця 5.8

Аналіз динаміки розвитку українського сегмента електроавтомобільної продукції

Рік	Кількість проданих авто, од.	Середня ціна на нові авто, грн	Реєстрація авто за роком випуску, од.	Реєстрація легкових авто, нарост. підсум., од.
2016	82	740000	781	1664
2017	170	775000	1323	3203
2018	437	790000	1169	5545
2019	657	800000	1430	7181
2020	2515	860000	948	7486
2021	6947	905000	990	8541
2022	22500	1116000	2268	13321
2022/ 2016	274,39	1,5081	2,9039	8,0054

Примітка: систематизовано за даними [4]

Розширення товарного асортименту, зокрема щодо автомобілів, виготовлених за новою енегоощадною технологією (електромобілів), свідчить про затребуваність ринку у товарах-новинках, потребу в удосконаленні та прогнозуванні попиту на автомобільну номенклатуру, що призводить до ускладнення логістики постачання автомобілів у дистрибуційній мережі та засвідчує загострення конкуренції між товарами-новинками та наявною пропозицією в сегменті елітної автомобільної продукції. Це вказує на перспективу можливості міграції покупців в окреслених сегментах, а отже,

високий потенціал маркетингу у вирішенні питань формування стабільного попиту на цільових ринках збуту на окреслених сегментах автомобілів в Україні.

У сегменті середнього цінового рівня конкуренцію складатимуть уживані автомобілі відомих марок завдяки низькому пробігу та кращим експлуатаційним характеристикам, зокрема відповідності екологічним стандартам.

Автомобілі в низькобюджетному ціновому сегменті найбільше конкурують за ціною. Тому вимоги до експлуатаційних параметрів у цьому сегменті поступаються ціновим параметрам. За стабільних умов попит у цьому сегменті найбільш чутливий до коливань економічної кон'юнктури автомобільного ринку; в умовах війни в країні – відзначається різке зростання попиту на вживані міські автомобілі для пересування на короткі відстані для задоволення безпекових потреб.

У структурі імпорту автомобільної продукції переважає вживана автомобільна продукція, якою є офіційно завезені в країну вживані іномарки і нерозмитнені машини з європейською реєстрацією, частка яких щороку становить понад 60 % до загалу (з 2018 р. по теперішній час). Цей результат суттєво стримує експансію світових брендів і прихід на український автомобільний ринок офіційних представників світових виробників. Цінова доступність нерозмитнених машин з європейською реєстрацією (за ціною до 3 тис. дол. США) зумовила зростання попиту на них на рівні 1,0–1,5 млн од. Бар'єрами для ввезення вживаної автомобільної продукції є завищені екологічні норми (для легкового транспорту – «Євро – 2», для комерційного – «Євро – 5») та акциз, які в грошовому еквіваленті становлять понад 2,5 млрд дол. США на рік до періоду 2019 р.; часткове зниження бар'єрів в еквіваленті складає 40 млрд дол. США з 1998 р. по теперішній час). Після введення в дію часткової лібералізації додаткові сплати становлять близько 1,2 млрд дол. США щорічно. Додана вартість, створена українськими автовиробниками (у т. ч. з вантажівками та автобусами) становить лише

0,075 млрд дол. США та не має змоги конкурувати із закордонною продукцією. Акцизний податок на автотранспортні засоби є регресивним податком, більшим за розміром для дешевших товарів, тому вважається несправедливим з погляду практики Європейського суду справедливості й суперечить принципам оподаткування ЄС. Поширеними схемами уникнення бар'єрів є ввезення вживаної автомобільної продукції з-за кордону відповідно до положень тимчасового ввезення без української реєстрації, тобто за збереження номерних знаків країни походження: домінантно, з таких країн, як Литва, Польща та ін. країни ЄС [118].

Під час війни з огляду на об'єктивні причини активізації воєнних ризиків та вплив бізнесу з України, основною проблемою в логістичних ланцюгах поставок імпорту автомобільної продукції (з 2022 р. по теперішній час) є зниження пропозиції партій автомобілів та проблеми з логістикою постачання імпортової автомобільної продукції, що властиво для первинного і вторинного автомобільних ринків. Після завершення періоду «шоку» війни логістичні ланцюги поставок імпорту автомобільної продукції поступово відновлюють безпекові маршрути перевезень автомобільних вантажів. Лідерами продажів залишається продукція торгової марки Toyota: широкий асортимент надійної автомобільної продукції, стабільність ланцюгів поставок, присутність понад 30 дилерських центрів та сервісних станцій Toyota по всій території України виводять цю дилерську мережу на перше місце за часткою автомобільного ринку в рейтингу. Нагадаємо, що до складу суб'єктів торговельної інфраструктури автомобільного ринку віднесено продуцентів, які здійснюють як виробництво автотранспортних засобів (вид діяльності згідно з КВЕД: 29.10), так і оптову торгівлю деталями та приладдям для автотранспортних засобів (вид діяльності згідно з КВЕД: 45.31); а також підприємства, які здійснюють торгівлю автомобілями та легковими автотранспортними засобами (вид діяльності згідно з КВЕД: 45.11) (табл. 5.9).

Результати розрахунку динаміки зміни Індексу Херфіндаля – Хіршмана та індексу ринкової концентрації для кількох підприємств (з найбільшою часткою автомобільного ринку), за результатами функціонування підприємств у 2020 – 2022 рр., подано в табл. 5.10.

Інтерпретація індексу Херфіндаля – Хіршмана p_k^2 у період 2020–2022 рр., розкид числових значень якого становить [1335,9858 – 1464,031], вказує на помірну концентрацію (або середню конкуренцію) на автомобільному ринку в аналізований період. Значення коефіцієнтів ринкової концентрації (CR_3 ; CR_4) у період 2020–2022 рр. аналогічно вказують на помірну концентрацію автомобільного ринку в цей період.

За 2022 р. «Тойота Україна» лідувала на ринку з чистим доходом 10 320 286 тис. грн, що становить 27,99 питомої ваги структури ринку. Серед інших значних логістичних операторів – «Віннер Імпорте Україна» (13,70 %) та «Порше Україна» (11,79 %).

У 2020–2022 рр. на ринку спостерігалися коливання доходів і часток, що відображало зміни попиту, економічних умов і динаміки конкуренції. Наприклад, частка ринку «Тойота Україна» зросла від 24,53 % у 2021 р. до 27,99 % у 2022 р., а «Порше Україна» за цей же період знизилася від 14,54 % до 11,79 %. Категорія «Інше», яка об'єднує менших операторів, становила 9,24% ринку у 2022 р., незначно збільшившись від 7,24 % у 2021 р. Загалом загальний дохід ринку значно зменшився – від 68 466 828 тис. грн у 2021 р. до 36 869 693 тис. грн у 2022 р., що вказує на потенційні проблеми в автомобільній галузі сектору.

Таблиця 5.9

Визначення часток ринку логістичних операторів автомобільного ринку України

Оператор автомобільного ринку	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн			Частка ринку		
	2022р.	2021р.	2020р.	2022р.	2021р.	2020р.
ПП «Тойота Україна» (КВЕД: 45.11)	10320286	16796434	13842529	0,2799	0,2453	0,2744
ТОВ «Віннер Імпорте Україна, ЛТД» (КВЕД: 45.11)	5051304	9654087	8057136	0,1370	0,1410	0,1597
ТОВ «Порше Україна» (КВЕД: 45.11)	4347284	9955814	7776661	0,1179	0,1454	0,1542
АТ «Рено Україна» (КВЕД: 45.11)	2869211	6616399	2869211	0,0779	0,0966	0,0569
ТОВ «ХЮНДАЙ МОТОР УКРАЇНА» (КВЕД: 45.11)	2813225	3862950	2602372	0,0763	0,0564	0,0516
ТОВ «АВТ Баварія Київ» (КВЕД: 45.11)	2706992	3545752	2331168	0,0734	0,0518	0,0462
ПрАТ «Єврокар» (КВЕД: 45.11; 29.10)	2434220	3450867	2773450	0,0660	0,0504	0,0550
АТ «Українська Автомобільна Корпорація» (КВЕД: 45.31)	1556580	3396548	2154324	0,0422	0,0496	0,0427
ТОВ «Пежо Сітроен Україна» (КВЕД: 45.11)	1351381	5688264	4030551	0,0367	0,0831	0,0799
ПП «Компанія ММС» (КВЕД: 45.31)	11398,20	12243,50	8896,0	0,0003	0,0002	0,0002
ТОВ «БОР АВТО» (КВЕД: 45.11)	0	0	1323603	0	0	0,0262
ДП «АСЗ №1» АТ «АК «Богдан Моторс» (КВЕД: 45.11; 29.10)	0	530702,00	563114,00	0	0,0078	0,0112
Інші	3407812,1	4956767	2109779	0,0924	0,0724	0,0418
Разом	36869693,29	68466827,75	50442793,62	-	-	-

Примітка: обчислено автором на основі [3]

Таблиця 5.10

Аналіз динаміки зміни індексу Херфіндаля – Хіршмана та коефіцієнта ринкової концентрації автомобільного ринку в Україні

№ з/п	Підприємство	Частка ринку, %					
		2020		2021		2022	
		p_k	p_k^2	p_k	p_k^2	p_k	p_k^2
1	ПП «Тойота Україна»	27,44	752,9536	24,53	601,7209	27,99	783,4401
2	ТОВ «Віннер Імпорте Україна, ЛТД»	15,97	255,0409	14,1	198,81	13,7	187,69
3	ТОВ «Порше Україна»	15,42	237,7764	14,54	211,4116	11,79	139,0041
4	АТ «Рено Україна»	5,69	32,3761	9,66	93,3156	7,79	60,6841
5	ТОВ «ХЮНДАЙ МОТОР УКРАЇНА»	5,16	26,6256	5,64	31,8096	7,63	58,2169
6	ТОВ «АВТ Баварія Київ»	4,62	21,3444	5,18	26,8324	7,34	53,8756
7	ПрАТ «Єврокар»	5,5	30,25	5,04	25,4016	6,6	43,56
8	АТ «Українська Автомобільна Корпорація»	4,27	18,2329	4,96	24,6016	4,22	17,8084
9	ТОВ «Пежо Сітроен Україна» («Стелантіс Україна»)	7,99	63,8401	8,31	69,0561	3,67	13,4689
10	ТОВ «БОР АВТО»	2,62	6,8644	0	0	0	0
11	ДП «АСЗ №1» АТ «АК «Богдан Моторс»	1,12	1,2544	0,78	0,6084	0	0
12	ПП «Компанія ММС»	0,02	0,0004	0,02	0,0004	0,03	0,0009
13	Решта	4,18	17,4724	7,24	52,4176	9,24	85,3776
Разом		100	-	100	-	100	-
Індекс Херфіндаля – Хіршмана		-	1464,0316	-	1335,9858	-	1443,1266
Коефіцієнт ринкової концентрації (CR ₃)		200	-	200	-	200	-
Коефіцієнт ринкової концентрації (CR ₄)		200	-	200	-	200	-

Примітка: розраховано автором

Результати обчислення індексу Лінда для автомобільного ринку подано в табл. 5.11.

Таблиця 5.11

Результати розрахунку індексу Лінда для українського автомобільного ринку, 2020–2022 рр., %

Індекс Лінда	Рік		
	2020	2021	2022
Для двох підприємств, ІL2	171,8222	168,707	204,3066
Для трьох підприємств, ІL3	157,7957521	154,922491	198,2089552
Для чотирьох підприємств, ІL4	213,301829	180,0161262	231,3584813

Примітка: розраховано автором

Отже, як показують результати дослідження індексу Лінда в частині порушення безперервності функції, у період 2020–2022 рр. три підприємства-лідери формують стійке ядро автомобільного ринку: ПП «Тойота Україна»; ТОВ «Віннер Імпорте Україна, ЛТД» і ТОВ «Порше Україна», вказуючи на межі олігополії та характер поведінки підприємств, притаманний підприємствам для цієї ринкової ситуації.

Результати оцінки показників диференціації та індексу Джинні у 2020–2022 рр. українського автомобільного ринку наведено в табл. 5.12.

Таблиця 5.12

Результати оцінки показників диференціації та індексу Джинні українського автомобільного ринку

Показник	Рік			2022/ 2020, (+; -), відс. п.
	2020	2021	2022	
Індекс Джинні	0,49764	0,46679	0,45596	-0,04168

Примітка: розраховано автором

Значення індексу Джинні в період 2020–2022 рр. характеризує автомобільний ринок як ринок із нерівномірним розподілом ринкових часток між підприємствами транспорту нижче середнього. У 2020 р. нерівномірність розподілу ринкових часток між контрагентами торговельної інфраструктури автомобільного ринку була найвищою (0,49764, або 0,04168 в. п. щодо 2022 р.), що свідчить про найвищий рівень концентрації на цьому ринку у 2020 р.

Варто відзначити також навісність тіньового ринку автопродукції. Процес тінізації автомобільного ринку сприяє здійсненню поставок уживаних авто з низкою порушень законодавства:

- із заниженою митною вартістю товару, за якої розмір сплаченого ПДВ й мита є мінімальний;
- за умов мінімального розміру сплачених державних податків і зборів підприємств-імпортерів уживаних авто;
- із завезенням у державу автомобілів екологічних стандартів Євро-0, Євро-2 та Євро-3 завдяки маніпулюванню сертифікатами.

За умов посилення конкуренції в ланцюгах поставок імпорту автомобілів для потреб вторинного ринку найбільш маржинальною ланкою стає дистрибуція автомобілів, що стимулює вхід на цю ланку нових контрагентів, загострює в ній конкурентну боротьбу, створює суттєву частку доданої вартості та формує окреслені вище ціннісні параметри для окремих цільових сегментів споживачів. Викладене потребує розробки параметрів ефективної логістичної діяльності з урахуванням ваги безпекових ризиків, вимушеної трансформації значної частини логістичних шляхів імпорту автомобілів у бік наземного транспорту, відмови частиною автомобільних виробників постачати продукцію бізнес-класу в Україну у перший рік війни та інших чинників формування конкурентних відносин у секторі. Ефективне логістичне забезпечення пропозиції автомобілів в умовах збурень дозволяє варіювати параметрами доставки автівок та іншими логістичними параметрами (часовими, ціновими тощо) і знизити роздрібну ціну автомобіля завдяки

представленню товарів з раціональною часткою доданої вартості на окремих ланках ланцюга поставок, а його маркетингове забезпечення – привнести у пропозицію оптимальні параметри цінності для задоволення індивідуальних потреб кінцевих споживачів автомобілів.

Спостерігається загострення внутрішньогалузевої конкуренції дистрибуційних мереж на локальних територіях. Функціонування українських дилерських автомобільних мереж активно сприяє процесам концентрації капіталів у секторі автомобільної торгівлі. Оскільки конкурентна боротьба на українському автомобільному ринку загострюється не лише з огляду на дію збурень (війни та ковіду), традиційно визначається на рівні виробників чи представництв відомих товарних марок, але також локалізується на окремих територіальних ринках, які відзначаються гостротою конкуренції з-поміж наявних на цій території дилерів одного бренду. Це створює розмежування в інструментаріях просування бренду на локальному ринку: виробник за ціль ставить створення іміджу бренду та пропагування його ціннісних характеристик; автомобільний дилер на локальному ринку ставить за мету залучення потенційних покупців у певний автомобільний салон. Але обидва вони мають поточну ціль збільшення обсягів реалізації продукції.

Представники дистрибуційних мереж задля досягнення конкурентних переваг здійснюють надання таких окремих видів робіт, як доставка, ремонт, забезпечення споживачів запасними частинами, гарантування повернення автомобільної продукції тощо. Перелічені функції є прямим об'єктом логістичної підтримки діяльності контрагентів автомобільного ринку. Вони повинні гарантувати якість і надійність доставки (збереження вантажу, забезпечення доставки товару в заданий пункт призначення та час), страхувати можливі ризики, підтримувати необхідний рівень постачання запасними частинами, здійснювати негайне повернення автомобільної продукції кінцевому споживачу в разі відмови від неї покупця, що виявив дефекти придбаної автомобільної продукції або в отриманих логістичних послугах.

Крім того, управління діяльністю дистрибуційних мереж повинно передбачати прогнозування потреб у сервісних послугах і визначати тактику й асортиментну політику окремих автомобільних салонів, побудову та впровадження ефективної системи доведення автомобільної продукції до кінцевого споживача, співпраці з іншими дилерами в мережі та дистриб'юторами, а також виробниками автомобілів у логістичних ланцюгах створення доданої вартості тощо. З огляду на вказане, за доцільне завдання логістичної підтримки дистрибуційних мереж слід обрати, зокрема, аналіз споживчих переваг і мотивації покупців. Ефективне управління постачальницькою і торговельною діяльністю може суттєво вплинути на конкурентний успіх більшості дистрибуційних мереж. У пріоритеті будуть процеси управління постачальницькою і торговельною діяльністю в частині реалізації цілей організації, а не окремі, пов'язані з розподілом і закупівлями операції автомобільних салонів.

Коливання попиту на автомобільну продукцію залежно від специфіки кон'юнктури ринку та наявності збурювальних чинників і чинника безпеки (доставки автомобільної продукції, транспортних засобів у процесах доставки та зберігання продукції в салонах, персоналу, виробничої і торговельної інфраструктури), вузьких місць у логістиці, першочергово через потреби оптимізації часових параметрів, наявності необхідної автомобільної продукції на вимогу є постійним викликом дистрибуційним мережам, які прагнуть сформувати й утримати в часі конкурентні переваги.

Серед інших чинників слід окреслити чинник активізації внутрішньогалузевих конкурентів поза фазою шоку війни, нестабільність курсу євро/долара, активність «сірого» автомобільного ринку, що обмежує діяльність офіційних імпортерів і дилерів через «сірі» схеми митного очищення. Однак законодавче регулювання дозволило споживачам здійснити вибір щодо придбання легального автомобіля з гарантією виробника чи авто сумнівного походження. У результаті конкуренція внутрішньогалузева між офіційними дилерами загострилася. Це спонукало розвиток послуг, таких як

реалізація авто в кредит терміном кредитування до 5 років. Згодом дилери розширили асортимент послуг щодо кредитування. Зокрема, початковий внесок може становити 15–20 %, або без першого з внеску . Згодом, слідуючи, до прикладу, політиці «Автохаус Київ», в автомобільних салонах з'явилися представники банків для оформлення кредиту на місці. Це сприяло зростанню обсягів реалізації автомобілів у кредит у дилерських мережах понад 50 %. Проте в секторі реалізації індивідуальних та ексклюзивних автомобілів частка проданих авто суттєво нижча. Внутрішніми проблемами дилерів стали надто низькі виділені виробниками квоти для українського автомобільного ринку.

Певну специфіку має логістика доставки авто логістичними маршрутами, яка в умовах війни зросла близько на 30 %. Зокрема, у часі доставки, оскільки діють обмеження в тривалості роботи (до 16 год) портів та окремих агентів на території Європи, а також обмеження часу руху вантажного транспорту на території України; у зростанні відстані перевезень, оскільки логістичні маршрути трансформувалися з морських портів на сухопутні маршрути з країн Європи; зросла кількість трансакцій, а отже, документів (до прикладу, транзитн. деклар. Т1), зросла тривалість здійснення оплати міжнародних валютних рахунків, зокрема з огляду на вимушені перевірки валютних операцій тощо); перерозподіл вантажопотоків позначився на зростанні вартості послуг експедирування в європейських портах і вартості доставки на автовозах/ евакуаторах/ лафетах. З іншого боку, консолідація партій автомобільних вантажів дозволяє отримати пріоритет у разі вільних місць на суднах і отримати індивідуальні тарифи на експедирування та доставку вантажів. Таким чином, ефективна логістика дозволяє знизити сукупні витрати в логістичних ланцюгах доставки імпорту автомобілів при консолідованих партіях автомобільних вантажів, що є чинником конкурентної боротьби дистрибуційних мереж.

На теренах України до локальних викликів слід віднести ризики безпеки, проблеми з постачанням електроенергії, падіння ВВП (на 30,2 % у 2022 р.), низьку купівельну спроможність населення. Потребують відновлення

операційної діяльності дилерські мережі більшості брендів, які зазнали руйнації під час війни, є дефіцит кваліфікованого персоналу дилерських центрів. Звернемося до експертної оцінки сценаріїв розвитку ринку автомобільної продукції у 2025 р. (табл. 5.13).

Таблиця 5.13

Сценарії розвитку первинного ринку автомобільної продукції у 2025 р., на думку провідних операторів українського ринку автомобілів

Оператор ринку	Сценарії розвитку ринку		
	песимістичний	реалістичний	оптимістичний
«АВТ Баварія Україна»	-	Обсяг реалізації 60 тис. од. за умови припинення гарячої фази війни до літа 2024 р.	Обсяг реалізації 80 тис. од. за умови припинення війни з весни 2023 р.
«Ніссан Мотор Україна»	Скорочення обсягів реалізації до 15–20 тис. од.	Обсяги збуту на рівні 2022 р. (37,9 тис. од.)	Обсяг реалізації понад 60 тис. од.
Porsche Україна	Обсяг реалізації 36 тис. од.	Обсяг збуту на рівні 36–54 тис. од.	Обсяг реалізації зросте до 55–72 тис. од.
Volvo	Обсяг збуту становитиме менше 36 тис. од.	Обсяг реалізації на рівні 36–54 тис. од.	Обсяги збуту становитимуть 55–72 тис. од.
«Субару Україна»	-	-	Зростання місткості ринку на 30–40 % порівняно з 2022 р. (на 11,37–15,16 тис. од.). Ріст ринку до 52–56 тис. од.

Примітка: систематизовано автором

Отже, місткість українського первинного автомобільного ринку у 2025 році становитиме 60 тис. од., за оптимістичним сценарієм розвитку – до 80 тис. од. авто.

Первинний автомобільний ринок має зменшити негативні викиди в навколишнє середовище, оскільки транспорт є одним із найбільших джерел забруднення атмосфери. Автомобілі відповідають за значну кількість вуглекислого газу (CO₂), оксидів азоту (NO_x) та інших шкідливих речовин, які спричиняють глобальне потепління, кислотні дощі та погіршення якості повітря. Це негативно впливає не тільки на навколишнє середовище, а й на здоров'я людей, викликаючи респіраторні захворювання та алергію. Зменшення викидів від автотранспорту є ключовим напрямом у боротьбі зі зміною клімату та в захисті природних ресурсів.

Адаптаційний процес переходу до інноваційних технологій та екологічних стандартів передбачає стимулювання виробництва та продажу електромобілів, які не виробляють викидів під час експлуатації. Також важливими є гібридні транспортні засоби, які поєднують переваги електродвигунів і традиційних двигунів внутрішнього згорання, забезпечуючи знижене споживання палива. Крім того, розробка двигунів, що працюють на альтернативних видах палива, таких як водень або біогаз, допомагає зменшити навантаження на навколишнє середовище.

Виробники транспортних засобів повинні інвестувати в інноваційні технології для підвищення енергоефективності та зменшення викидів на кожному етапі життєвого циклу автомобіля, від виробництва до утилізації. Наприклад, використання легких матеріалів, таких як алюміній або вуглецеві композити, зменшує вагу автомобіля, що сприяє економії енергії під час руху. Крім того, розвиток інфраструктури для зарядки електромобілів, наприклад зарядних станцій, має важливе значення для широкого впровадження екологічно чистих транспортних засобів.

Таким чином, первинний ринок транспортних засобів має трансформуватися в бік екологічної стійкості, впроваджуючи технології, які

мінімізують негативний вплив на природу. Це допоможе не тільки захистити навколишнє середовище, а й сформувати нове покоління відповідальних споживачів і виробників, які враховують екологічний слід кожного автомобіля.

Вторинний автомобільний ринок є більш розвинутий, з нижчою залежністю (порівняно з первинним автомобільним ринком) від кредитування в умовах війни та високим потенціалом входу до ринку споживачів з низькою купівельною спроможністю: зміна споживчих переваг відобразилася на готовності до купівлі авто зі значним пробігом за суттєво нижчою ціною.

Аналіз кон'юнктури автомобільного ринку в частині ідентифікації діяльності ланки дистрибуції в логістичних ланцюгах поставок дозволив вичленити такі домінуючі чинники макроекономічного та галузевого характеру впливу на неї:

1. Падіння макроекономічних темпів розвитку країни під час війни: падіння реального ВВП на 32 %; зростання темпів інфляції до 26,5 %; девальвація національної валюти від 29 до 40 грн/ дол. США (2022 р. – квітень 2023 р.) – чинять тиск у частині зростання вартості імпорту автомобільної продукції та спаду кінцевого попиту на авто в Україні. Корупційні процеси та законодавча невизначеність перешкоджають ефективним і прозорим процесам дистрибуції авто в Україні.

Український первинний автомобільний ринок зіштовхнувся з потребою подолання наслідків кризи світової автомобілебудівної промисловості, спричинених дефіцитом у країнах Європи та Америки напівпровідників і мікрочипів. Відтак очікується спад світового виробництва у 2023 р. на 2–3 млн од.; спостерігається недовиробництво автомобілів 3,6 млн од. у 2022 р. та 10,5 млн од. у 2021 р. Крім того, у період війни було знищено понад 0,5 млн од. автомобільної техніки, яка належала дистриб'юторам, дилерам та приватним підприємцям. Серед іншого було знищено понад 21,25 млн од. великих автозапчастин та укомплектування, 44 млн дрібних запчастин і розхідних матеріалів. Окреслене створює сукупний

дефіцит у 17,6 млн од. автомобільної продукції на автомобільному ринку та, як наслідок, зростання цін на авто.

2. Прогнозування в частині зростання частки електромобілів у всіх сегментах (акумуляторних електромобілів, гібридних електромобілів та електромобілів на паливних елементах) до загалу продажів легкових автомобілів в ЄС від 19 % у 2022 р. до 70 % у 2030 р., згідно з прогнозом S&P Global Mobility, сприятиме відновленню європейської автомобільної промисловості після рецесії внаслідок впливу пандемії COVID-19.

3. Дефіцит нових автомобілів позначився не тільки на їх здоров'язі, а й через конкуренцію в секторі нових авто і авто з малим пробігом призвів до зростання вартості авто з пробігом на 15–20 %. На українському вторинному автомобільному ринку зростання обсягів продажів продиктоване додатковими чинниками: актуалізуються ризики безпеки здоров'я (вплив пандемії COVID-19) та безпеки життя (вплив війни).

4. Запровадження заходів державного регулювання в частині очікування відміни поставок нерозмитнених машин з європейською реєстрацією зменшить асиметрію автомобільного ринку та сформує «офіційний» імпорт, що сприятиме чіткому прогнозуванню попиту на вживане авто. У разі запровадження обов'язкового технічного огляду вживаних легкових авто за європейським стандартами ціна автомобілів зросте, що негативно позначиться на попиті. Зауважимо, що механізм нарахування розміру податків у частині сплати імпорту вживаних автомобілів залишається без змін.

5. Цінова структура попиту на вторинному ринку автомобільної продукції сформує домінування пропозиції до 10 тис. дол. США з огляду на низьку купівельну спроможність населення та розподіл купівлі нових і вживаних авто таким чином: уживані – 60–90 %; нові – 40–10 % залежно від перебігу війни та макроекономічної ситуації. Також зростання вартості авто і спроби шахрайства сприятимуть актуальності послуг перевірки технічного стану автомобіля за кордоном та історії пробігу транспортних засобів. У разі

зростання вартості вживаних авто з Європи потенційними постачальниками авто можуть стати дилери з Грузії, Південної Кореї (від 5 % до 100 %) та ОАЕ, дилери вживаних авто з Америки, що сприятиме розширенню сегмента машин з пробігом без аварій. Превалювання цінової конкуренції в низькобюджетному автомобільному ціновому сегменті слабо доповнюється інструментами нецінової конкуренції, що позначається на якості пропозиції автомобільної продукції. У міру зростання вартості авто конкуренція зміщується в бік нецінових чинників конкуренції: ціннісно-орієнтованого підходу, якості маркетингового і логістичного сервісу, формування іміджу автомобільного бренду тощо.

6. Цифровізація автомобільного бізнесу розширить сфери застосування автомобільних аукціонів і платформ з продажу вживаних авто після лізингу. Цифровізація автомобільного бізнесу сприяє автоматизації процесів, до прикладу, у частині використання CRM-систем; розширює сферу надання послуг купівлі-продажу авто онлайн; дає поштовх до створення нових інтернет-майданчиків з купівлі-продажу авто та розвитку брендів в інтернет-просторі. Запровадження прозорих правил митного оформлення або «розмитнення у смартфоні» має також стати одним із прикладів застосування цифровізації на цьому ринку. Окреслене сукупно сформує потужний цифровий канал продажу та його інфраструктуру, а також загострить конкурентну боротьбу на автомобільному ринку.

7. Запровадження тимчасових обмежень на в'їзд до Європи (пандемія, 2020), викреслення ланки морських портів як вузлів у поставці авто до України (війна, 2022–2023 рр.), запровадження додаткових заходів безпеки та контролю (у вузлових точках логістичної системи) посприяли вимушеній трансформації логістичних схем доставки вживаних авто з індивідуального підходу до застосування партій доставки авто автовозами. Критеріями зміни логістичних моделей поставки автомобілів на автомобільному ринку стали зручність та оптимізація витрат супроти зростання тривалості доставки вантажу через консолідацію вантажів.

8. Конкурентні переваги матимуть крупні українські автомобільні дилери, що спромоглися здійснити консолідацію бізнесу й застосувати ціннісно-орієнтований підхід у задоволенні потреб кінцевих споживачів, закупаючи вживані авто гуртом, у разі розширення співпраці із закордонними дилерами.

9. За перспективну новацію на первинному автомобільному ринку слід мати розвиток технологічних інновацій (автономні автомобілі, розумні системи керування, електронні допоміжні системи тощо), що розширює автомобільному номенклатуру для потреб усіх сегментів автомобільного первинного ринку.

10. Перспективною новацією на вторинному автомобільному ринку слід вважати розширення напрямів фінансування процесів купівлі-продажу транспортних засобів: за допомогою автокредитування та лізингових програм, а також можливість реєстрування імпорту вживаного авто на автомайданчиках, уникаючи послуг сервісних центрів (за аналогією з новими автомобілями).

11. Сприятливими чинниками зростання попиту на автомобілі на первинному і вторинному ринку є ріст економіки, відновлення довіри до банківської системи, зростання доходів споживачів.

У контексті обговорення отриманих результатів дослідження слід виділити наступне. Комплементарний розвиток первинного і вторинного автомобільного ринку поряд із суміжними та дотичними ринками дозволяє комплексно представити специфіку та умови конкурентної боротьби на ньому, спираючись на кількісні індикатори концентрації ринку та рівня його монополізації у складі кон'юнктурного дослідження суб'єктів торговельної інфраструктури автомобільного ринку в умовах війни.

Оптимізація логістичних шляхів є важливим аспектом сучасного бізнесу, оскільки вона безпосередньо впливає на ефективність доставки, зниження витрат і екологічну стійкість. Удосконалення логістичних процесів дає змогу скоротити терміни доставки, забезпечити стабільні поставки товарів

і знизити витрати на транспортування. Це не тільки підвищує конкурентоспроможність компаній, а й позитивно впливає на задоволеність клієнтів, які очікують якісного та своєчасного обслуговування.

Одним із ключових напрямів оптимізації є зниження транспортних витрат за рахунок вибору найбільш економних маршрутів, використання сучасних технологій моніторингу та управління транспортом, впровадження цифрових платформ для аналізу логістичних даних, що дозволяє сучасним підприємствам значно мінімізувати затори, уникнути неефективного використання ресурсів і зменшити споживання палива. Крім того, зменшення кількості порожніх рейсів завдяки координації доставки та ефективному плануванню маршрутів сприяє підвищенню продуктивності транспортних засобів.

Оптимізація логістичних шляхів має значний вплив на екологічну стійкість. Зменшення транспортних відстаней і впровадження енергоефективних транспортних засобів допомагає зменшити викиди парникових газів. Це особливо важливо в контексті посилення міжнародних екологічних стандартів і зростаючого попиту на «зелену» логістику. Оптимізація також сприяє захисту природних ресурсів та формуванню позитивного іміджу компаній як соціально відповідальних учасників ринку.

Таким чином, оптимізація логістичних шляхів є стратегічно важливим інструментом підвищення ефективності бізнесу, забезпечення його сталого розвитку та зменшення впливу на навколишнє середовище. Інвестиції в цю сферу не тільки економічно вигідні, а й необхідні для адаптації до сучасних ринкових умов.

За умов війни ускладнилася економічна кон'юнктура автомобільного ринку, а безпековий чинник вплинув на ефективність функціонування логістичних ланцюгів поставок автомобільної продукції та позначився на вартості доставки автомобільних вантажів, що також спричинило загострення різних видів конкурентної боротьби, викликаних ризиками безпекових

ситуацій. Ці висновки слід інтерпретувати як елементи наукової новизни дослідження.

Результати дослідження економічної кон'юнктури українського автомобільного ринку дозволити ідентифікувати та здійснити аналіз структурної конкуренції на цьому ринку в частині: виявлення специфіки конкуренції у цінових сегментах автомобільного ринку; інтерпретації конкуренції в сегменті імпорту вживаних та імпорту нових автомобілів; оцінки структурних зрушень у розподілі часток підприємств торговельної інфраструктури автомобільного ринку (за показниками концентрації) в умовах збурень; чинників впливу на процеси внутрішньогалузевої конкуренції дистрибуційних мереж на локальних територіях. Отримані результати якісного аналізу конкурентного середовища на автомобільному ринку слід вважати ціннісними позиціями цієї роботи.

Як чинник розвитку підприємств торговельної інфраструктури автомобільного ринку в період війни слід вбачати розвиток підприємств суміжних та дотичних галузей, стратегії розвитку яких передбачають прихід на автомобільний ринок; посилення внутрішньогалузевого тиску внаслідок техніко-технологічних інновацій у частині розширення пропозиції автомобільної продукції, підвищення ефективності операційної діяльності та її логістичного забезпечення (серед іншого, завдяки швидкості прийняття рішень, оптимізації маршрутів перевезень вантажів, зростанню гнучкості), територіальної присутності тощо; конкурентну боротьбу за домінування в ядрі автомобільного ринку з огляду на можливість диктування умов конкуренції, формування бар'єрів доступу на автомобільний ринок тощо; тиск з боку споживачів щодо вимог до рівнів маркетингового та логістичного сервісу тощо. Отримані результати дослідження стосовно інтерпретації основних видів конкурентної боротьби на аналізованому ринку доповнюють напрацювання інших науковців.

У конкурентній боротьбі підприємствам торговельної інфраструктури автомобільного ринку потрібно зосередитися на підвищенні цінності

пропозиції для кінцевого споживача завдяки неціновим параметрам, ідентифікації профілю цільового споживача та підвищенні рівня якості надання маркетингового і логістичного сервісу, що надається з урахуванням надбань цифровізації бізнесу (розширення широкосмугового зв'язку, цифрових навичок кінцевих споживачів, організацій-споживачів та інших стейкхолдерів). Базування конкурентної боротьби на ціннісних параметрах пропозиції та чіткому позиціонуванні розглядаються автором як елемент наукової новизни дослідження.

Збурення, що спричинили рецесію економіки, очевидно, викличуть у сегментах автомобільного ринку процеси подальшої консолідації бізнесу та вихід із цього ринку слабких контрагентів через їхню низьку платоспроможність, обмежений доступ до ресурсів та інші чинники, які не сприяють формуванню інституційного середовища для активного використання кластерних технологій і моделей на автомобільному ринку. Висновки щодо перспектив консолідації бізнесу на автомобільному ринку доповнюють напрацювання інших науковців.

Результати оцінки концентрації сектору торговельної інфраструктури українського автомобільного ринку із застосуванням індексних методів сприятимуть розкриттю специфіки конкурентних сил в ядрі ринку, застосовуваних методів та моделей конкурентної боротьби на аналізованому ринку.

Згідно з результатами досліджень, які інтерпретують специфіку та рівень концентрації українського автомобільного ринку за період 2020–2022 рр., стверджується, що українському автомобільному ринку притаманна помірна концентрація (або середня конкуренція) в аналізований період з інтерпретацією індексу Херфіндаля – Хіршмана p_k^2 за досліджуваний період.

Значення коефіцієнтів ринкової концентрації (CR_3 ; CR_4) для трьох та чотирьох найбільших за часткою операторів автомобільного ринку в період 2020 – 2022 рр. аналогічно вказують на помірну концентрацію автомобільного

ринку в цей період, оскільки у 2020–2022 рр. CR_3 становив $[53,17 \div 58,83]$, а CR_4 (як точніший для цілей аналізу) знаходився в діапазоні $[61,27 \div 66,82]$.

Отже, як показують результати дослідження (у частині аналізу зміни безперервності функції), у період 2020–2022 рр. три підприємства-лідери формують стійке ядро автомобільного ринку: ПП «Тойота Україна», ТОВ «Віннер Імпорте Україна, ЛТД» і ТОВ «Порше Україна», вказуючи на межі олігополії та характер поведінки підприємств, притаманний підприємствам для цієї ринкової ситуації. Стверджується, що зазначені підприємства можуть формувати специфіку конкурентної боротьби й задіювати силу тиску на інших контрагентів автомобільного ринку.

Значення індексу Джинні в період 2020–2022 рр. характеризує автомобільний ринок як ринок із нерівномірним розподілом ринкових часток між підприємствами сектору дистрибуції нижче середнього. У 2020 р. нерівномірність розподілу ринкових часток між контрагентами торговельної інфраструктури автомобільного ринку була найвищою (0,49764 або 0,04168 в. п. щодо 2022 р.), що свідчить про найвищий рівень концентрації на цьому ринку у 2020 р.

Незважаючи на здатність до посилення тиску й формування засад конкурентної боротьби ядром автомобільного ринку, встановлено високу внутрішньогалузеву конкурентну боротьбу між сегментами нових авто та вживаних авто з невеликим пробігом і нерозмитнених машин з європейською реєстрацією (за випередження за темпами реалізації сегмента вживаних авто) та адаптацію підприємств торговельної інфраструктури в напрямі одночасної пропозиції на ринку продукції з обидвох сегментних груп автомобілів. Критеріями вибору авто на вторинному ринку в умовах війни стали ширина пропозиції в різних цінових сегментах та рівень ціни в них; розвитку набув сегмент реалізації автівок за зниженими цінами зі США і Канади, який гостро конкурує з новими авто; нерозмитнені автомобілі з європейською реєстрацією суттєво конкурують і впливають на скорочення продажів нових автомобілів нижнього цінового сегмента.

Створення пільгових умов для приходу іноземних автовиробників сприятиме розвитку сегмента нових авто, утім, потужну конкуренцію йому надалі складатимуть авто із сегмента вторинного ринку, які формуватимуть сегмент уживаних авто з невеликим пробігом.

У структурі місткості первинного автомобільного ринку, за даними 2022 року, частка сегмента нових авто становила 87,4 %; з огляду на низькі енерговитрати тиск у секторі чинять електроавтомобілі, частка яких становить близько 12,6 % до загалу.

Платоспроможний попит споживачів, цифровізація бізнесу, безпека життєдіяльності, як показують дослідження, залишаються визначальними чинниками розвитку автомобільного ринку в умовах війни. У конкурентній боротьбі підприємства торговельної інфраструктури зосереджуватимуться на цінності пропозиції та чіткому позиціонуванні продукції (з погляду маркетингу). Скорочення вартості логістичної складової в структурі пропозиції (яка під час війни зросла до 30–40 %) стає визначальним чинником в отриманні цінових конкурентних переваг окремими дистрибуційними автомобільними мережами.

Отже, автомобільна галузь має важливе значення для розвитку ринку непродовольчих соціально важливих товарів, оскільки забезпечує вчасне постачання продукції на місце в межах часового простору.

Процес оптимізації логістичних процесів на ринках непродовольчих соціально важливих товарів, зокрема за рахунок інтеграції екологічних аспектів, є багатоплановим підходом, який збалансовує цілі економічної ефективності та екологічної стійкості. Ця інтеграція має важливе значення, оскільки сучасні технології та інновації трансформують логістичну практику для вирішення як операційних витрат, так і екологічних проблем. Наприклад, впровадження енергоефективних варіантів транспортування, використання альтернативних джерел енергії та сучасне програмне забезпечення для оптимізації маршрутів не лише зменшують витрати на логістику, а й відіграють вирішальну роль у мінімізації екологічного впливу транспортної

діяльності. Використовуючи електричні транспортні засоби, гібридні варіанти абоощадливі технології, підприємства можуть значно зменшити свою залежність від викопного палива, тим самим зменшуючи викиди вуглецю та інших шкідливих забруднювальних речовин. Використання відновлюваної енергії на складах і транспорті додатково підтримує цей перехід до більш екологічних практик.

Включення екологічних складових у логістичні стратегії виходить за рамки простого скорочення викидів; це також передбачає оптимізацію використання ресурсів у всьому ланцюжку поставок. Подібним чином удосконалення систем управління складськими запасами може привести до менш частих відправлень, зменшивши непотрібне транспортування. Крім того, усунення порожніх пробігів, коли транспортні засоби рухаються без вантажу, зменшує як споживання палива, так і експлуатаційні витрати. Ці практики сприяють довгостроковій економії ресурсів і роблять логістичні процеси не тільки ефективнішими, а й більш стійкими.

Крім того, оптимізація логістичних процесів має значні позитивні наслідки як для бізнесу, так і для споживачів. З погляду бізнесу, скорочення транспортних витрат безпосередньо підвищує прибутковість, що є критичним для підтримки конкурентної переваги на ринку. Зниження операційних витрат може сприяти зниженню цін для споживачів, підвищенню доступності непродовольчих соціально важливих товарів. Водночас інтеграція екологічних практик покращує імідж компанії, позиціонуючи її як відповідальну й далекоглядну компанію, яка надає пріоритет сталому розвитку. Це, своєю чергою, зміцнює лояльність і довіру клієнтів, які є ключовими чинниками довгострокового успіху.

З погляду суспільства ці поліпшення навколишнього середовища відіграють ключову роль у підвищенні загальної якості життя. Зменшуючи екологічний слід логістичних операцій, підприємства сприяють чистішому повітрю, зменшенню заторів на дорогах і більш стійкому навколишньому середовищу, що безпосередньо приносить користь здоров'ю населення та

добробуту громад. Крім того, сприяння екологічній логістиці є прикладом для інших галузей і заохочує до впровадження подібних практик у різних секторах.

Підсумовуючи, зазначимо, що інтеграція екологічних аспектів у логістичні процеси має вирішальне значення для забезпечення сталості ринків непродовольчих соціально важливих товарів. Це не тільки сприяє зниженню витрат і ефективному розподілу ресурсів, а й підтримує баланс між економічним зростанням і екологічною відповідальністю, що є фундаментальним для досягнення сталого розвитку як у діловому світі, так і в суспільстві загалом.

5.4. Інвестиційне забезпечення у сфері підприємництва непродовольчих соціально важливих товарів

Інвестиційне забезпечення у сфері непродовольчих соціально важливих товарів може бути різноманітним, оскільки ця категорія товарів охоплює продукцію, важливу для суспільного добробуту.

Непродовольчі соціально важливі товари мають тенденцію до стабільного, але часто низькомаржинального попиту. Однак зміна споживчих пріоритетів або поява нових технологій може призвести до коливань у попиті. Наприклад, інновації в медицині можуть зменшити потребу в певних видах ліків або медичних засобів. Також економічні кризи, зменшення доходів населення можуть вплинути на зниження платоспроможності споживачів.

Сектор непродовольчих соціально важливих товарів приваблює велику кількість підприємств, як місцевих, так і міжнародних. Конкуренція може бути надзвичайно жорсткою, особливо через низьку рентабельність продуктів, що змушує підприємства знижувати ціни або покращувати якість без підвищення витрат. Це створює додаткові виклики для інвесторів у питаннях утримання конкурентних переваг і збільшення частки ринку.

Інвестиції у виробництво та продаж соціально важливих товарів можуть зіштовхнутися з ризиками переривання ланцюгів постачання. Більшість таких товарів потребують постійного постачання сировини, і будь-які збої (політичні, економічні, екологічні) можуть вплинути на виробничі процеси. Наприклад, перебої в поставках сировини для виробництва ліків або медичних матеріалів можуть зупинити підприємницьку діяльність, спричиняючи втрати.

У сфері соціально важливих товарів існує постійна необхідність модернізації виробничих потужностей, впровадження нових технологій або адаптації до нових екологічних стандартів, що зумовлює появу технологічних ризиків. Інвестори можуть зіштовхнутися з ризиком недостатньої рентабельності інвестицій у технологічне оновлення, якщо такі вкладення не забезпечать значного зростання продуктивності чи якості товарів. Це особливо важливо для секторів, де інновації можуть швидко змінити структуру ринку.

Політична ситуація й державні пріоритети можуть змінюватися, що впливає на політику державних закупівель, субсидій чи підтримки окремих категорій товарів. Зміна підходів до регулювання або фінансування соціально важливих товарів може різко змінити перспективи бізнесу, що працює в цій сфері.

Таким чином, інвестуючи в підприємства, які займаються непродовольчими соціально важливими товарами, інвестори повинні враховувати комплекс різноманітних ризиків, пов'язаних із державним регулюванням, коливанням попиту, конкуренцією та зовнішніми економічними чинниками.

Попри наявні інвестиційні проблеми, обсяг капітальних інвестицій у будівництво щорічно зростає (табл. 5.14).

Протягом 2010–2023 рр. спостерігається значне зростання загальних капітальних інвестицій: від 180,6 млрд грн у 2010 р. до 627,3 млрд грн у 2023 р., що свідчить про поступове економічне відновлення й розвиток інфраструктури країни. Однак у 2022 р. спостерігалось суттєве зниження

інвестицій через вплив війни, проте наступного року вони знову почали відновлюватися.

Таблиця 5.14

Обсяги капітальних інвестицій у будівельну галузь в Україні у 2010–2023 рр.,
тис. грн

	2010р.	2015 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Усього	180575495	273116436	508217042	673899339	409659973	627280766
Будівництво	29766991	43463655	39614886	55724649	32627592	42239728
Питома вага будівельної галузі в структурі інвестицій	16,48	15,91	7,79	8,27	7,96	6,73

Будівельна галузь також продемонструвала зростання обсягів інвестицій, від 29,8 млрд грн у 2010 р. до 42,2 млрд грн у 2023 р. Хоча обсяги інвестицій у будівництво зросли, їх частка в загальній структурі інвестицій поступово знижувалася. Наприклад, у 2010 р. питома вага будівельної галузі становила 16,48 %, а у 2023 р. – лише 6,73 %. Це свідчить про те, що інші галузі економіки стали привабливішими для інвесторів або ж отримали більше інвестицій.

Загалом частка будівництва в структурі капітальних інвестицій стабільно зменшується протягом цього періоду. Найвищі показники були зафіксовані у 2010 р., а найсуттєвіше зниження відбулося у 2023 р. Це може бути пов'язано як з економічними кризами, так і з війною, яка вплинула на економічні пріоритети країни.

На підставі статистичних даних по Україні (капітальні інвестиції в будівництво, прямі іноземні інвестиції в Україні, обсяг виробленої будівельної продукції) для оцінювання впливу державної інвестиційної політики на розвиток будівельної індустрії в Україні побудовано багатокритеріальну економетричну модель виду $Y = f(X_1, X_2)$, де результативна ознака Y – обсяг

виробленої будівельної продукції, а саме будівель, як житлових, так і нежитлових, млн грн; X_1 – капітальні інвестиції в будівництво, тис. грн, X_2 – прямі іноземні інвестиції в Україну, млн дол. США:

$$Y = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2, \quad (5.11)$$

На підставі статистичних даних будівельної галузі (табл. 5.15) з використання вбудованої функції LINEST в Excel будуюмо лінійну економетричну багатокритеріальну модель.

Таблиця 5.15

Вихідні дані для побудови багатокритеріальної моделі

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Капітальні інвестиції в будівництво тис.грн/ (X_1)	31990809	40760273	40796158	36056724	43463655	44444025	52176222	55993934	62346613	39614886	55724649	32627592	42239728
Прямі іноземні інвестиції в Україні, млн дол. США (X_2)	7207	8401	4499	410	-458	3810	3692	4455	5860	-868	6687	1152	4247
Обсяг виробленої будівельної продукції, млн грн (Y)	19659,1	26745,4	28104,8	28257,3	24907,5	38106,4	52809,6	66791,6	83589,3	80625,6	102894,3	50172,5	65511,5

Примітка: [87]

Результати функції LINEST подано в табл. 5.16.

Тоді економетрична модель матиме такий вигляд:

$$Y = -32061,621533 + 0,001996 \times X_1 - 1,408185 \times X_2. \quad (5.12)$$

Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,4534$. $F_{роз} = 4,14$. Критерій Фішера підтверджує адекватність статистичної моделі даним генеральної сукупності, бо має місце нерівність $F_{роз} > F_{табл}$. ($F_{табл} = 4,10$ при ймовірності $P = 0,95$, ступенях вільності $k_1 = 2$, $k_2 = 10$).

Таблиця 5.16

Результати побудови багатокритеріальної моделі чинників впливу на будівельну галузь

	A_2	A_1	A_0
Коефіцієнти моделі	-1,408185	0,001996	- 32061,621533
Інформація для оцінювання надійності коефіцієнтів моделі	2,212183	0,000695	30128,984425
Коефіцієнт детермінації	0,453395	21622,819519	-
$F_{роз.}$ ступінь вільності	4,147368	10	-
Дисперсії	3878173183,076970	4675463239,530720	-

Примітка: розраховано автором

Для перевірки відсутності мультиколеніарності факторних ознак скористалися критерієм Фаррара – Глобера. Для цього будуємо кореляційну матрицю (R) такого виду:

1	0,3
0,3	1

І визначаємо її визначник $\det R = 0,91$.

Для дослідження мультиколінеарності факторних ознак використовуємо χ^2 -критерій за формулою

$$\chi_p^2 = -(n - 1 - \frac{(2m+5)}{6}) \ln(\det R), \quad (5.13)$$

де n – кількість елементів у статистичній вибірці ($n=13$), m – кількість незалежних змінних в економетричній моделі ($m=2$), $\det R$ – визначник кореляційної матриці. У нашому випадку $\chi_p^2 = 0,99$. Табличне значення $\chi^2 = 3,8$ при заданій ймовірності $P=0,95$ і ступені вільності $k = \frac{1}{2}m(m - 1) = 1$.

Отже, має місце нерівність $\chi_p^2 < \chi_{кр}^2$, що свідчить про те, що загальна мультиколінеарність відсутня.

Побудовану багатокритеріальну модель використаємо для прогнозування обсягів виробленої будівельної продукції (житлові і нежитлові будівлі) на 2025 р.

Для цього визначимо середнє значення зміни приросту (чи спаду) факторних ознак X_1 і X_2 (табл. 5.17).

Для розрахунку середнього приросту (чи спаду) факторних ознак, таких як капітальні інвестиції в будівництво та прямі іноземні інвестиції (ПІІ) за досліджуваний період, використовуємо суму приростів і кількість змін у роках.

1. Капітальні інвестиції в будівництво, тис. грн:

- сума приростів: 10 248 919,00 тис. грн;
- кількість змін: 12 років (від 2011 р. до 2023р.).

Розрахунок середнього приросту здійснюють за формулою

$$\text{Сер. пр} = \frac{\sum_{\text{пр}}}{K\text{-ть змін}}, \quad (5.14)$$

де Сер. пр – середній приріст;

$\sum_{\text{пр}}$ – сума приростів.

Таблиця 5.17

Розрахунок середнього приросту (чи спаду) факторних ознак за досліджуваний період

	2012-2011	2013-2012	2014-2013	2015-2014	2016-2015	2017-2016	2018-2017	2019-2018	2020-2019	2021-2020	2022-2021	2023-2021	Сума приростів	Середнє значення
Зміна (капітальні інвестиції в будівництво)	8769464,00	35885,00	-4739434,00	7406931,00	980370,00	7732197,00	3817712,00	6352679,00	-22731727,0	16109763,00	-23097057,00	9612136,00	10248919,00	854076,58
Зміна (прямі іноземні інвестиції в Україну)	1194,00	-3902,00	-4089,00	-868,00	4268,00	-118,00	763,00	1405,00	-6728,00	7555,00	-5535,00	3095,00	-2960,00	-246,67

Згідно з проведеними розрахунками, середній річний приріст капітальних інвестицій у будівництво за період 2011–2023 рр. становить 854076,58 тис. грн.

2. Прямі іноземні інвестиції, млн дол. США:

- сума приростів: -2 960,00 млн дол. США;
- кількість змін: 12 років.

Отже, середній річний спад прямих іноземних інвестицій за період 2011–2023 рр. становить -246,67 млн дол. США.

Ці розрахунки показують, що за досліджуваний період капітальні інвестиції в будівництво демонстрували середній ріст, тоді як прямі іноземні інвестиції мали середній спад.

Капітальні інвестиції в будівництво зростали до 2019 р., досягнувши піку в 62,3 млрд грн, після чого зазнали значного спаду через пандемію COVID-19 та війну, з подальшим частковим відновленням у 2023 р. Прогнозовані значення на 2024 і 2025 рр. передбачають подальше зростання інвестицій до 43,0 та 43,9 млрд грн відповідно.

Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) демонструють значну волатильність, особливо під час економічних криз. У 2014 р. ПІІ впали до 410 млн дол., а у 2015 р. показали навіть від'ємне значення (-458 млн дол.), що свідчить про масовий відплив капіталу через політичну та економічну нестабільність. Хоча протягом 2016–2019 рр. спостерігалось відновлення надходження інвестицій, значні коливання спостерігалися і наступними роками через зовнішні чинники, включаючи війну. Прогнозовані значення ПІІ на 2024 і 2025 рр. залишаються на помірному рівні – 4000 та 3753 млн дол. відповідно.

Аналізуючи зміни прямих іноземних інвестицій, бачимо, що мають місце їх від'ємні значення, що свідчить про нерівномірне надходження їх в Україну. Тому прийняли рішення для здійснення прогнозу результативної ознаки на 2025 р. брати середні значення факторних ознак. При цьому збільшимо капітальні інвестиції в будівництво на 10 %.

Середні	Y	X ₁	X ₂
	51398,069	44479636,000	3776,462

То для $X_1 = 44479639,069 \cdot 1,1 = 48927599,600$; $X_2 = 3776,462$ отримали точкове значення результативної величини в моделі (5.11), рівне $Y=56714,478$ за формулою

$$\hat{y}_{1p} = b_0 + a_1 x_{1p} + a_2 x_{2p}. \quad (5.15)$$

Інтервал довіри для прогнозу знаходять таким чином.

Визначимо Δy . Для визначення Δy (5.16) використаємо множення трансформування і обертання матриці факторних ознак моделі:

$$\Delta y_{1p} = t \cdot \sigma_{\text{залиш.}} \cdot \sqrt{X_p^T \cdot (X^T \cdot X)^{-1} X_p + 1}, \quad (5.16)$$

де t – значення t -критерію при заданій ймовірності $P=0,95$ і $k=n-m-1$ ($k=10$) ступенях вільності; у нашому випадку $t=2,228$.

$$\sigma_{\text{залиш.}} = \sqrt{\frac{\sum (y_{li} - \hat{y}_{li})^2}{n - m - 1}} \quad (5.17)$$

$\sigma_{\text{залиш.}}$ - середньоквадратичне відхилення залишків.

Тоді отримаємо таку подвійну залежність: $\hat{y}_p - \Delta \hat{y}_p \leq y \leq \hat{y} + \Delta \hat{y}_p$. Тобто прогнозоване значення лежить у цьому діапазоні.

Представимо значення факторних ознак у вигляді матриці X , де стовпчик з одиницями – це значення біля коефіцієнта A_0 :

1	31990809,000	19659,100
1	40760273,000	26745,400
1	40796158,000	28104,800
1	36056724,000	28257,300
1	43463655,000	24907,500
1	44444025,000	38106,400
1	52176222,000	52809,600
1	55993934,000	66791,600
1	62346613,000	83589,300
1	39614886,000	80625,600
1	55724649,000	102894,300
1	32627592,000	50172,500
1	42239728,000	65511,500

То транспонована матриця X^T до попередньої матиме такий вигляд:

1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
31990809,000	40760273,000	40796158,000	36056724,000	43463655,000	44444025,000	52176222,000	55993934,000	62346613,000	39614886,000	55724649,000	32627592,000	42239728,000
19659,100	26745,400	28104,800	28257,300	24907,500	38106,400	52809,600	66791,600	83589,300	80625,600	102894,30	50172,500	65511,500

Добуток цих двох матриць:

13,000	578235268,000	668174,900
578235268,000	26781695252601900,000	31699424726623,000
668174,900	31699424726623,000	42896536191,070

Обернена матриця $(X^T * X)^{-1}$ до отриманої вище має вигляд

2,1437982949761	-0,0000000539496	0,0000064746243
-0,0000000539496	0,0000000000000	-0,0000000000004
0,0000064746243	-0,0000000000004	0,0000000002056

Запишемо у вигляді матриці визначені значення факторних ознак X_p :

X_p
1
48927599,60
3753,67

Транспонуємо, тоді отримаємо

1,000	48927599,60	3753,67
-------	-------------	---------

Здійснюємо поетапно множення матриць з формули (5.17) та отримаємо:

$$\sqrt{X_p^T \cdot (X^T \cdot X)^{-1} X_p + 1} = \sqrt{0,077 + 1} = 1,038. \quad (5.18)$$

Отже, при множенні цих матриць отримали значення, яке рівне 0,077.

Визначаємо середньоквадратичне відхилення залишків (табл. 5.18).

Таблиця 5.18

Вхідні дані для визначення середньоквадратичного відхилення залишків

$(Y_1 - Y_{1T})$

Y_1	X_1	X_2	Y_{1T}	$Y_1 - Y_{1T}$	$(Y_1 - Y_{1T})^2$
19659,100	31990809,000	7207,000	21640,577	-1981,477	3926249,262
26745,400	40760273,000	8401,000	37462,323	-10716,923	114852436,564
28104,800	40796158,000	4499,000	43028,686	-14923,886	222722368,023
28257,300	36056724,000	410,000	39327,240	-11069,940	122543580,843
24907,500	43463655,000	-458,000	55333,163	-30425,663	925720951,093
38106,400	44444025,000	3810,000	51279,764	-13173,364	173537526,158
52809,600	52176222,000	3692,000	66878,751	-14069,151	197941019,693
66791,600	55993934,000	4455,000	73424,141	-6632,541	43990600,966
83589,300	62346613,000	5860,000	84125,059	-535,759	287037,434
80625,600	39614886,000	-868,000	48228,696	32396,904	1049559365,555
102894,300	55724649,000	6687,000	69743,601	33150,699	1098968856,679
50172,500	32627592,000	1152,000	31438,105	18734,395	350977556,552
65511,500	42239728,000	4247,000	46264,794	19246,706	370435690,709

$$\sigma_{\text{залиш.}} = \sqrt{\frac{\sum (y_{1i} - \hat{y}_{1i})^2}{n - m - 1}} = 21622,820 \quad (5.19),$$

то

$$\Delta y = 1,038 * 21622,82 * 2,228 = 50006,317.$$

Отже, прогнозоване значення Y лежить в інтервалі:

$$56714,478 - 50006,317 \leq Y \text{ прогнозоване на 2025 р.} \leq 56714,478 + 50006,317.$$

$$6708,2 \leq Y \text{ прогнозоване на 2025 р.} \leq 106720,8 \text{ (млн грн).}$$

Результативною ознакою моделі є обсяг виробленої будівельної продукції, млн грн, а саме обсяг житлових і нежитлових будівель, а ПІІ стосуються всіх секторів економіки України, що має на будівництво як прямий, так і непрямий вплив. Отримали достатньо великий інтервал довіри прогнозованого значення виробництва за моделлю, що є підставою для розроблення трьох сценаріїв розвитку подій на 2025 р.

На основі даних здійснено прогнозування обсягу виробництва будівельної продукції на 2025 р., яке виконане за трьома сценаріями: реалістичним, оптимістичним і песимістичним.

Для реалістичного сценарію береться середина інтервалу довіри прогнозованого значення. Це дає ймовірніший результат з урахуванням поточних тенденцій економіки та впливу ПІІ.

Середина інтервалу розраховується так:

$$Y \text{ прогнозоване (реалістичне) } = (\text{нижня межа} + \text{верхня межа}) : 2 = \\ = (6708,2 + 106720,82) : 2 = 56664,5 \text{ (млн грн).}$$

Отже, реалістичний прогноз на 2025 р. становить 56664,5 млн грн.

В оптимістичному сценарії береться верхня межа інтервалу довіри, яка враховує позитивні зміни в економіці, зростання обсягів інвестицій, активізацію будівельного ринку та зростання попиту на будівельну продукцію.

Верхня межа інтервалу становить 106720,8 млн грн.

Отже, за сприятливих умов прогноз становить 106720,8 млн грн.

У песимістичному сценарії береться нижня межа інтервалу довіри прогнозованого значення. Це відображає найгірший розвиток подій, зокрема можливе уповільнення економіки, недостатній рівень інвестицій та інші негативні чинники, які можуть вплинути на будівельний сектор.

Нижня межа інтервалу становить 6708,2 млн грн.

Отже, за несприятливих умов прогнозований обсяг будівельної продукції у 2025 р. становитиме 6708,2 млн грн.

Варіанти прогнозів обсягу виробленої будівельної продукції на 2025 р. наведено в табл. 5.19.

Таблиця 5.19

Варіанти прогнозів обсягу виробленої будівельної продукції

Сценарій	Прогнозований обсяг будівельної продукції, млн грн
Песимістичний	6708,2
Реалістичний	56664,5
Оптимістичний	106720,8

Отже, песимістичний сценарій вказує на ризики значного скорочення обсягів будівельної продукції, що вимагає планування антикризових заходів, реалістичний сценарій дає базову оцінку, яка є основою для поточного стратегічного планування, оптимістичний сценарій демонструє потенціал будівельної галузі за умов стабілізації та активізації економічної діяльності.

Песимістичний сценарій вказує на ризик значного скорочення обсягів виробництва будівельної продукції, що може мати значні негативні наслідки для всієї економіки. Скорочення інвестицій у будівництво, втрата робочих місць і занепад суміжних галузей, таких як виробництво будматеріалів і транспортування, створюють ланцюгову реакцію, яка посилює кризу. Для мінімізації таких наслідків важливо розробити і впровадити антикризові заходи, які передбачають державну підтримку ключових будівельних проєктів, залучення міжнародних інвестицій та підтримку платоспроможності населення.

Реалістичний сценарій пропонує збалансовану оцінку ситуації, що відображає поточний стан економіки та будівельної галузі. Він враховує наявні ризики, але також визнає потенціал для поступового відновлення за умови стабільної макроекономічної політики. Цей сценарій є основою для стратегічного планування в короткостроковій і довгостроковій перспективі,

оскільки дозволяє встановити пріоритетні напрями діяльності, здатні забезпечити стійке зростання навіть за несприятливих умов.

Оптимістичний сценарій демонструє потенціал будівельної галузі в умовах стабілізації економіки та підвищення інвестиційної активності. Таким чином, в умовах покращання макроекономічних показників та зростання довіри бізнесу до державної політики можливі відновлення великих інфраструктурних проєктів, розвиток житлового будівництва та збільшення експорту будівельних матеріалів. Цей сценарій підкреслює важливість стимулювання попиту і створення сприятливого інвестиційного клімату.

Порівняння цих сценаріїв дає змогу оцінити не тільки ризики, а й можливості, які відкриваються перед будівельною галуззю залежно від зовнішніх і внутрішніх умов. Цей аналіз допомагає приймати більш обґрунтовані управлінські рішення, оскільки враховує як найгірші, так і найкращі можливі результати. У цьому контексті запроваджується сценарний підхід до стратегічного планування, який передбачає моніторинг ключових показників та коригування планів залежно від змін зовнішнього середовища.

Висновки до розділу 5

Досліджено чинники впливу на трансформацію підприємницької діяльності, серед яких цифровізація, автоматизація процесів, розвиток інтернет-технологій і штучного інтелекту. Встановлено, що підприємства змушені пристосовуватися до цих чинників за допомогою оптимізації витрат, зміни стратегії ціноутворення або впровадження нових продуктів і послуг. Запропоновано платформу трансформації підприємницької діяльності відповідно до концепції сталого розвитку, яка враховує чинники впливу на трансформаційні процеси та складові концепції сталого розвитку: економічні, екологічні і соціальні. Досліджено очікування стейкхолдерів у результаті

трансформації підприємницької діяльності відповідно до концепції сталого розвитку в розрізі споживачів, бізнес-структур, працівників, інвесторів.

Досліджено види економічних, екологічних та соціальних ризиків, які виникають при трансформуванні підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів із застосуванням принципів сталого розвитку, та сформовано напрями їх зменшення.

Сформовано напрями створення вартості і суспільної цінності у контексті сталого розвитку непродовольчих соціально важливих товарів, що потребує кардинальних змін підходів до управління доданою вартістю та цінністю для суспільства, бізнес-моделей у корпоративному секторі з акцентуванням уваги на нефінансові показники розвитку. Доцільно зосередити увагу на здобутті знань топ-менеджменту з управління циклами реінвестування на середньо- та довгостроковий період, забезпеченні доступу виробника до капіталу (державного, приватного і венчурного), побудові справедливої та інклюзивної культури в діловому середовищі для отримання синергічного ефекту у сфері виробництва і споживання в умовах екологічної, соціальної та енергетичної криз.

Побудовано багатокритеріальну модель дослідження чинників впливу на капітальні інвестиції, яку покладено в основу прогнозування обсягів виробленої будівельної продукції (житлові і нежитлові будівлі) на 2025 р. та формування трьох сценаріїв розвитку: песимістичного, реалістичного і оптимістичного.

Наукові результати досліджень автора, які висвітлені в розділі 5, викладені в опублікованих працях [73; 157; 216; 217; 218; 219; 221; 314].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі запропоновано концептуально нове вирішення науково-прикладної проблеми розвитку підприємницької діяльності у сфері ринку непродовольчих соціально важливих товарів. За результатами проведених досліджень зроблено такі висновки:

1. Ключова функція непродовольчих соціально важливих товарів – задоволення основних потреб населення, які підвищують добробут суспільства. До таких товарів і послуг належать продукти першої та другої необхідності. Головна відмінність між ними полягає в тому, що товари першої категорії, наприклад, продукти харчування, мають нееластичний попит і є життєво важливими незалежно від доходу споживачів, а до другої категорії входять товари, які характеризуються оптимальним попитом і залежать від рівня добробуту споживачів, тобто товари будівельного сектору та освітні послуги. Незважаючи на їхню переважно комерційну природу в Україні, ці товари та послуги мають стратегічне значення, оскільки впливають на якість життя населення, економічну стабільність і конкурентоспроможність держави та формують ринок непродовольчих соціально важливих товарів. Це дало змогу обґрунтувати й уточнити поняття «непродовольчі соціально важливі товари», під якими розуміємо «категорію товарів і послуг, що не належать до продовольчих, проте відіграють вирішальну роль у забезпеченні базових соціальних потреб і розвитку суспільства, створюючи умови для професійного розвитку суспільства, формування людського капіталу та соціальної мобільності».

2. Розроблено алгоритм побудови інституціональної архітектури базової платформи функціонування ринку непродовольчих соціально важливих товарів, що дозволив виявити потенційні ризики та можливості розвитку підприємництва на такому ринку, дає змогу бізнесу своєчасно реагувати на зміни в споживчих уподобаннях, застосуванні інноваційних технологій з урахуванням регуляторних вимог. Це також сприяє ухваленню

оперативних рішень щодо управління ресурсами, перерозподілу продукції та розробки стратегій розвитку підприємницької діяльності. Враховано чинники впливу на ринок непродовольчих соціально важливих товарів, серед яких економічні, інформаційні, інвестиційні, нормативно-правові та екологічні аспекти, а їх дія спрямована на формування сприятливих умов для виробництва й реалізації непродовольчих соціально важливих товарів. Водночас функції ринку: регулююча, стимулююча, інформаційна, посередницька та розподільча – забезпечують ефективну організацію ринкових процесів, врахування яких дає змогу підтримувати стабільність ринку й задовольняти базові потреби населення. Ефективне функціонування ринку передбачає організацію різних форм торгівлі, таких як електронна комерція, гуртова й роздрібна торгівля, а також онлайн- і офлайн-платформи. Такий підхід дозволяє забезпечити доступність товарів для різних категорій споживачів. Для підтримання конкурентоспроможності підприємств у межах ринку непродовольчих соціально важливих товарів доведено необхідність врахування законів функціонування ринку, зокрема попиту і ефектів споживчої поведінки, що ґрунтуються на виконанні функцій, дотриманні законів, інституціональності, побудові економічно коректних комунікацій між суб'єктами ринку та впливають на поведінку споживачів і формування попиту, що складає єдину взаємопов'язану офлайн- та онлайн-платформу.

3. Запропоновано інтегрований підхід до реалізації підприємницької діяльності на ринку непродовольчих соціально важливих товарів, який ґрунтується на поєднанні онлайн- та офлайн-бізнес-стратегії, ідентифікації клієнтів в онлайн-просторі, розширенні меж ринку за мінімальних часових і грошових витрат. Доведено необхідність реалізації товарів за допомогою O2O-моделей (offline to online), які передбачають одночасне застосування двох взаємодоповнювальних підходів: онлайн та офлайн. Сформовано чотири етапи еволюції бізнес-моделі O2O: перший етап характеризується підвищеною увагою до залучення клієнтів через інтернет і скерування їх до фізичного магазину; другий етап передбачає використання онлайн-реклами або

маркетингових стратегій; третій етап характеризується розробкою та впровадженням стратегій залучення клієнтів; четвертий етап пов'язаний із зростанням часових періодів та фінансових витрат. Серед проблем, пов'язаних із застосуванням O2O-моделі, виділяються складнощі в зборі та аналізі даних, недостатня структурованість інформації про споживачів та високі витрати. Доведено переваги продажу товарів в онлайн-форматі, зокрема забезпечення широкого доступу до глобальної аудиторії, що дозволяє бізнесу реалізовувати свою продукцію в межах регіону та за кордоном; розширення онлайн-продажів, що зазвичай вимагає менших витрат на утримання фізичного магазину та дозволяє знизити загальні витрати на ведення бізнесу. Доведено, що систематизація онлайн- та офлайн-моделей ведення підприємницької діяльності формує організаційну основу інноваційного розвитку функціонування сучасного підприємства.

4. Удосконалено теоретико-практичні підходи до формування концепції управління на основі створення вартості (Value-based Management) у сфері непродовольчих соціально важливих товарів, яка визначає створення вартості для акціонерів як основну мету підприємства. Такий підхід сприяє ефективному управлінню ресурсами та розробці стратегій, орієнтованих на досягнення довгострокового успіху. Теоретичні засади формування такої концепції ґрунтуються на інтеграції принципів сталого розвитку, соціально-орієнтованого підприємництва та сучасних методів оцінки бізнес-вартості. Водночас концепція інтегрує функції розвитку підприємництва, такі як інвестиційна активність, адаптація до ринкових змін та інновації, з ефективними методами управління бізнес-вартістю. Таким чином, підприємство отримує можливість збалансовано досягати як комерційних, так і соціальних цілей, підвищуючи свою довгострокову ефективність і стійкість. Запропонований механізм управління вартістю бізнесу передбачає стратегічну мету (максимізацію вартості бізнесу) та похідні цілі (фінансово-інвестиційні, організаційні, виробничі, інноваційні, маркетингові). Також враховано інші елементи, такі як принципи та функції розвитку підприємництва, а також

технології управління вартістю бізнесу (методи, інструменти та моделі оцінки).

5. Розроблено перманентний організаційно-економічний механізм розвитку підприємницької діяльності в сучасних умовах, що враховує активізацію складових інноваційно-традиційної моделі: ресурси, команда та можливості – і поєднує управлінський, фінансовий та інноваційний блоки. Послідовне й поетапне впровадження заходів забезпечує досягнення кінцевої мети регулювання. Результатом реалізації одного заходу є створення передумов для реалізації наступного заходу. Для вдосконалення перманентного організаційно-економічного механізму розвитку підприємництва з метою підвищення його ефективності запропоновано кілька ключових напрямів. Сформовано та обґрунтовано управлінську й економічну інформацію, яка слугує основою для ухвалення правильних і ефективних рішень у рамках узгодженості цілей зацікавлених сторін. Важливим є також розроблення етапів реалізації механізму розвитку підприємництва, зокрема за допомогою встановлення ефективної взаємодії між стейкхолдерами. Це забезпечить прозорість процесів і підвищить рівень довіри між учасниками підприємницької екосистеми.

6. Розроблено інноваційний підхід до розвитку підприємницької діяльності у сфері непродуктивних соціально важливих товарів, що ґрунтується на концепції Lean-менеджменту, принципах впровадження нової філософії, технічного вдосконалення процесів, розвитку внутрішньофірмової організаційної культури, що дозволяє одночасно вирішувати кілька ключових завдань: удосконалення та розробка технічних змін, спрямованих на забезпечення стабільності виробничих і управлінських процесів, що охоплює оптимізацію ресурсів, усунення втрат і підвищення ефективності на всіх етапах виробництва; впровадження інноваційних підходів, які дозволяють досягати швидкого отримання додаткової вартості, що забезпечує як стабільність роботи підприємства, так і його конкурентоспроможність на ринку. Унікальність цього підходу полягає у створенні внутрішньої культури

підприємства, яка сприяє формуванню ініціативи у співробітників. Особлива увага приділяється розвитку організаційної культури, яка орієнтована на заохочення співробітників самостійно знаходити рішення, усувати проблеми та вдосконалювати робочі процеси. Такий підхід сприяє більшій залученості персоналу та створенню атмосфери спільної відповідальності за досягнення цілей компанії. Поєднання технічного вдосконалення з розвитком культури Lean-менеджменту створює синергетичний ефект, який позитивно впливає на всі аспекти діяльності підприємства, що дозволяє не тільки досягти високого рівня ефективності виробничих процесів, а й адаптувати управлінську діяльність до вимог сучасного ринку. Співробітники, які працюють у культурі «Lean», зосереджені на спільній меті – створенні цінності для клієнтів, що, своєю чергою, стимулює сталий розвиток компанії. У результаті така система забезпечує вищий рівень задоволення потреб споживачів і стійке підвищення конкурентоспроможності компанії на динамічному ринку. Доведено, що Lean-менеджмент як інноваційний підхід до управління виробництвом є стратегічним підходом, що дозволяє підприємствам не лише оптимізувати процеси, а й зміцнити свої позиції на ринку. Він дає змогу досягти високої ефективності, мінімізуючи витрати і збільшуючи цінність для кінцевого споживача, що безпосередньо підвищує конкурентоспроможність підприємства.

7. Розроблено теоретико-методичний підхід до оцінювання комплементарності непродовольчих соціально важливих товарів на основі дослідження трьох складових: енергоощадності, енергоефективності та раціональності, економічна сутність якого полягає у свідомому виборі енергоощадних, енергоефективних, раціональних непродовольчих соціально важливих товарів на стратегічну перспективу. Обґрунтовано енергоощадність соціально важливих товарів, яка передбачає зменшення споживання енергії під час виробництва та використання товарів і досягається вдосконаленням технологій, оптимізацією виробничих процесів та впровадженням сучасних матеріалів із низьким енергоспоживанням. Енергоефективність для соціально

важливих непродовольчих товарів означає, що продукт повинен забезпечувати максимальну продуктивність за мінімального використання енергії. Висока енергоефективність такої продукції має важливе значення для сталого економічного розвитку та зменшення залежності від невідновлюваних джерел енергії. Такий підхід розширює можливості бізнесу та забезпечує формування збалансованої моделі виробництва інноваційних товарів, водночас сприяючи сталому розвитку ринку та зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище.

8. Сформовано інтегровану стратегію розвитку та модернізації підприємництва, що враховує не лише традиційні функції підприємництва, а й вимоги концепції сталого розвитку, які стали ключовими в забезпеченні довгострокової ефективності бізнесу. Такий підхід ґрунтується на сукупності локальних стратегій, корелюючи з цілями стратегічного і тактичного рівнів реалізації, вимагає переосмислення бізнес-процесів, зокрема маркетингових, з акцентом на розвиток власних брендів, які забезпечують впізнаваність і лояльність споживачів. Акцентовано увагу на інноваційних ринкових технологіях, які змінюють операційні аспекти діяльності, корпоративну культуру підприємства, стимулюючи його відкритість до змін, інновацій і співпраці, що дозволяє бізнес-моделям адаптуватися до нових умов і технологій. Кон'юнктурні зміни в підприємницьких стратегіях, у тому числі фокус на сталому розвитку та цифровій трансформації, дають підприємствам можливість бути більш конкурентоспроможними та відповідати вимогам сучасних споживачів, які все більше цінують екологічність, персоналізацію та якість продукції, що забезпечує досягнення стратегічного результату реалізації організаційно-економічного механізму розвитку підприємницької діяльності у сфері непродовольчих соціально важливих товарів з урахуванням чинників мікро- та макросередовища.

9. Запропоновано науково-практичний підхід до розробки інтегрованих стратегічних рішень управління процесом виробництва непродовольчих соціально важливих товарів, що отримав новий вектор розвитку завдяки

інтеграції креативного підходу до управління доданою вартістю та вартістю продукту. Це передбачає переосмислення виробничих процесів з акцентом на створення інноваційних продуктів, які відповідають потребам споживачів і вимогам ринку. Управління доданою вартістю стає більш гнучким і орієнтованим на стійкі результати, забезпечуючи ефективність за рахунок оптимізації ресурсів, зменшення відходів і впровадження екологічних рішень. Такий підхід сприяє посиленню конкурентоспроможності підприємств, підвищенню лояльності споживачів та формуванню нових ціннісних пропозицій на ринку непродовольчих соціально важливих товарів. Важливим аспектом запропонованих стратегічних рішень є трансформація бізнес-моделей, яка ґрунтується на принципах сталого розвитку, що включає управління реінвестиційними циклами, яке спрямоване на забезпечення стабільного розвитку підприємств у середньо- та довгостроковій перспективі. Виробники зосереджені на розширенні доступу до різних джерел капіталу, включаючи програми державної підтримки, приватні інвестиції та венчурне фінансування. Такий підхід дає змогу створити фінансову базу для впровадження нових технологій, розширення виробництва та адаптації до швидкозмінних умов ринку, а також сприяє забезпеченню стабільності в умовах екологічної, соціальної та енергетичної криз. Крім економічних і технологічних змін, значна увага приділяється створенню чесної та інклюзивної культури в бізнес-середовищі, що сприяє залученню різних зацікавлених сторін до процесу ухвалення рішень, забезпечення рівних можливостей для розвитку та підтримки соціальної відповідальності бізнесу. Такий підхід сприяє формуванню синергічного ефекту між виробництвом і споживанням, що дозволяє не тільки підвищити ефективність бізнесу, а й створити позитивний вплив на суспільство та довкілля. В умовах сучасних криз ці елементи набувають ключового значення, врахування яких забезпечує гармонійний розвиток підприємств, підтримує стабільність економічних систем, забезпечує доступ виробника до капіталу (державного, приватного і

венчурного) та дає змогу отримати синергічний ефект у сфері виробництва і споживання в умовах екологічної, соціальної та енергетичної криз.

10. Розвинуто науково-прикладні засади збалансування та оптимізації логістичних процесів на ринках непродовольчих соціально важливих товарів, що враховують баланс між економічною ефективністю та екологічною відповідальністю. У цьому контексті акцентовано увагу на енергоспоживанні на різних етапах логістичної діяльності: від транспортування до складського зберігання товарів. Впровадження енергоефективних технологій, таких як використання електромобілів або оптимізація маршрутів доставки, дозволяє скоротити енерговитрати, що безпосередньо впливає на зниження екологічного сліду логістичних операцій. Доведено, що підтримка екологічної рівноваги не менш важлива, ніж забезпечення своєчасного постачання товарів. Завдяки раціональному використанню енергоресурсів вдається не тільки скоротити транспортні витрати, а й знизити рівень викидів шкідливих речовин в атмосферу, що сприяє досягненню довгострокового збереження природних ресурсів і мінімізації негативного впливу на довкілля та є важливою умовою сталого розвитку ринку соціально важливих товарів. Використання таких підходів у логістичних процесах також стимулює зниження кінцевої ціни для споживачів, оскільки зниження витрат на енергоносії та оптимізація транспортних витрат дозволяє виробникам і постачальникам знижувати ціни на продукцію. Це, своєю чергою, робить соціально важливі товари більш доступними для населення, забезпечуючи стабільне їх постачання без шкоди навколишньому середовищу.

11. Розвинуто багатокритеріальну модель аналітичного дослідження чинників впливу на розвиток підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих товарів, яка дозволяє комплексно оцінити динаміку та перспективи цієї галузі. Відмінною рисою запропонованої моделі є акцент на капіталовкладеннях як ключовому чиннику забезпечення сталого розвитку підприємництва. Запропонована модель враховує три основні складові, які утворюють триєдиний підхід: обсяг капітальних інвестицій, розмір прямих

іноземних інвестицій в Україну та обсяг виробленої продукції. Такий підхід дозволяє виявити причинно-наслідкові зв'язки між інвестиційною діяльністю та розвитком виробництва. Капітальні інвестиції є основою економічного зростання, оскільки забезпечують модернізацію інфраструктури, впровадження нових технологій і підвищення продуктивності підприємств. Врахування в моделі обсягів капітальних інвестицій дає змогу оцінити їхній вплив на забезпечення конкурентоспроможності підприємств сфери непродовольчих товарів. Водночас прямі іноземні інвестиції відіграють важливу роль у доступі до нових ринків, сучасних технологій та управлінського досвіду, що стимулює інтеграцію українських підприємств у глобальні ланцюжки доданої вартості. Врахування цих чинників у моделі забезпечує точніший аналіз впливу іноземного капіталу на розвиток підприємництва. Обсяг виробленої продукції, який є складовою пропонованої моделі, слугує показником ефективності інвестицій і рівня задоволення потреб споживачів. Інтеграція цього показника в модель дозволяє проаналізувати зв'язок між інвестиціями та виробничою діяльністю. Крім того, модель забезпечує прогнозування показників на стратегічні періоди, що дозволяє розробити оптимістичний, реалістичний та песимістичний сценарії розвитку обсягів виробленої будівельної продукції задля забезпечення активно-адаптивних позицій підприємства на ринку в умовах динамічної зміни конкурентного середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абакуменко, О. В., 2013. Кон'юнктура фінансового ринку: підходи до визначення дефініції. *Інвестиції: практика та досвід*, 21, с. 37-41.
2. Авксентієва, І. В., 2006. Оцінка експортного потенціалу підприємства. *Економіка та держава*, 4, с. 55-57.
3. Автомобільний ринок України 2022/2023. [online]. Доступно: <https://itc.ua/articles/avtomobylnyj-rynok-ukrayny-ytogy-2022-goda-plany-na-2023-god> [Дата звернення 06 Жовтень 2023].
4. Авторинок України у 2022 році: продажі авто за рік війни та прогнози на 2023, 2023. [online]. Доступно: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/avtorinok-ukrayini-u-2022-roci:-prodazhi-avto-za-rik-vijni-ta-prognozi-na-2023> [Дата звернення 15 Жовтень 2023].
5. Аналіз віконного ринку України. [online]. Доступно: <https://oknakonsult.com/uk/marketnews/analiz-vikonnoho-rinku-ukrayini-2022-roku> [Дата звернення 06 Жовтень 2023].
6. Аналіз ринку металопластикових конструкцій. [online]. Доступно: https://studwood.ru/1574915/ekonomika/analiz_rinku_metaloplastikovih_konstruktsiy [Дата звернення 13 Жовтень 2023].
7. Аналіз ринку ПВХ-профілів в Україні. [online]. Доступно: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analizrynka-pvh-profilej-v-ukraine-2020-god> [Дата звернення 06 Жовтень 2023].
8. Аналітичний огляд ринку меблів України. [online]. Доступно: <https://uafm.com.ua/wp-content/uploads/2018/07/oglyad-rynku-mebliv-2018.pdf> [Дата звернення 06 Жовтень 2023].
9. Андрейченко, А. В., Горбаченко, С. А., Грінченко, Р. В., Карпов, В. А. та Кучеренко, В. Р. 2014. *Аналіз ринкової кон'юнктури*. Одеса: ОНЕУ.

10. Андреева, Н. М. та Рулінська, О. В. 2015. *Товарна інноваційна політика*. Одеса: Одес. нац. екон. ун-т.
11. Андреева, В. А., 2021. Релевантна оцінка нерухомого майна в протидії економічній невизначеності. В: І. Ф. Радіонова, ред. *Економіка невизначеності: зміст, оцінювання, регулювання*: колективна монографія. Київ: Університет «КРОК». с. 206-221.
12. Ареф'єва, О. В., Андрієнко, М. М. та Шевчук, І. О., 2023. Економічні аспекти інноваційної стратегії розвитку підприємства в умовах макроекономічної нестабільності. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*, 4, с. 173-179.
13. Ареф'єва, О. В., Ковальчук, А. М. та Загайна, С. Ю., 2023. Дослідження підходів формування економічного потенціалу підприємства у контексті транспарентності розвитку інвестиційних процесів. *Економічний вісник*, 3, с. 131-139.
14. Ареф'єва, О., Титикало, В. та Ареф'єв, С., 2023. Розвиток підприємства на основі комплексної вартості в контексті цифрового маркетингу. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 15(30), с. 12-39.
15. Асауленко, Н. В., 2020. Моделі інноваційного процесу на підприємствах індустрії гостинності. *Причорноморські економічні студії*, 55-1, с. 71-77.
16. Афоніна, Т. Ю., 2016. Аналіз конкурентного середовища галузі металопластикових вікон України. В: *Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених та студ., 22 квіт. 2016 р. Харків: Вид-во «НТМТ». с. 386-392.
17. Бажал, Ю. М., Бакушевич І. В., Венесаар У. та ін. 2015. *Інноваційне підприємництво: креативність, комерціалізація, екосистема*: навч. посіб. для вищих навч. закладів. Київ: Унів. вид-во ПУЛЬСАРИ.

18. Балагезьян, Л. А. та Євтушенко, Г. В., 2021. Прямий та інтерактивний маркетинг у ринковій економіці. В: О. С. Бондаренко, відп. ред. *Маркетинг в умовах цифрової трансформації*: зб. наук. ст. студ. заоч. форми навч., 1(1). Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т.

19. Балановська, Т. І. та Троян, А. В. 2019. *Управління бізнесом*: навч. посіб. Київ: НУБіП України.

20. Балджи, М. Д., 2013. Модернізація ринкової економіки на постсоціалістичному просторі. *Економічний вісник університету*, 21(1), с. 65-69.

21. Басій, Н. Ф., Курилець, А. І. та Юрик, Х. М., 2011. Прогнозування продажу як елемент маркетингової орієнтації підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*, 21.11, с. 175-180.

22. Бек, О. М. та Петецький, І., 2017. LEAN-менеджмент як інноваційний підхід до управління виробництвом. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Логістика*, 863, с. 12-16.

23. Белова, Т. Г. та Войтович, Н. Ю., 2019. Сучасні тренди у маркетинговому середовищі підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 23, с. 16.

24. Беляєвський, І. К., 1997. Статистика товарного ринку: оцінки ринкової кон'юнктури. *Питання статистики*, 4, с. 20-26.

25. Бережний, Я. В., 2020. Споживчий ринок і карантин «COVID-19» в Україні. *Ефективна економіка*. [online]. Доступно: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/9_2020/66.pdf [Дата звернення 06 Жовтень 2023].

26. Біденко, К. Р., 2012. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємства як інструмент антикризового управління. *Управління розвитком*, 12, с. 107-109.

27. Біла книга. *Як реалізувати експортний потенціал України за умов глобалізації*, 2016. Київ: Наука [online]. Доступно:

<http://www.ier.com.ua/files/publications/>

Books/2016/White_book_export_UKR_2016.pdf [Дата звернення 06 Жовтень 2023].

28. Білозубенко, В. С., 2009. Інноваційна активність і національна інноваційна система. В: *Торгівля і ринок України. Інвестиційна та інноваційна діяльність підприємства*: темат. зб. наук. пр. Донецьк: Донецьк. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. 2 (28), с. 332-340.

29. Бойчук, І. В., 2011. Напрями стратегічно орієнтованого управління підприємствами на засадах маркетингу. *Торгівля, комерція, підприємництво*, 13, с. 126–131.

30. Бойчук, І. та Музика, О. 2010. *Інтернет в маркетингу*: підручник. Київ.

31. Бондаренко, С. С., 2008. Аналіз інструментарію концепції постійного удосконалення *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*, 20, с. 23-28.

32. Бормотова, М., Машошина, Т. та Тройнікова, О., 2023. Дослідження сучасного стану ринку житлової нерухомості в Україні. *Інфраструктура ринку*, 70, с. 152-159. [online]. Доступно: http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/70_2023/29.pdf [Дата звернення 06 Жовтень 2023].

33. Бородіна, О.С. 2015. Принцип комплементарності в міждисциплінарних дослідженнях економіки *Економіка і прогнозування*. 2. с. 47-58.

34. Борщевський, В. В., 2012. Тенденції міжнародної спеціалізації в глобальному економічному просторі. *Кримський економічний вісник*, 1 (01), с. 43-46.

35. Босак, І. В., 2018. Тенденції розвитку соціального підприємництва в Україні. *Наукові записки*, 1(56), с. 154-160.

36. Бочко, О. Ю., 2012. Взаємозв'язок реклами та «паблік рілейшенз» в діяльності підприємств для підвищення просування продукції. В:

Перспективи розвитку економіки в ринкових умовах: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Мукачево, 17–18 лют. 2012 р.). Мукачево. с. 61–62.

37. Бочко, О. Ю., 2014. Використання елементів стратегії кайдзен в маркетингових комунікаціях. В: *Економіка та управління АПК: зб. наук. пр.* Біла Церква. 1 (111), с. 32-36.

38. Бочко, О. Ю., 2015а. Вибір маркетингових інструментів для підвищення інвестиційного забезпечення регіону. В: *Актуальні проблеми наукового й освітнього простору в умовах поглиблення Євроінтеграційних процесів: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Мукачево, 14–15 трав. 2015 р.).* Мукачево. с. 220-222.

39. Бочко, О. Ю., 2015b. Використання антикризового маркетингу на різних етапах життєвого циклу товару. *Наукові записки Львівського університету бізнесу і права. Серія економічна*, 13, с. 86-90.

40. Бочко, О. Ю., 2016а. Визначення рівня ефективності маркетингової діяльності на короткостроковий період. *Вісник національного університету «Львівська політехніка». Серія: Логістика*, 846, с. 21-25.

41. Бочко, О. Ю., Бочко, О. І. та Воробйов, В. В., 2016b. Конкурентні переваги Львівської області у системі інвестиційної привабливості. *Международный научный журнал*, 10(20), с. 53-57.

42. Бочко, О. Ю. та Петрик, І. В., 2017а. Вимірювання ефективного функціонування логістики в Україні із застосуванням Logistics Performance Index. *Економіка та суспільство: електрон. наук. фахове вид.*, 9, с. 568-576. Доступно: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/98.pdf [Дата звернення 06 Жовтень 2023].

43. Бочко, О. Ю. та Петрик, І. В., 2017b. Сучасний стан, проблеми розвитку маркетингової діяльності та шляхи їх вирішення на основі вивчення міжнародного досвіду. *Розвиток суб'єктів господарювання України: сучасні реалії та перспективи: колективна монографія.* Дніпро: Пороги, с. 433-442.

44. Бочко, О. Ю. та Васильців, Н. М., 2017c. Демонстративне споживання як складова поведінки сучасного молодого суспільства. В:

Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг: Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Рівне, 15–16 груд. 2017). Рівне: РДГУ. с. 202-204.

45. Боярко, І., Панченко, О. та Приймак, Н., 2023. Оцінка прийнятних та граничних значень факторів ринкової вартості в системі вартісно-орієнтованого менеджменту. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(50), р. 140-150.

46. Бровко, Л., 2023. Купили на свою голову: які авто найдорожчі в ремонті. *Апостроф*. [online]. Доступно: <https://apostrophe.ua/ua/news/society/avto/2023-02-03/kupili-na-svoyu-golovu-kakie-avto-samyie-dorogie-v-remonte/289885> [Дата звернення 06 Жовтень 2023].

47. В Україні в жовтні очікується дефіцит скла. [online]. Доступно: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/09/23/704678> [Дата звернення 06 Жовтень 2023].

48. Варналій, З. С., Васильців, Т. Г., Лупак, Р. Л. та Білик, Р. Р. 2019. *Бізнес-планування підприємницької діяльності*. Чернівці: Технодрук.

49. Вартанова, О.В. 2022. Типізація споживачів на основі дослідження чинників споживчої поведінки майбутніх менеджерів. *Економіка та суспільство*. Вип. 42. [online]. Доступно: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-52>[Дата звернення 06 Березень 2024].

50. Васильців, Н. М., 2019. Цифровий маркетинг як складник перспективного напрямку розвитку індустрії 4.0. *Науковий погляд: економіка та управління*, 2(64), с. 35-40.

51. Верхоглядова, Н. І., 2022. Особливості управління безпекою підприємницької діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 39, с. 2-7.

52. Виноградська, А. М. 2005. *Основи підприємництва: навч. посіб.* 2-ге вид., перероб. і допов. Київ: Кондор.

53. Віконний ринок України. [online]. Доступно: <https://oknakonsult.com> [Дата звернення 06 Жовтень 2023].

54. Власюк, О. Т. 2008. *Теорія і практика економічної безпеки в системі науки про економіку*: аналіт. доп. Київ.
55. Волкова, О.В. 2007. Ринок праці: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури.
56. Галушка, З. І., 2016. Розподіл функцій соціальної відповідальності між суб'єктами соціалізації економіки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 5(05), с. 3-9.
57. Гвоздева, А. А. та Філіна, О. В. 2021. *Фейсбук та інстаграм: від створення сторінки до розвиненої спільноти за 30 днів: книга-тренінг*. Київ.
58. Гевлич, Л. Л. 2007. *Стратегічна діагностика підприємства*: монографія. Донецьк: Юго-Восток, ЛТД.
59. Геєць, В. 2019. *Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку*. Київ: НАН України; Ін-т економіки та прогнозування НАН України.
60. Георгіаді, Н. Г., 2016. Сучасний стан підприємницької активності в Україні. *Ефективна економіка*. [online]. Доступно: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4818> [Дата звернення 06 Жовтень 2023].
61. Гілуи, Е. Ю. Розвиток та особливості конкурентної боротьби на ринку меблів України. [online]. Доступно: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/19588/1/%D0%93%D0%B8%D0%BB%D1%83%D0%BD_203.pdf [Дата звернення 06 Жовтень 2023].
62. Гірна, О. Б. та Петецький, І., 2011. Логістика виробництва і транспортні процеси: прикладні аспекти. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, 706, с. 41-46.
63. Глинська, Н. Я., 2007. Напрями оцінювання ринкової вартості підприємства як об'єкта для поглинання. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, 594, с. 28-32.

64. Глушак, Н., 2011. Інтерактивна і інтегрована моделі розвитку інновацій. *Економіка і управління*, 3, с. 200-204.
65. Гой, І. В. та Смелянська, Т. П. 2013. *Підприємництво*: навч. посіб. Київ: Центр учбової літ.
66. Головчук, Ю. О., Дибчук, Л. В. та Середницька, Л. П., 2022. Контент-маркетинг як стратегія просування на ринок та поширення послуг. *Економіка та держава*, 4, с. 69-75. doi: 10.32702/2306-6806.2022.4.69.
67. Голошубова, Н. О. та ін. 2014. *Підприємницькі мережі в торгівлі*: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т.
68. Гонтарева, І. В. 2021. *Підприємництво*: підручник. Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна.
69. Гончаров, В. Н. и Саенко, Г. В. 2000. *Предпринимательская деятельность в Украине*. Луганск: ЛГПУ им. Тараса Шевченко.
70. Гончаров, С. М. ред., 2009. *Тлумачний словник економіста*. Київ: Центр учбової літ.
71. Горняк, О. В., Філіпович, В. В., 2012. Теоретичні підходи до вимірювання рівня концентрації та монополізації на сучасних ринках. *Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова*, 1(6), с. 14-23.
72. Господарський кодекс України від 16 січ. 2003 р. № 436-IV. [online]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> [Дата звернення 06 Жовтень 2023].
73. Гречин, Б. Д. та Петецький, І., 2012. Логістичні «супермаркети» в обслуговуванні виробництва автомобільної промисловості. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, 735: Логістика, с. 54-62.
74. Гречка, О. В. 2015. *Статистичний аналіз ринку послуг автомобільного транспорту*: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук (доктора філософії): 08.00.10. ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Київ.

75. Грещак, М. Г., Гребешкова, О. М. та Коцюба, О. С. 2001. *Внутрішній економічний механізм підприємства*. Київ: КНЕУ.
76. Гризовська, Л. О. та Романова, А. В., 2018. Маркетинг інновацій як інструмент успішного бізнесу. *Економіка і суспільство*, [online] 16, с. 301-307. Доступно: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/46.pdf [Дата звернення 18 Жовтень 2023].
77. Гринюк, Н. А., 2017. Корпоративні підприємства: сутність та особливості. *Молодий вчений*, 3 (43), Березень, с. 626-629.
78. Гринько, Т. В. *Переваги та недоліки системи «бережливе виробництво»*. [online]. Доступно: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/4_grinko.htm [Дата звернення 06 Жовтень 2023].
79. Грицюк, Н. О., Івашко, О. А. та Сак Т. В. 2022. *Інноваційне підприємництво та управління стартап проєктами*. Луцьк: Вежа-Друк.
80. Губені, Ю. Е. 2012. *Підприємництво*. Львів: Укр. технології.
81. Гуляєва, Н. М. та Рябченко, Н. К., 2012. Сутнісні ознаки інвестиційної привабливості підприємства: факторна природа формування. *Вісник Запорізького національного університету*, 1, с. 22-28.
82. Гуменна, О. В., 2016. Сучасні інструменти цифрового маркетингу в системі інтегрованих маркетингових комунікацій. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*, 1(1), с. 48-53.
83. Даниленко, Є. С. 2019. *Маркетингова концепція управління діяльністю підприємств-автодилерів: поведінковий підхід*: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук (доктора філософії): 08.00.04. ХНАДУ. Харків. [online]. Доступно: http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/5307/1/Aref_Danylenko.pdf [Дата звернення 06 Жовтень 2023].
84. Демчук, І. В. та Теслюк, С. А., 2021. Проблеми соціально відповідального ведення бізнесу в Україні та шляхи їх розв'язання. *Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.: у 2 т. Т. 1. Дніпро, с. 276-277.

85. Дервянко, Б. В. та Захарченко, В. О. 2016. Конкурентний ринок: сучасна характеристика та особливості. *Правові горизонти*. 2(15). с. 38-42.
86. Державна митна служба України. [online]. Доступно: <https://customs.gov.ua/kerivnitstvo> [Дата звернення 06 Жовтень 2023].
87. Державна служба статистики України [online]. Доступно: ukrstat.gov.ua [Дата звернення 06 Жовтень 2023].
88. Деркач, Т. В., 2020. Узагальнена купівельна поведінка споживачів торгівельних послуг. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*, 2 (45), с. 32-45.
89. Дефіцит кадрів та комплектуючих. Як живе ринок вікон та склопакетів України після року повномасштабної війни. [online]. Доступно: <https://delo.ua/business/deficit-kadriv-ta-komplektuyucix-yak-zive-rinok-vikon-ta-skloraketiv-ukrayini-pislya-roku-povnomasstabnoyi-viini-411063> [Дата звернення 06 Жовтень 2023].
90. Деякі питання державної реєстрації та функціонування єдиних та державних реєстрів, держателем яких є Міністерство юстиції, в умовах воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 6 берез. 2022 р. № 209. [online]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/209-2022-%D0%BF#Text> [Дата звернення 06 Жовтень 2023].
91. Деякі питання забезпечення провадження підприємницької діяльності в умовах воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 18.03.2022 р. № 314. [online]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/314-2022-%D0%BF#Text> [Дата звернення 06 Листопад 2023].
92. До війни Україна купувала в Росії та Білорусі 75 % скла. [online]. Доступно: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/07/12/689080/> [Дата звернення 06 Листопад 2023].
93. До уваги споживачів: діє контроль за цінами на соціально значущі товари. [online]. Доступно: <https://dpss.gov.ua/news/do-uvahy-spozhyvachiv->

diie-kontrol-za-tsinamy-na-sotsialno-znachushchi-tovary [Дата звернення 06 Листопад 2023].

94. Допомога під час війни: як держава може стимулювати розвиток бізнесу. [online]. Доступно: <https://www.unian.ua/economics/finance/dopomoga-ukrajincyam-pid-chas-viyni-2022-yak-derzhava-mozhestimulyuvati-rozvitok-biznesu-povini-ukrajina-11953230.html> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

95. Досвід Польщі у експорті вікон та дверей. [online]. Доступно: <https://oknakonsult.com/uk/marketnews/opyt-polshi-v-eksporte-okon-i-dverei> [Дата звернення 06 Листопад 2023].

96. Дослідження віконного ринку та його стан під час воєнних дій. [online]. Доступно: <https://www.wt.com.ua/biblioteka/stati/1175-doslidzhennya-vikonnogo-rinku-ta-jogo-stand-pid-chas-voennikh-dij.html> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

97. Дотримання вимог чинного законодавства при формуванні цін на соціально значущі харчові продукти є обов'язковим. [online]. Доступно: <https://dpss.gov.ua/news/dotrymannia-vymoh-chynnoho-zakonodavstva-pry-formuvanni-tsin-na-sotsialno-znachushchi-kharchovi-produkty-ie-oboviazkovym> [Дата звернення 21 Жовтень 2023].

98. Дубина, М. та Забаштанський, М., 2023. Організаційно-економічний інструментарій розвитку житлового фонду в Україні. *Економіка та суспільство*, [online] 54. doi: 10.32782/2524-0072/2023-54-21 [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

99. Дунська, А. Р. та Глушко, Ю. С., 2018. Використання прикладних програмних продуктів під час здійснення аналізу і прогнозу кон'юнктури товарного ринку. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 21, с. 273-277.

100. Економічна статистика / Економічна діяльність / Будівництво. [online]. Доступно: <https://www.ukrstat.gov.ua> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

101. Енергозбереження. [online]. Доступно: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B3>

D0%BE%D0%B7%D0%B1%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

102. Єпіфанова, І. Ю. та Гладка, Д. О., 2018. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу. *Економіка та суспільство*, [online] 14, с. 354-360. Доступно: <http://economyandsociety.in.ua> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

103. Єрмоленко, Г. 2023. *Будівельний сектор Польщі зафіксував зростання в лютому*. [online]. Доступно: <https://gmk.center/ua/news/budivelnij-sektor-polshhi-zafiksuvav-zrostannya-u-ljutomu> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

104. Загребельна, І. Л. та Світлична, А. В., 2020. Розвиток соціального підприємництва в Україні. *Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького. Серія «Економічні науки»*, 1, с. 54-61.

105. Звірід, Н. В., 2019. Використання статистичних методів при реалізації аналітичних процедур аудиту. *Modern Economics*, 13, с. 112-116.

106. Златова, І. О. 2015. *Маркетинговий інструментарій розвитку автомобілебудівних підприємств*. Кандидат економічних наук. ОНПУ. [online]. Доступно: <http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/2830/3/DisZlatova.pdf> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

107. Зовнішня торгівля України. [online]. Доступно: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm [Дата звернення 27 Жовтень 2023].

108. Зозульок, О. В. та Полторац, К. А., 2013. Роль Інтернет-технологій у процесі узгодження економічних інтересів суб'єктів ринку. *Економічний вісник Національного технологічного університету України*, 10, с. 399-403.

109. Іванова, Л. О. та Вовчанська, О. М., 2020. Основні детермінанти розвитку кон'юнктури світового ринку автомобілів. *Інтернаука. Серія: Економічні науки*, 4 (36), 1, с. 88-99.

110. Ілляшенко, С. М. 2009. *Маркетинг*. Суми: Унів. кн.

111. Ілляшенко, С. М. 2010. *Інноваційний менеджмент*: підручник. Суми: Унів. кн., 334 с.
112. Ілляшенко, С. М., 2011. Сучасні тенденції застосування інтернет-технологій у маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 4(2), с. 64-74.
113. Імпорт вживаних авто: що буде у 2022 році? Прогноз експертів, 2021. [online]. Доступно: <https://eauto.org.ua/news/82-import-vzhivanih-avto-shcho-bude-u-2022-goci-prognoz-ekspertiv> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].
114. Інститут досліджень авторинку. *Дослідження протекціонізму автомобільної галузі України*. [online]. Доступно: <https://eauto.org.ua/news/8-doslidzhennya> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].
115. Калініна, О. М., 2010. Оцінка вартості підприємства в сучасних умовах. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*, 2 (10), 43 с.
116. Каменко, І. С. 2022. *Соціальне підприємництво в Україні: Економіко-правовий аналіз*: аналіт. звіт для проєкту «EU4YOUTH Розкриття потенціалу молодих соціальних підприємців в Молдові та Україні» [online]. Доступно: <https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publicationsLegal%20report.pdf> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].
117. Карпюк, Г. І. 2021. *Основи підприємництва*: навч. посіб. для здобувачів професійної (професійно-технічної) освіти. [online]. Доступно: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/2021/04/19/Osnovy%20pidpryyemnytstva.pdf> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].
118. Киричук, Ф. 2022. З коліс та під обстрілами: продажі нових авто впали на 35 %, найменше просів преміум-клас. [online]. Доступно: <https://mind.ua/publications/20246973-z-kolis-ta-pid-obstrilami-prodazhi-novih-avto-vpali-na-35-najmenshe-prosiv-premium-klas> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].
119. Коваленко, Д. О. та Вяльцева, І. П., 2014. До питання щодо рентабельності віконного бізнесу. *Економічні студії*, 1, с. 137-140.

120. Коваленко, М. А., Сафонов, Ю. М., Лепьохіна, О. В. та Мацієвич, Т. О. 2015. *Ринок нерухомості та іпотека*. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС.

121. Коваленко, О. В. 2013. *Підприємництво та його організаційно-правові засади*. [online]. Доступно: http://epidruchniki.com/content/535_34_Mijnarodni_ekonomichni_vidnosini_ta_m_ijnarodne_pidpriemnictvo.html [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

122. Ковальова, А. І. 2010. *Проблеми кон'юнктурних досліджень ринків товарів та послуг в Україні*: монографія. Одеса: Атлант.

123. Ковальська, Л., Левчук, І. та Левчук, О., 2023. Методичний підхід до аналізу та оцінки підприємницького потенціалу підприємства. В: *Геополітика України: історія і сучасність*: зб. наук. пр., [online] 1(30). Доступно: <http://geopolitics-of-ukraine.uzhnu.edu.ua/index> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

124. Ковальська, Л. Л., 2023. Механізм управління ринковою капіталізацією підприємств. *Регіональна економіка*, [online] 20(79). Доступно: http://e-region.lutsk-ntu.com.ua/index.php/ekonomichni_nauky [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

125. Ковальська, Л., 2023. Практичні аспекти ринкової капіталізації вітчизняних підприємств. *Економіка та суспільство*, [online] (56). Доступно: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-58> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

126. Ковальчук, С. В. та Гродовський, О. В. 2010. *Інноваційна парадигма формування економічної стратегії підприємств*: монографія. Хмельницький, ХНУ.

127. Ковальчук, С. В., Ковінько, О. М. та Лісовський, І. В., 2018. Роль цифрового маркетингу в активізації міжнародної бізнес-діяльності підприємств. *Маркетинг і цифрові технології*, 2 (1), с. 55-73.

128. Ковальчук, С. В., Дrajниця, С. А. та Чорна, Д. А., 2022. Діджитал-удосконалення комерційної діяльності підприємства на ринку автозапчастин. В: *Підприємництво і маркетинг у формуванні національної безпеки за умов*

сучасних глобальних викликів: тези доп. екон. наук.-практ. форуму. Хмельницький: ХНУ. с. 234-240.

129. Кожемяченко, О. О., 2018. Соціальне підприємництво: світовий досвід та практичні аспекти становлення в Україні. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*, 21, С. 140-149.

130. Колотуха, О.В Закон енгеля. Спортивний туризм та активна рекреація: географія, систематизація, практика (словник-довідник). [online]. Доступно: <https://geohub.org.ua/node/1222> [дата звернення: 25 Жовтень 2024]

131. Кон'юнктура європейських ринків. [online]. Доступно: http://bookss.co.ua/book_konyunktura-yevropejskih-rinkiv_816/2_tema-1.-konyunktura-rinkiv-ponyattya-i-metodi-doslidzhennya [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

132. Конституція України. [online]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

133. Контроль за цінами на цукор та гречку віщує дефіцит, а продуктові талони – вибори. [online]. Доступно: <https://allretail.ua/analytics/76145-kontrol-za-cinami-na-cukor-ta-grechku-vishchuye-deficit-a-produktovi-taloni-vibori> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

134. Корягін, М., Чік, М. та Любенко, А., 2022. Ризики у процесі оцінки вартості підприємства. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(41), р. 161-172.

135. Косар, Н. та Кубрак, Н., 2017. Ринкові можливості та загрози молокопереробних підприємств України. *Науковий вісник ЛНУВМБТ ім. С. З. Гжицького*, 19(76), с.72-76.

136. Косар, Н. С. та Бодьо, С. І., 2021. Дослідження розвитку Інтернет-маркетингу в умовах пандемії. *Інфраструктура ринку*, 51, с. 154-159.

137. Косенков, С. І. та Харковий, Ю. І. 2004. *Маркетингові дослідження*: навч. посіб. Київ: Скарби.

138. Котлер, Ф. 2018. *Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового: книга*. Київ: КМ-Букс.
139. Котлер, Ф. та Армстронг, Г. 2020. *Основи маркетингу*. Вид-во «Диалектика».
140. Котова, М. В. 2018. *Логістична стратегія підприємства оптової торгівлі*: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04. Київ.
141. Красневич, О., Павлов, К. та Ющак, А., 2023. Теоретичні аспекти дослідження ринку житлової нерухомості України під час воєнної економіки. *Економіка та суспільство*, [online] 48. doi: 10.32782/2524-0072/2023-48-34.
142. Крикавський, Є. В., Волошин, В. С. та Петецький, І., 2013. Інформаційне забезпечення підтримки прогнозування виробництва машинобудівних підприємств. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*, 10 (38), с. 114-121.
143. Крикавський, Є. В., Дейнега, О. В., Дейнега, І. О. та ін. 2014. *Маркетингова інформація*. Львів: Вид-во Львів. політехніки.
144. Крикавський, Є., Люльчак, З., Циран, Я. та Петецький, І. 2015а. *Партнерські відносини на ринку B2B та B2C*. Серія «Світ маркетингу і логістики», 11. Львів: Вид-во Львів. політехніки.
145. Крикавський, Є. В., Петецький, І., Якимишин, Л. Я., 2015б. Перспективи девелоперського бізнесу на ринку комерційної нерухомості України. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, 14: Серія економічна, с. 8-12.
146. Крушніцька, Г. Б. 2001. *Експортний потенціал регіону та шляхи покращення його використання (на прикладі Чернівецької області)*: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.05.01. Київський національний економічний університет. Київ.
147. Кубрак, Н. Р. 2009. *Дослідження кон'юнктури ринків молочних продуктів України та Львівської обл.* [online]. Доступно: <http://vlp.com.ua/files/special/12.pdf> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

148. Кузьмін, О. Є. та Мельник, О. Г. 2010. *Теорія і практика бюджетування зовнішньоекономічної діяльності підприємства*: навч. посіб. Львів: Растр-7.
149. Кузьмін, О. Є., Малиновська, Ю. Б., Петришин, Н. Я. та Малиновський, Ю. В. 2019. *Комунікаційні системи підприємств: оцінювання, активізування та ефективність*: монографія. Львів: Растр-7.
150. Кузьмін, О. Є., Мельник, О. Г., Бодарецька, О. М. та Жежуха, В. Й. 2020. *Мотивування персоналу підприємств: інноваційні технології та реінжинірингові підходи*. Львів: Галицька вид. спілка.
151. Кузьмін, О. Є., Мельник, О. Г. та Горбаль, Н. І. 2021. *Підвищення конкурентоспроможності ЄС: циркулярна економіка*. Львів: Міські інформ. системи.
152. Куценко, А. В. 2008. *Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України*: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ.
153. Кучеренко, В. Р. та Карпов, В. А. 2004. *Основи економічної кон'юнктури*: навч. посіб. Київ: Центр навч. літ., 224 с.
154. Кучеренко, В. Р. та ін. 2013. *Оцінка та управління нерухомістю*: навч. посіб. Одеса: Лерадрук.
155. Лаганін, В. О. та Янковська, Л. А., 2008. Дослідження особливостей і тенденцій розвитку вітчизняного ринку ПВХ профілів. *Логістика*. Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 623, с. 130-136.
156. Лапін, Є. В. 2004. *Оцінка економічного потенціалу підприємства*: монографія. Суми: ІТД «Університетська книга».
157. Леонова, С. В., Якимишин, Л. Я. та Петецький, І., 2018. Особливості гармонізації стандартів ланцюгів поставок України з вимогами ЄС. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 4 (15), с. 202-209.
158. Лесько, О. Й., 2016. Деретуляція підприємницької діяльності та покращення умов ведення бізнесу в Україні. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*, 1, с. 58-64.

159. Липчук, В. В., Дудяк, Р. П., Бугіль, С. Я. та Янишин, Я. С. 2012. *Маркетинг: навч. посіб.* Львів: Магнолія 2006.
160. Лисицин, В. Д., Лисенко, О. І. та Вовк, Ю. С., 2009. Роль «ощадливого виробництва» в діяльності підприємства. *Вісник НТУУ «КПІ»*, 1, с. 39-61.
161. Лихолат, С. М., Крикавський, Є. В., Скупейко, В. В., Шинкаренко, Н. В. та Петецький, І., 2021. Вплив маркетингової комунікаційної політики на транспарентність банків. *Ефективна економіка*, [online] 7. Доступно: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9044> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].
162. Лігоненко, Л. та Красневич, Г., 2011. Інноваційний вектор розвитку торгівлі в Україні. *Товари і ринки*, 1, с. 7-14.
163. Лінецька, Я. 2022. *Огляд ринку молока в Україні та світі*. [online]. Доступно: <https://avm-ua.org/uk/post/oglad-rinku-moloka-v-ukraini-ta-sviti> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].
164. Ліпич, Л. Г. та Кошій, О. В. 2007. *Система показників оцінки*. [online]. Доступно: [www.nbuv.gov.ua/portal/natural /Nvnu/ekonomika/2007_12/R1/1.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Nvnu/ekonomika/2007_12/R1/1.pdf). [Дата звернення 18 Жовтень 2023].
165. Лісова, Р. М., 2019. Бізнес-модель О2О як нова форма електронної торгівлі. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*, (69), с. 67-71.
166. Логвіненко, О. Ю. та Кошевий, М. М. 2017. *Теоретичні аспекти ціннісно-орієнтованого управління підприємством*. [online]. Доступно: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/4_logvinenko.htm. [Дата звернення 24 Жовтень 2023].
167. Лопатка, К. А., 2020. Математичне моделювання, як метод дослідження факторів, що впливають на економічну безпеку підприємства. *Економічний простір*, 156, с. 144-150.
168. Майн, В.В. 2013. Етимологічні основи сутності ринку. *Науковий Вісник ПУЕТ. Серія «Економічні Науки»*. 1 (56). с. 74-77.

169. Макаренко, П.М. та Сень, О.В. Теоретичні аспекти сутності ринку та його видів [online]. Доступно: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.2/003.pdf> [Дата звернення 05 Жовтень 2023].

170. Малий, І. Р. та Нагорна, І. І. 2021. *Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності промислового підприємства*. [online]. Доступно: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230478> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

171. Мальська, М. П. 2007. *Туристичний бізнес: теорія та практика*. [online]. Доступно: <http://tourism-book.com/pbooks/book-11/ua/chapter-869>. [Дата звернення 05 Жовтень 2023].

172. Манів, З. О., Луцький, І. М. та Манів, С. З. 2009. *Регіональна економіка*. Львів: Магнолія 2006.

173. Марчук, О. О., 2018. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. *Економіка і суспільство*, 17, с. 296-299.

174. Мельниченко, Р. 2023. *Автомобільний ринок України: підсумки 2022 року, плани на 2023-й*. [online]. Доступно: <https://itc.ua/ua/articles/avtomobilnyj-rynok-ukrayiny-pidsumky-2022-roku-planu-na-2023-j> [Дата звернення 12 Жовтень 2023].

175. Микитюк, П. П. 2006. *Інноваційний менеджмент: навч. посіб.* Тернопіль: Екон. думка.

176. Миськів, Г. та Петецький, І., 2022. Цифрова трансформація банківської системи. В: *Маркетинг і логістика у становленні цифрової економіки України*: монографія. Рівне. с. 154-172.

177. Мілінчук, О. В., 2009. Управління вартістю підприємств: управління та адміністрування. *Основи методології доходного підходу*. Вісник ЖДТУ, 1 (47), с. 185-194.

178. Міністерство економіки України. [online]. Доступно: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

179. Мних, О. Б. 2018. *Екологічні та економічні аспекти реалізації концепції сталого розвитку економіки України в умовах глобалізації бізнесу. Управління стійким розвитком економіки: теоретичні та практичні аспекти*. Харків: Вид-во Іванченка І.

180. Мозенков, О., 2021. Проблеми застосування вартісних показників для оцінки діяльності та прогнозування розвитку підприємств з корпоративними правами. *Економіст*, 6, с. 54-59.

181. Моїсеєв, В. В., 2023. Вартість компанії: сутність та особливості визначення. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*, 1-2 (302-303), с. 120-126.

182. Мойсеєв, В. 2024. Сучасні стратегії оптимізації фінансових ресурсів компаній. *Економічні горизонти*.. 2-3 (28). с.250-258.

183. Момот, Т. В. 2006. *Вартісно-орієнтоване корпоративне управління: від теорії до практичного впровадження*. Харків: ХНАМГ.

184. Мошляк, І. О., 2019. Інвестиційна діяльність підприємства та її ефективність. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 3 (51), с. 68-73.

185. Мулик, Л. І., Солнцев, С. О., 2017. Маркетинг незалежних та афілійованих стартапів. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*, 14, с. 336-342.

186. Наконечна, Т.В., Петецький, І., Сопільник, Р.Л. та Саталкін, С. С., 2012. Дослідження особливостей і тенденцій розвитку вітчизняного ринку склопрозорих конструкцій. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, 749, с. 232-236.

187. Напрями підвищення конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва в Україні. [online]. Доступно: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/27-2-2017/6.pdf> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

188. Нікітенко, К. С., 2021. Підприємницька діяльність: аспекти, тенденції і перспективи розвитку в умовах пандемії. *Ефективна економіка*, 12, [online]. Доступно: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/104.pdf. [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

189. Нові можливості для меблевої промисловості України. [online]. Доступно: <https://ukraineinvest.gov.ua/uk/news> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

190. Овсянюк-Бердадіна, О. Ф. та Крисько, Ж. Л., 2016. Соціальне підприємництво як інноваційний інструмент вирішення суспільних проблем: передумови становлення та активізації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 6(2), с. 129-132.

191. Окландер, М. А. та Романенко, О. О., 2015. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від Інтернет-маркетингу. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*, 12, с. 362-371.

192. Окландер, М. А. 2017. *Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя*. Одеса: Астропринт.

193. Окрепкий, Р. Б. та Мигаль, О. Ф., 2016. Методичні аспекти використання кількісних індикаторів концентрації товарного ринку та ступеня його монополізації. *Український журнал прикладної економіки*, 4, с. 81-88.

194. Омеляненко, Т. В., Щербина, О. В., Барабась, Д. О. та ін. 2009. *Ощадливе виробництво: концепція, інструменти, досвід: наук.-практ. видання*. Київ: КНЕУ.

195. Організація економічного співробітництва та розвитку. [online]. Доступно: <https://www.oecd.org> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

196. Оснач, О. Ф. 2009. *Промисловий маркетинг: підручник*. Київ: Центр учбової літ.

197. Офіційний вебпортал парламенту України. [online]. Доступно: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/221573.html> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

198. Офіційний портал Lean Enterprise Institute Polska (LEI Polska). [online]. Доступно: <http://lean.org.pl/institut> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

199. Офіційний сайт «УкрАвтопром». [online]. Доступно: <https://ukrautoprom.com.ua/> [Дата звернення 22 Жовтень 2023].

200. Офіційний сайт AVERE Україна: Українська Електромобільна Асоціація. [online]. Доступно: <https://avere.org.ua/ua/> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

201. Офіційний сайт Автоконсалтинг, 2023. [online]. Доступно: <http://autoconsulting.ua> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

202. Офіційний сайт Державної служби статистики України. *Обсяг реалізованої промислової продукції за видами діяльності (річна інформація)*. [online]. Доступно: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/orp_rik/arh_orp_rik_u.html [Дата звернення 18 Вересень 2023].

203. Офіційний сайт Міжнародної організації підприємств автомобільної промисловості (International Organization of Motor Vehicle Manufactures –IOMVM). [online]. Доступно: <http://oica.net> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

204. Ощадливе виробництво (LEAN). [online]. Доступно: <https://pmb.com.ua/uk/slovar-terminov/berezhlyvoe-proizvodstvo>. [Дата звернення 16 Вересень 2023].

205. Павлов, В. І., 2005. Механізм стимулювання сучасного ринку нерухомості. *Регіональна економіка*, 2, с. 67-75.

206. Павлов, В. І. Пилипенко, І. І. та Кривов'язюк, І. В. 2008. *Нерухомість в Україні*. Київ: Держ. акад. статистики, обліку та аудиту.

207. Павлов, К. В. 2018. *Оцінка конкурентоспроможності регіональних ринків житлової нерухомості України*. Луцьк: ПрАТ «Волинська обласна друкарня». [online]. Доступно: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/15676/1/final.pdf>. [Дата звернення 18 Вересень 2023].

208. Павлов, К. В. та Павлова, О. М. 2019. *Формування та регулювання конкурентних відносин на регіональних ринках житла України*: монографія. Луцьк: Терен.

209. Павлюк, О. 2023. *Прогноз: до 2027 року виробляти електрокари буде дешевше, ніж авто на паливі*. [online]. Доступно:

<https://hromadske.ua/posts/prognoz-do-2027-roku-viroblyati-elektrokari-bude-deshevshe-nizh-avto-na-palivi> [Дата звернення 18 Лютий 2023].

210. Паламарчук, О. М., 2011. Сутність та формування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економічний вісник університету*, [online] 17/2. Доступно: http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/Evu/2011_17_2/Palamarchuk.pdf [Дата звернення 18 Вересень 2023].

211. Панченко, С. В., Дикань, В. Л., Шраменко, О. В. та ін. 2018. *Підприємництво*. Харків:УкрДУЗТ. Ч. 2.

212. Панькова, Л. О., 2023. Підприємницька діяльність в Україні в умовах воєнного стану. *Юридичний науковий електронний журнал*, 6, с. 220-223.

213. Перелік товарів протиепідемічного призначення, що необхідні для запобігання поширенню гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2. Лікарські засоби: Постанова Кабінету Міністрів України від 22 квіт. 2020 р. № 341. [online]. Доступно: <https://ips.ligazakon.net/document/KP200341> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

214. Пересунько, Є. С., 2007. Місце і роль інноваційної діяльності в системі економіки. *Формування ринкових відносин в Україні*, 6 (73), с. 84-88.

215. Перспективи ринку вікон та дверей в Україні. Компанії, Прогноз, Тенденції, Виручка, Розмір, Вартість, Вплив COVID-19, Частка, Зростання, Промисловість і Аналіз. [online]. Доступно: <https://www.bwresearch.com/industry-report/ukraine-windows-and-doors-market-outlook> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

216. Петецький, І., 2010а. Ідентифікація напрямів покращення діяльності логістичних ланцюгів поставок з використанням концепції KAIZEN. *Вісник Хмельницького національного університету*, 5(4), с. 163-167.

217. Петецький, І. 2010б. *Організація виробництва в умовах ланцюга поставок товарів індивідуального замовлення*: монографія. Львів: Вид-во Львів. політехніки.

218. Петецький, І. та Іщук, С. О., 2012а. Кадрове забезпечення ланцюга поставок промислової продукції. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, 8, с. 253-257.

219. Петецький, І. та Русановська, О. А., 2012б. Перспективи інновації в логістичній діяльності підприємств. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*, 9(34), с.102-109.

220. Петецький, І., 2023а. Вплив концепції Value-based Management на вартість підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*, 10(311), с. 17-22.

221. Петецький, І. та Мних, О. Б. 2023б. Пошук нових джерел створення вартості та суспільної цінності у контексті сталого розвитку промислового ринку. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 4 (130), с. 65-73. doi: 10.32782/1814-1161/2023-4-10.

222. Петецькі, І., 2023с. Адаптація автомобільного ринку до потреб непродуктивних соціально важливих товарів. *Управління змінами та інновації*, 7, С. 19-26.

223. Петецькі, І., 2023d. Економіко-правові аспекти регулювання ринку соціально значущих продуктів в Україні та Республіці Польщі. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*, [online] 7(2), с.164-174. Доступно: <https://science.lpnu.ua/uk/semi/vsi-vypusky/volume-7-number-2-2023/ekonomiko-pravovi-aspekty-regulyuvannya-rynku-socialno> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

224. Петецькі, І., 2023е. Ринок меблів у контексті розвитку ринку соціально квазізначущих товарів. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 5 (2), с. 326-332.

225. Петецькі, І., Крикавський, Є., Гладій, У. та Черкес, Р., 2023f. Актуальність впровадження CRM-систем на підприємствах. *Академічні візії*, [online] 18. Доступно: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/298>. [Дата звернення 18 Вересень 2023].

226. Петруха, С. В. та Петруха, Н. М., 2013. Економічна стратегія промислових підприємств: методологія, теорія, практика. *Ефективна економіка*, [online] ч. 1. Доступно: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1786> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

227. Петецький, І. 2021. Дослідження кон'юнктури ринку непродовольчих соціально важливих товарів. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, 31, 270-275.

228. Податковий кодекс України від 19 трав. 2011 р. № 3393-VI. [online]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

229. Полозова, Т.В. та Овсюченко, Ю. В., 2005. Сутність організаційно-економічного механізму функціонування підприємств промисловості. *Вісник МСУ*, 1-2, с. 63-65.

230. Польща. Ціни 2023. [online]. Доступно: <http://hikersbay.com/prices/poland?lang=ua#num-prices-markets> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

231. Пономаренко, І. В., 2018. Цифровий маркетинг як ефективний інструмент підвищення рівня конкурентоспроможності компанії. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*, 15, с. 57-65.

232. Порівняння цін на комплектуючі та вікна за період з липня 2021 по липень 2022 року. [online]. Доступно: <https://oknakonsult.com/uk/marketnews/sravnenie-tsen-na-komplektuiushchie-i-okna-za-period-s-iiulia-2021-goda-po-iiul-2022-goda> [Дата звернення 15 Вересень 2023].

233. Похилько, С. В. та Єременко, А. Ю. 2020 Соціальні мережі як майданчик для створення та розвитку бізнес-проектів. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*, 3, с. 130-139.

234. Похильченко, О. А. та Петецький, І., 2012. Логістика в структурі кластера. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, 9, с. 173-179.

235. Поштарь, О. та Гнатишина, Н. Д. 2019. *Value-based Management (VBM) як один із підходів щодо управління вартістю підприємства в Україні*. [online]. Доступно: <https://conf-cv.at.ua/forum/163-1655-1> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

236. Пристюк, В. М., 2005. Методична програма приведення в дію господарського механізму стабілізації середовища підприємств. В: *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*: зб. наук. пр. СНУ імені В. Даля. Луганськ: СНУ ім. В. Даля. 14, с. 50-56.

237. Про акціонерні товариства: Закон України від 17 верес. 2008 р. № 514-VI. [online]. Доступно: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/514-17> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

238. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022. [online]. Доступно: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397> [Дата звернення 21 Вересень 2023].

239. Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення механізму протидії рейдерству: Закон України від 12 трав. 2022 р. № 2255-IX. [online]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2255-20#Text> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

240. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення умов ведення бізнесу (дерегуляція): Закон України за станом на 11.07.2015 р., № 191-VIII. [online]. Доступно: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/191-19/page> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

241. Про господарські товариства: Закон України від 1 верес. 1991 р. № 1576-XII. [online]. Доступно: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1576-12> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

242. Про затвердження Методики визначення енергетичної ефективності будівель: наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 11.07.2018 р. № 169. [online]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0822-18#Text>. [Дата звернення 18 Вересень 2023].

243. Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні»: Закон України від 24.02.2022 р. № 2102-IX. [online]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2102-IX#Text> [Дата звернення 13 Вересень 2023].

244. Про захист економічної конкуренції. Закон України від 09.08.2023р. № 3295-IX [online]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

245. Про захист прав споживачів. Закон України від 16.08.2022. №2529-IX. [online]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>[Дата звернення 18 Вересень 2023].

246. Про заходи щодо стабілізації цін на товари, що мають істотну соціальну значущість, товари протиепідемічного призначення: Постанова Кабінету Міністрів України від 22 квіт. 2020 р. № 341. [online]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/341-2020-%D0%BF#Text> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

247. Про оборону України: Закон України від 6 груд. 1991 р. № 1932-XII. [online]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

248. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII. [online]. Доступно :

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

249. Про регулювання цін на окремі види продовольчих товарів та забезпечення стабільної роботи виробників продовольства в умовах воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 19 черв. 2023 р. № 650. [online]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/650-2023-%D0%BF#n13> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

250. Про рекламу: Закон України від 30.05.2023 р. № 2849-IX. [online]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

251. Про ліцензування видів господарської діяльності Закон України від 30.09.2020 р. № 931-IX. [online]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

252. Прокурніна, Н. В. 2020. Роль трансформації функцій маркетингу для забезпечення інноваційного розвитку підприємств роздрібною торгівлі *Вісник ХНУ ім. Каразіна. Економіка. Краєзнавство. Туризм.* 12. с. 162-170.

253. Протяжність автострад у Європі – Autobahn. [online]. Доступно: <https://www.autobahn.com.de/uk/> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

254. Прохорова, В. В., Проценко, В., Божанова, О. та Проценко, А., 2022. Ідеологія бізнесу як рефлексивна реакція на соціально-економічні реалії в умовах конструктивної дестабілізації. *Проблеми економіки*, 4, с.177-185.

255. Прохорова, В. В., Чемчикаленко, Р. та Пікула, Г., 2023. Управління бізнесом як домінанта розвитку економіки України в трендах Євроінтеграції. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, [online] 15(30). Доступно: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-04) [Дата звернення 18 Жовтень 2023].

256. Ребрендинг. [online]. Доступно: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B5%D0%B1>

D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B3 [Дата звернення 18 Вересень 2023].

257. Редькін, Д. О., 2011. Особливості формування підприємницького середовища в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*, 3(1), с. 243-245.

258. Рєпіна, І. М., 2015. Розвиток підприємництва в Україні за індикаторами рейтингу світового банку «Doing Business». *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*, 2, с. 106-113.

259. Рибіна, О. І., Шепілов, Д. О. та Писаренко, К. О., 2020. Сила «лайку». Вплив маркетингу в соціальних мережах на залучення клієнтів. *Вісник СумДУ*, [online] 1, с. 118-123. Доступно: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/78697/1/Rybina_marketynhovi_komunikatsii.pdf [Дата звернення 18 Липень 2023].

260. Ринейська, Л. С., 2017. Етика міжнародного підприємництва: проблеми та шляхи їх вирішення. *Ефективна економіка*, [online] 11. Доступно: http://www.economy.nayka.com.ua/index.php/sveta%2021.03.2014/pdf/11_2015/pdf/1_2017/101.pdf?op=1&z=5886 [Дата звернення 21 Вересень 2023].

261. Рубан, В. В., 2017. Цифровий маркетинг: роль та особливості використання. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*, 2 (2), с. 20-25.

262. Савицька, Н. Л., 2014. Драйвери та бар'єри розвитку онлайн-ритейлу: теоретико-методичний аспект. *Бізнес Інформ*, 10, с. 236-241.

263. Самонова, Т. Б. *Дослідження кон'юнктури ринку туристичних послуг в Україні: основні підходи*. [online]. Доступно: <http://www.stattionline.org.ua/ekonom/34/2546-doslidzhennya-kon-yunkturi-rinku-turistichnix-poslug-v-ukra%D1%97ni-osnovni-pidxodi.html> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

264. Самоєнкова, О. В., 2008. Статистичний моніторинг кон'юнктури товарного ринку. *Вісник соціально-економічних досліджень*, 31, с. 324-330.

265. Свинчук, А. А. та ін. 2017. *Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін*. Київ: Підприємство «Віеней».

266. Семенда, О. В. та Корман, І. І., 2023. Інструменти лідогенерації в цифровому маркетингу для формування попиту споживачів. *Ефективна економіка*, 2. doi: 10.32702/2307-2105.2023.2.22.

267. Семенюк, С. Б. *Кон'юнктура ринку та її дослідження*. [online].
Доступно:

https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/26195/2/MTPSS_2018_Djereleyko_M-Market_condition_and_its_26-27.pdf [Дата звернення 18 Вересень 2023].

268. Семирак, О. С., 2016. *Планування та регулювання розвитку автомобілебудування в Україні*. Кандидат економічних наук. Національний університет «Львівська політехніка».

269. Сердюк, К. *В Україні спостерігатиметься значний дефіцит скла: у чому річ*. [online]. Доступно: <https://tsn.ua/ukrayina/v-ukrayini-sposterigatimetsya-znachniy-deficit-skla-u-chomu-rich-2415991.html> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

270. Серова, І. А. та Мирна, Т. С. 2008. *Дослідження і прогнозування економічної кон'юнктури*. Харків: Вид-во ХНЕУ.

271. Синицький, О. М. та Батюк, О. Я. 2011. *Економетрія: навч. посіб.* Львів: Сполом.

272. Смаль, В. та Кокоть, В. 2017. *Що слід знати про соціальне підприємництво*. Київ.

273. Сментина, Н. В. ред., 2019. *Економіка та організація підприємницької діяльності*. Київ: ФОП Гуляєва В.М.

274. Смолич, Д. В. 2017. *Сучасні тенденції ощадного виробництва та можливості їх застосування вітчизняними підприємствами*. [online]. Доступно: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/751> [Дата звернення 18 Вересень 2023].

275. Соколова, Ю. 2023. *Ринок реклами – 2023: людяність та підтримка знову в тренді*. [online]. Доступно:

<https://mind.ua/openmind/20251334-rinok-reklami-2023-lyudyanyist-ta-pidtrimkaznovu-v-trendi> [Дата звернення 21 Вересень 2023].

276. Солнцев, С. О., Зозульов, О. В., Юдіна, Н. В., Царьова, Т. О. та Язвінська, Н. В. 2019. *Маркетинг стартап-проектів*. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського.

277. Соціальне підприємництво в Україні. Економіко-правовий аналіз EU4YOUTH – Розкриття потенціалу молодих соціальних підприємців в Молдові та Україні 2020. [online]. Доступно: https://euneighbourseast.eu/wpcontent/uploads/2021/07/legal-report-in-ukraine_ukrainian_1.pdf [Дата звернення 21 Вересень 2023].

278. Соціальне підприємництво у воєнний час: як працює SILab Ukraine. Медіа великих історій. [online]. Доступно: <https://media.zagoriy.foundation/velyka-istoriya/soczialne-pidpryyemnyuczto-u-voyennyj-chas-yak-praczuuyesilab-ukraine> [Дата звернення 21 Вересень 2023].

279. *Співробітництво між Україною та країнами ЄС в 2019 році*: стат. зб., 2020. Київ: Держ. служба статистики України.

280. Спільнокошт – краудфандинг в Україні. [online]. Доступно: <https://biggggidea.com/projects> [Дата звернення 21 Вересень 2023].

281. Стан ринку металопластикових вікон в Україні. [online]. Доступно: <http://nova-era.rv.ua/index.php/39-stanrynkumetaloplastykovykh-vikon-v-ukraini> [Дата звернення 21 Вересень 2023].

282. Стащук, О., 2022. Вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємствами. *Економіка та суспільство*, [online] 42. Доступно: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-62> [Дата звернення 21 Вересень 2023].

283. Стець, О. М., Крикавський, Є. В. та Дмитрів, А. Я., 2018. Маркетинг цінності у контексті інноваційної моделі формування конкурентоспроможності підприємств молочної галузі. В: С. М. Ілляшенко, О. А. Біловодська, ред. *Інструменти та методи комерціалізації інноваційної продукції*: монографія. Суми: Територія. с. 316-328.

284. Стрішенець, О. М. та Павлов, К. В., 2016. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*, 1 (47), с. 35-38.

285. Таїті, О. Виробнича система Тойоти: ідучи від масового виробництва. [online]. Доступно: <http://www.leaninfo.ru/2009/05/12/toyota-production-system-book> [Дата звернення 21 Вересень 2023].

286. Терлецька, В. О., 2018. *Економічне оцінювання та формування кон'юнктури ринку автомобілебудівної продукції*. Кандидат економічних наук (доктор філософії). Національний університет «Львівська політехніка».

287. Тил працює – Україна воює: підтримка бізнесу в умовах воєнного стану. [online]. Доступно: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/221573.html>. [Дата звернення 21 Вересень 2023].

288. Транченко, Л. В., 2012. Безробіття як соціальна проблема ринкового суспільства. *Економіка та держава*, 4, с. 12-15.

289. Трохимець, О. І., 2016. Теоретичні підходи до визначення поняття соціально-орієнтовних товарів та послуг. *Молодий вчений*, 1(1), с. 182-187.

290. Трохимець О. І., 2018. Аналіз ринку соціально-значущих товарів в межах дослідження рівня життя населення [online]. Доступно: http://dspace.op.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8670/1/2018.11.30%20%D0%BC_I%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86i%D0%B9%D0%BD%D0%B0%20%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BCi%D0%BA%D0%B0_3_2018.pdf#page=354 [Дата звернення 21 Вересень 2023].

291. Турило, А. М., 2019. Оцінка вартості підприємства в системі фінансово-економічної стратегії його розвитку. *Фінанси України*, 5, с. 95-100.

292. У 2023 році очікується скорочення світового виробництва автомобілів. 2022. [online]. Доступно: <https://autoconsulting.ua/article.php?sid=52476> [Дата звернення 21 Вересень 2023].

293. Уголькова, О. З., 2021. Цифровий маркетинг і соціальні мережі. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, [online] 3 (1). Доступно: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journalpaper/2021/jun/23786/menedzhment121-148-154.pdf> [Дата звернення 21 Вересень 2023].
294. Удод, О. В. та Юдина, Н. В. *Вдосконалення збутової політики*. [online]. Доступно: <https://core.ac.uk/download/pdf/47232362.pdf> [Дата звернення 21 Вересень 2023].
295. Український ринок вікон та фасадів. [online]. Доступно: <http://fasadinfo.ua/articles/market/79> [Дата звернення 21 Вересень 2023].
296. Український ринок меблів. [online]. Доступно: http://kotly_opalennya.tilda.ws/page5143130.html [Дата звернення 21 Вересень 2023].
297. Український соціальний венчурний фонд. [online]. Доступно: <http://usv.fund/for-sp> [Дата звернення 27 Вересень 2023].
298. Українські виробники меблів експортували продукції на \$806,6 млн. за 2022 рік – УАМ. [online]. Доступно: <https://interfax.com.ua/news/economic/886805.html> [Дата звернення 29 Вересень 2023].
299. Українські виробники металопластикових вікон [online]. Доступно: <https://www.spv.ua/modshop/branch~1667/lang~ukrainian> [Дата звернення 28 Вересень 2023].
300. Федорович, Р. та Семенюк, С., 2009. Маркетинговий аналіз кон'юнктури ринку. *Галицький економічний вісник*, 2, с. 47-52.
301. Флоат-скло – що це? [online]. Доступно: <https://www.standartvikna.com.ua/uk/blog/float-steklo-cho-eto> [Дата звернення 22 Вересень 2023].
302. Хаванова, М. С. 2015. *Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства (на прикладі автомобілебудівних*

підприємств). Кандидат економічних наук (доктор філософії). ВНЗ УЕП «КРОК».

303. Хамініч, С. Ю., Сокол, П. М. та Бабіч, А. Д., 2019. Digital-маркетинг як сучасний засіб просування товарів та послуг. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 6, с. 45-50.

304. Ходаківська, О. В., Гнатенко, І. А., Дяченко, Т. О. та Сабій, І. М., 2021. Моделі підприємництва в умовах інноваційної економіки та економіки знань: управління ресурсами та витратами. *Інвестиції: практика та досвід*, 15, с. 5–11. doi: 10.32702/2306-6814.2021.15.5.

305. Цивільний кодекс України від 16 січ. 2003 р. № 435- IV. [online]. Доступно: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/435-15> [Дата звернення 21 Грудень 2023].

306. Ціни б'ють рекорди. Як змінилася вартість продуктів в Україні за рік. [online]. Доступно: <https://www.rbc.ua/rus/news/tsini-b-yut-rekordi-k-zminilasya-vartist-1681485784.html> [Дата звернення 2 Лютий 2024].

307. Ціни на продукти у Польщі 2023 [online]. Доступно: <https://www.gopoland.net.ua/2023/03/02/tsiny-na-produkty-u-polshchi-2023-shcho-podorozhchalo-naibilshe> [Дата звернення 2 Лютий 2024].

308. Ціни на продукцію. Законодавча база ціноутворення. [online]. Доступно: <https://library.if.ua/book/70/5125.html> [Дата звернення 2 Лютий 2024].

309. Чала, Т. Г. та Щербина, Л. В., 2004. Дослідження процесу становлення поняття «кон'юнктура». *Коммунальное хозяйство города*, [online] с. 192-200. Доступно: http://eprints.kname.edu.ua/2526/1/%D0%A7%D0%90%D0%9B%D0%90_%D0%A2.%D0%93..pdf [Дата звернення 2 Лютий 2024].

310. Чепурко, В. В., 2000. Моделі ситуаційної діагностики стану аграрних підприємств. *Фінанси України*, 6, с. 79-90.

311. Черненко, О., 2016. На шляху до пост-цифрового маркетингу в Україні: проблеми та завдання. *Маркетинг в Україні*, 3 (96), с. 4-11.

312. Чернишова, Л. І. та Звонарєва, В. О., 2020. Випуск соціально-значущих товарів: проблеми і перспективи. В: *Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту*: VII Міжнар. наук.-практ. конф. [online] с. 193-195. Доступно: https://economics.net.ua/files/science/suchasnyu_men/2020/s3.pdf [Дата звернення 07 Лютий 2024].

313. Чорний, В. С., 2017. Особливості використання індексного методу при дослідженні цін та тарифів. *Економічний аналіз*, 27(2), с. 74-78.

314. Шевців, Л. Ю. та Петецький, І. 2011. *Логістичні витрати підприємства: формування та оцінювання*. Львів: Вид-во Львів. політехніки.

315. Шевченко, Г. С. та Прокопович, О. Р., 2008. Аналіз стану меблевого ринку як метод прийняття маркетингових рішень. *Науковий вісник*, 18.2, с. 110-113

316. Шевчук, Н. В., 2015. Стратегічні аспекти формування фундаментальної вартості підприємств. В: *Проблеми та перспективи ринково-орієнтованого управління підприємствами: теорія, методологія, практика*: колективна монографія. Київ: Нац. ун-т «Київо-Могилянська Академія», СТПРЕС. с. 147-160.

317. Шевчук, Н. В., Германчук, М. М. та Швиданенко, В. І., 2017. Оцінювання капіталоутворення на основі VBM-моделей. *Стратегія економічного розвитку України*, 40, с. 175-184.

318. Шиманська, К. В. та Бондарчук, В. В., 2021. Пріоритетні напрями та механізми розвитку цифрової економіки в Україні. *Економіка, управління та адміністрування*, 1 (95), с. 17-22.

319. Шлюсарик, Б. 2004. *Міжнародна конкурентна позиція країн: досвід Польщі*. Донецьк: ДУЕП.

320. Шосте загальнонаціональне опитування: адаптація українців до умов війни (19 березня 2022). Соціальна група «Рейтинг». [online]. Доступно: https://ratinggroup.ua/research/ukraine/shestoy_obschenacionalnyu_opros_adaptaciya_ukraincev_k_usloviyam_voynu_19_marta_2022.html [Дата звернення 2 Лютий 2024].

321. Шот, А. П. та Петецький, І., 2011. Передумови стабілізації національної економіки і макроекономічні пріоритети. *Вісник Університету банківської справи НБУ*, 2, с. 3-7.

322. Шуба, Т. П., Петренко, К. В. та Ільченко, А. А., 2021. Міжнародне підприємництво: досвід України в контексті євроінтеграційних процесів. *Економіка та суспільство*, [online] 29. Доступно: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-6> [Дата звернення 2 Лютий 2024].

323. Шубравська, О. В., 2005. Сталий економічний розвиток: поняття і напрям досліджень. *Економіка України*, 1, с. 36-42.

324. Штангрет, А. М. та Стеців, Л. П., 2022. Методичні засади застосування логістичного управління в процесі забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*, 1 (102), с. 37-41.

325. Щербак, В. В., 2017. Методологія дослідження кон'юнктури товарного ринку. *Приазовський економічний вісник*, 2(02), с. 30-35.

326. Юзьвак, Л. І., 2010. Особливості планування маркетингу фірми в умовах кризи. *Галицький економічний вісник*, 1(26), с. 99-104.

327. Як змінювався український digital впродовж 5 років, 2021. [online]. Доступно: <https://sostav.ua/publication/yak-zm-nyuvavsvya-ukra-nskij-digital-vprodovzh-5-rok-v-90702.html> [Дата звернення 2 Лютий 2024].

328. Як проект EUnlocking підтримує соціальне підприємництво? [online]. Доступно: <https://eunighbourseast.eu/uk/news-and-stories/publications/yak-proyekt-eunlocking-pidtrymuyesoczialnepidpruyemnyuczto> [Дата звернення 2 Лютий 2024].

329. Якимішин, Л. Я., Леонова, С. В. та Петецький, І., 2018. Особливості гармонізації стандартів ланцюгів поставок України з вимогами ЄС. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 4 (15), с. 202-209.

330. Якимішин, Л. Я. та Петецький, І., 2019. Формування механізму управління ризиком в ланцюгах поставок товарів повсякденного попиту. В:

Розвиток маркетингу в умовах інформатизації суспільства: монографія. Київ: КНЕУ. с. 341-366.

331. Яремко, І. Й., 2020. Економічний інструментарій в управлінні фінансово-економічною стійкістю сучасних торговельних підприємств. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*, 61, с. 12-17.

332. Яцюк, Д. В., 2015. Цифровий маркетинг: майбутнє маркетингових комунікацій в брендингу. *Інвестиції: практика та досвід*, 7, с. 70-74.

333. 4 помилкових уявлення про бережливе виробництво. [online]. Доступно: <https://bpi-group.com.ua/uk/bez-kategori%D1%97/4-myth-lean-manufacturing> [Дата звернення 10 Серпень 2023].

334. Arcelor Mittal Financial Statements 2009-2023. [online]. Available at: <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/MT/arcelormittal/financial-statements> [Accessed 27 September 2023].

335. Arefieva, O., Poberezhna, Z., Petrovska, S., Arefiev, S. and Kopcha, Y., 2024. Devising approaches to modeling enterprise business processes under conditions of modern digital technologies. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 1, 13(127), pp. 69-79.

336. Blazheska, D., Ristovska, N. and Gramatnikovski, S., 2020. The impact of digital trends on marketing. *Journal of economics*, [online] 11(1), pp. 48-58. Available at: https://www.utmsjoe.mk/files/Vol.11.No.1/UTMSJOE-2020-1101-5.THE_IMPACT_OF_DIGITAL_TRENDS_ON_MARKETING.pdf [Accessed 23 October 2023].

337. Boiko, V., Lyzak, M., Vasylytsiv, T, Lupak, R. and Ohinok, S. Financial and economic performance of agricultural enterprises: analysis and policy improvement. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 10(4), pp. 144-155.

338. Bochko, O., Kliuvak, O., Zarichna, O., Balyk, U. and Bachynska, M., 2021a. Research of macro and micro environments on essential commodities market during the pandemic period in Ukraine. *Financial and credit activities: problems of*

theory and practice, [online] 6 (41). Available at: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/49028/1/RESEARCH_OF_MACRO_AND_MICRO_ENVIRONMENTS_ON_ESSENT%202021.pdf [Accessed 27 November 2023].

339. Bochko, O., Krykavskyy, Y., Petetskyi, I., Liekis, K. and Aleksandraviciute, B., 2021b. Study of the market of confectionary products in Ukraine. *Global Prosperity Journal*, [online] 1(1). Available at: <https://www.gprosperity.org/index.php/journal/article/view/7> [Accessed 23 October 2023].

340. Bochko, O., Kosar, N., Kuzo, N., Bilyk, I. and Zarichna, O., 2022a. Determinants of Housing Construction in Ukraine. *Real Estate Management and Valuation*, 30(3), pp. 1-11. doi: 10.2478/remav-2022-0017.

341. Bochko, O. Y., Maletska, O. I., Tsitska, N. E. and Kapral, O. R., 2022b. Paradigm of a country competitiveness under conditions of digital economy. *Review of Economics and Finance*, 20, c. 572-580. doi: 10.55365/1923.x2022.20.65.

342. Brown, A. et al., 2019. Financial Accessibility and Housing Development. *Finance and Housing Journal*, 22(1), pp. 55-67.

343. Brown, C., 2020. The Use of Eco-Friendly Materials in Construction. *Journal of Environmental Management*, 33(1), pp. 57-69.

344. Brynjolfsson, E. and Kahin, B. 2002. *Understanding the Digital Economy: Data, Tools, and Research*. USA: MIT Press.

345. Chiu, R. L., 2004. Socio-Cultural Sustainability of Housing: A Conceptual Exploration. *Housing, Theory and Society*, 21(2), pp. 65-76.

346. Christopher, D. and Green, A Theory of Human Motivation [online]. Available at: <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm> [Accessed 15 November 2023].

347. Chuprina, E., Zahorodnia, Y., Petrenko, O., Britchenko, I. and Goretskyi, O., 2022. Characteristics of seaports development in the context of

digitalization: international experience and conclusions. *International Journal of Agricultural Extension*, 10 (Special issue 1), pp. 105-117.

348. Critical Minerals Market Review 2023 [online]. Available at: <https://www.iea.org/reports/critical-minerals-market-review-2023> [Accessed 15 November 2023].

349. Critical Minerals Market Review, 2023. [online]. Available at: <https://iea.blob.core.windows.net/assets/afc35261-41b2-47d4-86d6-d5d77fc259be/CriticalMineralsMarketReview2023.pdf> [Accessed 15 November 2023].

350. Cyran, J. and Petecki, I., 2012. Zarzą, dzanie przez jakość. *Lviv Polytechnic National University Institutional Repository*, [online] pp. 431-433. Available at: <http://ena.lp.edu.ua> [Accessed 12 November 2023].

351. Dees, J. G., 2022. Framing a theory of social entrepreneurship: building on two schools of practice and thought. *ARNOVA Occasional Paper Series*, 1(3). pp. 1-28.

352. Ding, G. K., 2008. Sustainable Construction – The Role of Environmental Assessment. *Tools. Journal of Environmental Management*, 86(3), pp. 451-464.

353. Drucker, P. 2019. *Innovation and Enterpreneurschip*. New York.

354. Eckhardt, G. M., Houston, M. B., Jiang, B., Lamberton, C., Rindfleisch, A. and Zervas, G., 2019. Marketing in the Sharing Economy. *Journal of Marketing*, 83 (5), pp. 5-27.

355. Economist. [online]. Available at: <https://www.economist.com/economics-a-to-z#P> [Accessed 26 August 2023].

356. Eko Okna Plyus. [online]. Available at: <https://ekookna.pl> [Accessed 12 September 2023].

357. Energy conservation vs. energy efficiency. Natural Resources Canada. [online]. Available at: <https://natural-resources.canada.ca/energy/efficiency/buildings/eeb/key/3969> pl [Accessed 12 September 2023].

358. European Commission. *2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade*. [online]. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A52021DC0118> [Accessed 12 September 2023].

359. Evans, D., 2011. *The Internet of Things: How the Next Evolution of the Internet Is Changing Everything*. *CISCO White Paper*, [online] April. Available at: http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/innov/IoT_IBSG_0411FINAL.pdf [Accessed 12 September 2023].

360. Extractive Industries Transparency Initiative National Report of Ukraine, 2020. [online]. Available at: https://www.geo.gov.ua/wp-content/uploads/presentations/en/UA_EITI_Report_2020_EN.pdf [Accessed 12 September 2023].

361. Fajar, M. I., Kusnopranto, H., Hendro, R. et al. 2022. *Impact of Producer's Environmental Performance on Consumers and Retailers Simultaneously in the Indonesian Retail Environment*. [online]. Available at: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/3/1186> [Accessed 12 September 2023].

362. Farooq, O. 2018. *Largest Plastic Manufacturing Companies in the World*. [online]. Available at: <https://finance.yahoo.com/news/15-largest-plastic-manufacturing-companies-190544623.html> [Accessed 17 September 2023].

363. Galkin, A., Popova, Y., Chuprina, E. and Shapovalenko, D., 2019. Interaction of logistics 4.0 and consumer oriented marketing using ICT. *Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019: Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020*, 33, pp. 6751-6760.

364. Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022 Global Report: Opportunity Amid Disruption. London: GEM [online]. Available at: <https://gemconsortium.org/file/open?fileId=50900> [Accessed 17 September 2023].

365. Global Scrap Metal Recycling Market: 2023-2030, an extraordinary journey of growth and transformation. [online]. Available at: <https://www.linkedin.com/pulse/global-scrap-metal-recycling-market-2023-2030->

extraordinary/?trk=article-ssr-frontend-pulse_more-articles_related-content-card [Accessed 17 September 2023].

366. Govers, R. 2015. *Rethinking Virtual and Online Place Branding*. New York.

367. Green, M., 2019. Energy Efficiency in Residential Buildings. *Environmental Sustainability Review*, 27(3), pp. 213-225.

368. Hakala, H., Niemi, L. and Kohtamäki, M., 2017. Online Brand Community Practices and The Construction of Brand Legitimacy. *Marketing Teory*, 17 (4), pp. 537-558.

369. Haspeslag, P., Tomo, N. and Fares, B., 2007. Managing for Value: It's Not Just About the Numbers. *Harvard Business Review*, July-August, pp. 65-73.

370. Hayes, A. 2021. *Online-to-Offline (O2O) Commerce Definition and Trends*, October 08 [online]. Available at: <https://www.investopedia.com/terms/o/onlinetooffline-commerce.asp> [Accessed 08 September 2023].

371. Hoge, S. and Cecil, C., 2015. The Electronic Marketing Manual. *ABA Journal*, 22 (4), p. 175.

372. Hryhorenko, Yu. 2023. *The volume of construction in Ukraine in 2022 fell by 65 %*. [online]. Available at: <https://gmk.center/ua/infographic/obsiah-budivnytstva-v-ukraini-v-2022-rotsi-vpav-na-65> on 07 23, 2024 [Accessed 06 October 2023].

373. Hryhorenko, Yu. 2024. *The volume of construction in Ukraine in 2023 is half of the pre-war level*. [online]. Available at: <https://gmk.center/ua/infographic/obsiah-budivnytstva-v-ukraini-u-2023-r-napolovynu-menshyj-za-dovoiennyj-riven> on 07 23, 2024 [Accessed 08 September 2023].

374. Individuals using the Internet (% of population). [online]. Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS> [Accessed 08 February 2024].

375. James, P., Womack, D. and Jones, T. 2023. Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. June 10, p. 396.

376. Jardon, C. M. and Martinez-Cobas, X. 2021. *Measuring intellectual capital with financial data*. [online]. Available at: <file:///C:/Users/Olga/Downloads/journal.pone.0249989.pdf> [Accessed 08 February 2024].

377. Johnson, R., 2020. Automation in Construction Project Management. *Project Management Review*, 15(1), pp. 77-89.

378. Johnson, T., 2018. Regulatory Policies and Housing Construction. *Journal of Urban Policy*, 14(2), pp. 101-115.

379. Jones, M., 2017. The Impact of Construction Material Prices on Housing Supply. *Construction Economics Review*, 30(3), pp. 78-92.

380. Kats, G., Braman, J. and James, M., 2010. Greening Our Built World: Costs, Benefits, and Strategies. *Island Press*. [online]. Available at: <https://www.semanticscholar.org/paper/Greening-our-built-world-%3A-costs%2C-benefits%2C-and-Kats-Braman/162c71501bf99d541bbe3d5889a97a91257ebcbc> [Accessed 03 February 2024].

381. Keenan, M. 2021. *O2O Commerce: How to Conquer Retail's Trillion-Dollar Opportunity With Online-to-Offline*. [online]. Available at: <https://www.shopify.com/enterprise/o2o-online-to-offline-commerce#4> [Accessed 04 February 2024].

382. Khmarska, I., Kucheryava, K. and Klimova, I., 2022. Peculiarities of the post-war economic recovery of Ukraine. *Economy and society*, 42. doi: 10.32782/2524-0072/2022-42-31.

383. Klimova, I., Hordieieva, I., Sereda, N., Pashchenko, O. and Petecki, I., 2023. Strategic marketing in a dynamic market environment: adaptive approaches, analysis of trends and implementation of innovations. *Conhecimento & Diversidade*, 15(40), pp. 98-118. doi: 10.18316/rcd.v15i40.11273.

384. Koller, T., Goedhart, M. and Wessels, D. 2020. *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies Wiley Finance*. 7th edn. [online]. Available

at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/valuation-measuring-and-managing-the-value-of-companies> [Accessed 04 February 2024].

385. Kopytko, M., Myskiv, G., Lykholat, S., Petryshyn, N., Taranskiy, I. and Tiurina, N., 2022. Planning Of resource Support for The Management System of the Process of Increasing the Level of Competitiveness in the Environment of the Functioning of the Socio-Economic System. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 17 (8), pp. 2571-2577. doi: <https://doi.org/10.18280/ijstdp.170825>.

386. Kotler, Ph. 1984. *Marketing Essentials*. Hoboken: Prentice-Hall.

387. Kotler, Ph. and Setiawan, I. 2010. *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*. John Wiley & Sons.

388. Koval, V., Savina, N., Sribna, Y., Osipova, A., Kapelista, I., & Petrovska, S. 2023. Sustainable resource management policy of national economic development. In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 1269, 1.

389. Kozhukhivska, R., Parubok, N., Petrenko, N., Podzihun, S. and Udovenko, I., 2017. Methods of assessment of efficiency of creating regional innovative clusters for dynamic development of economics. *Investment Management and Financial Innovations*, 14 (3), pp. 302-312.

390. Krykavskyy, Ye., Prokopenko, O., Shandrivska, O., Vasylytsiv, N. and Nycz-Wojtan, S., 2020. Innovations in management of the complementary development of the territories adjusted to the river cargo transportation. *Marketing and Management of Innovations*, 3, pp. 257-275. doi: 10.21272/mmi.2020.3-19.

391. Krykavskyy, Y., Kalynets, K. and Nycz-Wojtan, S., 2023. Emotional Surge as a Motivator of Personal Brand Development. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 4 (51), pp. 529-538.

392. Kuzior, A., 2010. Polish and German experiences in planning and implementation of sustainable development. *Problemy Ekorozwoju*, 5(1), pp. 81-89.

393. Kuzior, A., Kettler, K. and Rań, Ł., 2021. Digitalization of Work and Human Resources Processes as a Way to Create a Sustainable and Ethical Organization. *Energies*, 15(1), p. 172. doi: 10.3390/en15010172.

394. Kuzior, A., 2024. Smart City Conceptual Framework in the Context of Achieving Sustainable Development Goals. *Management Systems in Production Engineering*, 32(2), pp. 156–161. doi: 10.2478/mspe-2024-0015.

395. Kuzior, A., Arefieva, O., Vovk, O. and Brożek, P., 2022. Innovative Development of Circular Systems While Ensuring Economic Security in the Industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), p.139. doi: 10.3390/joitmc8030139.

396. Kuzmin, O. Y., Stanasiuk, N. S., Yastrubskyi, M. Y., Mohylevska, O. Y. and Artiushok, V. S., 2020. Industrial potential: assessment, modeling and administration under the condition of sustainable development. *Науковий вісник Національного гірничого університету*, 6, с. 128-135.

397. Kuzmin, O., Melnyk, O., Skybinskyi, O., Ugolkova, O. and Zhezhukha, V. 2020. *Crowdfunding systems: evaluation and government regulation in the conditions of reengineering*: collective monograph. Lviv: Galician Publishers Ltd.

398. Lean Enterprise Academy. [online]. Available at: <http://leanuk.org>. [Accessed 08 February 2024].

399. Lean Enterprise Institute. [online]. Available at: <http://lean.org>. [Accessed 05 February 2024].

400. Lean management, czyli „szczupłe” zarządzanie. [online]. Available at: <https://qrmaint.pl/blog/lean-management-szczuple-zarzadzanie> [Accessed 03 February 2024].

401. Lean Manufacturing, LEAN. [online]. Available at: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/lean-manufacturing>. [Accessed 08 February 2024].

402. Lee, S., 2016. Migration and Regional Housing Markets. *Migration Studies*, 12(3), pp. 245-259.

403. Lytvynenko, A., Miahkykh, I., Horiashchenko, Y., Okhrimenko, O., Petecki, I. and Ilchenko, V., 2024. Innovative Enterprise: Risk Management Strategies of International Project Investments in the Era of Industry 4.0. *Economic Affairs (New Delhi)*, 69, pp. 197-216.

404. Makro i mikroekonomia: podstawowe problemy. Warszawa, 2002. 595 s.

405. Market capitalization of Arcel or Mittal (MT). [online]. Available at: <https://companiesmarketcap.com/arcelor-mittal/marketcap> [Accessed 06 October 2023].

406. Market capitalization of Nucor (NUE). [online]. Available at: <https://companiesmarketcap.com/nucor/marketcap> [Accessed 06 October 2023].

407. Martynovych, N., Yemchenko, I. and Kulinich, T., 2023. From the Territory of Recovery to Sustainable Development: a Methodological Concept of Effective Socio-economic Development of Ukraine after the War Development. *Problemy Ekorozwoju*, 18(2), pp. 13–25. doi: 10.35784/preko.3923.

408. Masyk, M., Buryk, Z., Radchenko, O., Saienko, V. and Dziurakh, Y., 2023. Criteria for governance' institutional effectiveness and quality in the context of sustainable development tasks. *International Journal for Quality Research*, 17(2), pp. 501–514. doi: 10.24874/IJQR17.02-13.

409. Mazaraki, A. and Melnyk, T., 2021. Economic security strategy of Ukraine in the context of global transformations. *Herald OF KNUTE*, 6, pp. 4-27.

410. Measuring intellectual capital with financial data. [online]. Available at: <file:///C:/Users/Olga/Downloads/journal.pone.0249989.pdf> [Accessed 06 October 2023].

411. Mesenbourg, T. L. 2001. Measuring the Digital Economy. US Bureau of the Census, Suitland, MD. [online]. Available at: <https://www.census.gov/content/dam/Census/library/workingpapers/2001/econ/umdigital.pdf> [Accessed 06 October 2023].

412. Milewski, R. 1998. Podstawy ekonomii. Warszawa: PWN.

413. Mnykh, O., Kostiuk, O., Dalyk, V. and Zaitseva, A., 2020. Digitalization of economy and assessment of opportunities and implementation. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29 (8s), pp. 2470-2476.

414. Morris, M. H., Sexton, D. and Lewis, P., 1994. Reconceptualizing entrepreneurship: An input-output perspective. *SAM Advanced Management Journal*, 59(1), pp. 21-31.

415. Most popular social networks worldwide as of October 2021, ranked by number of active users. [online]. Available at: <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users> [Accessed 06 October 2023].

416. Myskiv, G. and Pasinovych, I., 2024. Sustainable Development of European Countries: The Climate Component. *Studies in European Affairs*, 2, pp. 173-193. doi: 10.33067/SE.2.2024.9.

417. Mushnykova, S., Prokhorova, V., Babichev, A., Abernikhina I., Karlova, O., Babiak, N. 2024. Revealing the influence of systemic risks in the development of enterprises on updating their investment position under entropy conditions. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, , 4(13(130)), 44–54.

418. Nakonechnyi, S., Tereshchenko, T. and Romaniuk, T. 2004. *Econometrics*. Kyiv: KNEU.

419. Nasiłowski M. System rynkowy: Podstawy mikro- i makroekonomii. Warszawa : Key Text, 1998. 464 s

420. Negroponte, N., Harrington, R. and Mc Kay Susan, R., 1997. Being Digital. *Computers in Physics*, 11, pp. 261-262. doi: 10.1063/1.4822554 (Accessed 24 September 2023).

421. Nucor Financial Statements 2009-2023. [online]. Available at: <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/NUE/nucor/financial-statements> [Accessed 06 October 2023].

422. OS Search Engine. – Stat Counter. [online]. Available at: <https://gs.statcounter.com> [Accessed 06 October 2023].

423. Panja, S. and Mondal, S. K., 2023. Integrating online and offline business of a retailer: A customer utility based inventory model. *Computers & Industrial Engineering*, 175, January. doi: 10.1016/j.cie.2022.108888.

424. Pereira, P., Wenwu, Z., Symochko, L., Inacio, M., Bogunovic, I. and Barcelo, D., 2022. The Russian-Ukrainian armed conflict will push back the sustainable development goals. *Geography and Sustainability*, 3 (3), pp. 277-287. doi: 10.1016/j.geosus.2022.09.003.

425. Polskie marki: wybór patriotyczny czy racjonalny? [online]. Available at: <https://www.ican.pl/a/polskie-marki-wybor-patriotyczny-czy-racjonalny/DXcrUME7R> [Accessed 06 October 2023].

426. PP Eko Okna Plyus. [online]. Available at: <https://ekookna.pl> [Accessed 06 October 2023].

427. Produkcja okien i drzwi - Firma BROS z Buku pod Poznaniem. [online]. Available at: <https://bros.poznan.pl> [Accessed 08 September 2023].

428. Profile okienne i drzwiowe zapoznaj się z naszymi systemami okiennymi. [online]. Available at: <https://wital-profile.pl/ua/%d0%bd%d0%b0%d1%88%d0%b0-%d1%84%d1%96%d1%80%d0%bc%d0%b0> [Accessed 08 September 2023].

429. Prokhorova, V., Bezuhla, Y., Koleshchuk, O. and Zaitseva, A., 2023. Formation of economic freedom and entrepreneurial culture as strategic dominants of enterprise development transparency. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 6(13)(126), pp. 24-32. doi: 10.15587/1729-4061.2023.292324.

430. Prokhorova, V., Yemelyanov, O., Koleshchuk, O., Mnykh, O. and Us, Yu., 2024. Development of tools for assessing the impact of logistics communications on investment activities of enterprises in the context of capital movement. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 3(13) (128), pp. 26-34.

431. Rappaport, A. 2000. *Creating Shareholder Value: The New Standard for Business Performance*. New York: Free Press.

432. Retaining Customers vs. New Customers: Methods and Benefits. [online]. Available at: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/retaining-customers-vs-new-customers> [Accessed 06 October 2023].

433. Roper, K. O. and Beard, J. L., 2006. Justifying Sustainable Buildings – Championing Green Operations. *Journal of Corporate Real Estate*, 8(2), pp. 91-103. doi: 10.1108/14630010610679899.

434. Rozporządzenie ministra gospodarki z dnia 2 października 2002 r. w sprawie wykazu towarów o znaczeniu strategicznym. [online]. Available at: <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzu-dziennik-ustaw/wykaz-towarow-o-znaczeniu-strategicznym-16989047> [Accessed 06 October 2023].

435. Rozwój rynku okien aluminiowych na świecie i w Polsce. [online]. Available at: <https://fintecnic.pl/blog/rozwoj-rynku-okien-aluminiowych-na-swiecie-i-w-polsce> [Accessed 06 October 2023].

436. Samuelson, P. A. 1948. *Economics: An Introductory Analysis*. McGraw-Hill Book Company.

437. Scrap Metal Recycling Market Size, Trends and Forecast to 2030. [online]. Available at: <https://www.linkedin.com/pulse/scrap-metal-recycling-market-size-trends> [Accessed 06 October 2023].

438. Sektor budownictwa: podsumowanie roku 2022 i prognozy na rok 2023. [online]. Available at: <https://pzpb.com.pl/wp-content/uploads/2023/01/PZPB-podsumowanie-2022-prognozy-na-2023.pdf> [Accessed 06 October 2023].

439. Shevchenko, A. and Borysenko, O., 2021. Marketing Approach to the Formation of Management System for Enterprise Strategic Development in the Context of Globalisation. JILC. *Journal of International Legal Communication*, 1(1), pp. 186-196.

440. Shpak, N., Matviyishyn, Y., Dziurakh, Y. and Gvozd, M., 2024. Simulation of the impact of changes in the volume of production and export of products on the food security of the country: on the example of Ukraine. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 8. doi: 10.3389/fsufs.2024.1361625.

441. Shtal, T., Uvarova, A., Proskurnina, N. and Savytska, N., 2020. Strategic Guidelines for the Improvement of Logistic Activities of Trade Enterprises. *Journal of Information Technology Management*, 12(3), pp. 69-81.

442. Shults, S., Popadynets, N., Bilyk, I., Teslya, D., Kosar, N., Karpil, O. and Kubrak, N., 2021. Factor determinants of the consumer market development. *Accounting*, 7(3), pp. 563-572. doi: 10.5267/j.ac.2021.1.002.

443. Smith, J. et al., 2018. Economic Factors Affecting Housing Demand. *Journal of Housing Economics*, 25(2), pp. 123-135.

444. Smith, L., 2021. Technological Innovations in Housing Construction. *Construction Technology Journal*, 29(2), pp. 90-105.

445. Sorin-George, T. 2008. Social responsibility and corporate citizenship in the 21st century. [online]. Available at: https://www.researchgate.net/publication/4902450_Social_responsibility_and_corporate_citizenship_in_the_21st_century [Accessed 06 October 2023].

446. State Statistics Service of Ukraine. Main Statistical Office in Lviv Region, 2024. [online]. Available at: <https://www.lv.ukrstat.gov.ua> on 06 15, 2024. [Accessed 06 October 2023].

447. Tapscott, Don. 2009. *La Era digital. Cómo la generación net está transformando al mundo*. México: McGraw Hill.

448. Tarasenko, I., Olefirenko, K., Polozova, T. and Murzabulatova, O., 2023. Strategic management of sustainable development of industrial enterprises in the conditions of the post-war reconstruction of Ukraine. *Economics Finances Law*, 7, pp. 73-77. doi: 10.37634/efp.2023.7.15.

449. Terzi, A., Singh, A. and Sherwood, M. 2022. Industrial Policy for the 21st Century: Lessons from the Past. [online]. Available at: https://economy-finance.ec.europa.eu/system/files/2022-02/dp157_en_industrial_policy.pdf [Accessed 06 October 2023].

450. The Can-do attitude bringing convenience to the world, 2021 [online]. Available at: <https://www.theworldfolio.com/interviews/the-cando-attitude-b/4993> [Accessed 12 October 2023].

451. Transformations for Sustainable Development in the 21st Century 2021. [online]. Available at: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/279552021_VNR_Report_Bhutan.pdf [Accessed 06 October 2023].

452. Tsuang, H.-C. and Peng, K.-H., 2018. The Livability of Social Housing Communities in Taiwan: A Case Study of Taipei City. *International Review for Spatial Planning and Sustainable Development*, 6(3), pp. 4-21. doi: 10.14246/irspsd.6.3_4.

453. Tyagi, A. 2012. *Online to Offline (O2O) Commerce*. [online]. Available at: <https://medium.com/gobeyond-ai/online-to-offline-o2o-commerce-13a2b93f962e> [Accessed 06 October 2023].

454. Vysochan, O., Hyk, V., Kuzmin, O., Zhuk, L., Glushko, O., Stanasiuk, N. and Moroz, L. 2020. *Scientific approaches to the study of the world economy*: collective monograph. Boston: Primedia eLaunch.

455. Walker, R., 2015. Building a Better Future: The Role of Affordable Housing in Creating Jobs and Stimulating Local Economic Development. *Local Economy*, 30(3), pp. 339-357.

456. Waśniewski, P. 2011. Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa jako narzędzie sterowania jego działalnością. *Studia i prace wydziału nauk ekonomicznych i zarządzania*. [online]. Available at: http://www.wneiz.pl/nauka_wneiz/sip/sip21-2011/SiP-21-9.pdf [Accessed 11 October 2023].

457. Westerman, G., Bonnet, D. and McAfee, A. 2014. *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. USA: Harvard Business School Publisher.

458. What is Innovative Marketing? (With 10 Methods You Can Use). [online]. Available at: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/what-is-innovative-marketing> [Accessed 06 October 2023].

459. What is Marketing Analysis? PESTLE analysis. [online]. Available at: <http://pestleanalysis.com/what-ismarketing-analysis> [Accessed 13 October 2023].

460. White, R., 2017. Government Support Programs for Affordable Housing. *Social Policy Journal*, 19(2), pp. 88-104.

461. Wilson, P. and Green, D., 2020. Demographic Changes and Housing Demand. *Population Studies Quarterly*, 18(4), pp. 321-338.

462. Wital extrusion. [online]. Available at: <https://wital-profile.pl/ua/%d0%bd%d0%b0%d1%88%d0%b0-%d1%84%d1%96%d1%80%d0%bc%d0%b0/> <https://bros.poznan.pl> [Accessed 06 October 2023].

463. Woźniak-Sobczak, B. 2006. *Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa z wykorzystaniem metody controllingu*. [online]. Available at: https://www.ue.katowice.pl/fileadmin/user_upload/wydawnictwo/SE_Archiwalne/SE_37/12.pdf [Accessed 06 October 2023].

464. Zahra, S., 2018. Globalization of social entrepreneurship opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(2), pp. 113-117.

465. Zos, Kior M., Hnatenko, I., Isai, O., Shtuler, I., Samborskyi, O. and Rubezhanska, V., 2020. Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 42(4), pp. 504-515.

ДОДАТКИ

Середні ціни на соціально важливі товари в Польщі, липень 2023 р.

Назва товару	Ціна, грн	Ціна, злотих	Ціна, дол.	Ціна, євро
Молоко (1 літр)	31 UAH(23-40)	3.40 PLN(2.50-4.40)	0.84 USD(0.62-1.10)	0.77 EUR(0.56-0.99)
Свіжий білий хліб (500 г)	39 UAH(23-73)	4.20 PLN(2.50-8.00)	1.00 USD(0.62-2.00)	0.95 EUR(0.56-1.80)
Яйця (12 штук)	99 UAH(66-131)	11 PLN(7.20-14)	2.70 USD(1.80-3.60)	2.50 EUR(1.60-3.20)
Вода (1,5-літрова пляшка)	20 UAH(14-27)	2.20 PLN(1.50-3.00)	0.55 USD(0.37-0.74)	0.51 EUR(0.34-0.68)
Імпортне пиво (пляшка 0,33 л)	50 UAH(32-73)	5.40 PLN(3.50-8.00)	1.30 USD(0.86-2.00)	1.20 EUR(0.79-1.80)
Пачка сигарет (Мальборо)	164 UAH(155-182)	18 PLN(17-20)	4.40 USD(4.20-4.90)	4.10 EUR(3.80-4.50)
Курячі грудки (без шкіри та без кісток), (1 кг)	201 UAH(119-274)	22 PLN(13-30)	5.50 USD(3.20-7.40)	5.00 EUR(2.90-6.80)
Яблука (1 кг)	34 UAH(18-46)	3.70 PLN(2.00-5.00)	0.93 USD(0.49-1.20)	0.84 EUR(0.45-1.10)
Апельсини (1 кг)	56 UAH(36-91)	6.10 PLN(4.00-10.00)	1.50 USD(0.99-2.50)	1.40 EUR(0.90-2.30)
Картопля (1 кг)	26 UAH(14-46)	2.90 PLN(1.50-5.00)	0.72 USD(0.37-1.20)	0.65 EUR(0.34-1.10)
Салат (1 головка)	37 UAH(27-55)	4.10 PLN(3.00-6.00)	1.00 USD(0.74-1.50)	0.92 EUR(0.67-1.40)
Рис білий (1 кг)	44 UAH(27-82)	4.80 PLN(3.00-9.00)	1.20 USD(0.74-2.20)	1.10 EUR(0.68-2.00)
Помідори (1 кг)	95 UAH(46-173)	10 PLN(5.00-19)	2.60 USD(1.20-4.70)	2.40 EUR(1.10-4.30)
Банани (1 кг)	50 UAH(36-73)	5.50 PLN(4.00-8.00)	1.40 USD(0.99-2.00)	1.20 EUR(0.90-1.80)
Цибуля (1 кг)	31 UAH(18-46)	3.40 PLN(2.00-5.00)	0.84 USD(0.49-1.20)	0.77 EUR(0.45-1.10)
Яловичина (1 кг) (або аналогічне червоне м'ясо)	373 UAH(228-547)	41 PLN(25-60)	10 USD(6.20-15)	9.20 EUR(5.60-14)
Груші (1 кг)	41 UAH(22-55)	4.50 PLN(2.40-6.00)	1.10 USD(0.59-1.50)	1.00 EUR(0.54-1.40)
Огірок (1 кг)	52 UAH(25-95)	5.70 PLN(2.80-10)	1.40 USD(0.68-2.60)	1.30 EUR(0.62-2.40)
Вода Perrier (маленька пляшка 0,33 л)	25 UAH(16-33)	2.70 PLN(1.80-3.60)	0.67 USD(0.44-0.89)	0.61 EUR(0.41-0.81)
Ковбаси (1 кг)	423 UAH(249-575)	46 PLN(27-63)	11 USD(6.70-16)	10 EUR(6.20-14)
Сир (1кг)	157 UAH(102-255)	17 PLN(11-28)	4.20 USD(2.80-6.90)	3.90 EUR(2.50-6.30)

Примітка: складено на основі [307]

Додаток Б

Динаміка середніх цін на соціально важливі товари в Україні, січень–червень 2023 р., грн



Назва товару	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Відхилення, +/-
Хліб пшеничний з борошна вищого гатунку (1 кг)	41,12	41,60	41,56	41,81	42,05	41,90	0,78
Хліб пшеничний з борошна першого гатунку (1 кг)	34,20	34,64	34,67	34,81	34,72	34,65	0,45
Хліб житній, житньо-пшеничний (1 кг)	35,06	35,21	35,37	35,56	35,85	35,95	0,89
Батон (500 г)	21,83	21,95	22,14	22,30	22,25	22,33	0,5
Макаронні вироби з м'яких сортів пшениці (1 кг)	31,76	31,82	31,98	31,96	31,53	31,12	-0,64
Борошно пшеничне (1 кг)	16,85	16,71	16,68	16,62	16,55	16,40	-0,45
Крупи манні (1 кг)	21,67	21,39	21,36	21,78	21,63	21,58	-0,09
Крупи ячні (1 кг)	17,47	17,23	17,15	17,12	16,66	16,86	-0,61
Крупи пшеничні (1 кг)	17,96	17,89	17,65	17,45	17,77	17,68	-0,28
Крупи гречані (1 кг)	68,87	65,73	62,41	59,79	55,90	51,86	-17,01
Пшоно (1 кг)	26,08	27,23	28,59	29,53	30,05	30,46	4,38
Рис (1 кг)	59,97	59,13	57,66	56,73	55,86	53,98	-5,99
Яловичина (1 кг)	204,95	203,61	206,36	210,95	214,60	219,04	14,09
Свинина (1 кг)	167,79	166,20	167,65	181,84	188,17	195,20	27,41
Птиця (тушки курячі) (1 кг)	82,45	84,63	86,71	87,67	87,56	88,69	6,24
Філе куряче (1 кг)	139,65	142,22	145,56	147,59	149,69	150,78	11,13
Ковбаси варені першого гатунку (1 кг)	157,84	159,81	159,30	159,86	162,48	163,77	5,93
Риба морожена (1 кг)	156,31	158,87	158,69	160,29	160,97	160,87	4,56
Молоко пастеризоване жирністю до 2,6 % включно (1000 г)	35,24	35,42	35,90	35,69	35,66	35,78	0,54
Сири м'які жирні (1 кг)	162,98	163,82	165,04	164,73	166,28	165,07	2,09
Сметана жирністю до 15 % включно (1 кг)	96,50	96,74	97,54	98,22	98,70	99,15	2,65
Яйця (десяток)	63,12	61,95	63,11	57,78	44,50	42,39	-20,73
Масло вершкове (200 г)	66,64	66,58	66,99	66,94	67,15	67,21	0,57
Олія соняшникова (1 л)	70,29	69,98	69,42	68,46	67,38	65,77	-4,52
Сало (1 кг)	171,06	167,73	167,33	167,12	164,54	162,26	-8,8
Капуста білоголова (1 кг)	12,81	13,87	22,22	23,76	37,55	45,62	32,81
Цибуля ріпчаста (1 кг)	32,08	42,31	52,13	52,69	56,21	54,97	22,89
Буряк (1 кг)	12,15	11,43	10,88	9,80	9,69	10,44	-1,71
Морква (1 кг)	24,45	28,80	39,61	43,95	54,73	59,61	35,16
Картопля (1 кг)	9,40	9,57	9,55	9,49	9,89	12,04	2,64
Цукор (1 кг)	35,27	35,31	35,52	35,40	35,27	35,31	0,04

Примітка: складено на основі [87]


Перелік виробників вікон України та їх характеристика

 <p>МАЙСТЕР ВІКОННОЇ СПРАВИ</p>	<p>Компанія Vİkna'off – виробник металопластикових конструкцій, для якого основним принципом діяльності є виготовлення продукції, що відповідає європейським стандартам у поєднанні з високим рівнем сервісу.</p> <p>Сьогодні компанія Vİkna'off – це один з найбільших виробників металопластикових конструкцій в Україні. Завод площею 12 тис. кв. м у місті Тернополі виготовляє в місяць понад 50000 металопластикових конструкцій будь-якого типу.</p>
 <p>ЯКІСТЬ & ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ</p>	<p>Компанія Steko за 15 років успішної роботи стала найбільшим виробником металопластикових вікон в Україні з річним обсягом понад 1 000 000 конструкцій. До складу потужного підприємства повного циклу входять три власні заводи у Дніпрі та Львові та понад 55 регіональних складів по всій Україні.</p> <p>Продукція Steko відповідає європейським стандартам якості, що підтверджено відповідними сертифікатами. Вона є екологічно чистою, енергоефективною, доступною за ціною. Це досягається завдяки передовому обладнанню, інноваційним розробкам, оптимізації всіх процесів. Розвинута торгова мережа з більше ніж 3 000 точок продажу дозволяє замовити конструкції в будь-якому куточку країни, а продумана система логістики і власний автопарк дає можливість доставити їх вчасно. Співпрацюючи зі Steko, партнери і покупці отримують 100-відсоткову якість з гарантією від виробника.</p>
 <p>GRUPPE</p>	<p>Віконний завод «Континент» існує на ринку світлопрозорих огорожувальних конструкцій з 1997 року.</p> <p>Завод виробляє вікна і двері з ПВХ та алюмінію різної конфігурації і призначення. Крім стандартних конструкцій, на заводі виготовляють вікна і двері незвичайних форм, розмірів і способів відкривання. Величезні, складні розсувні конструкції і конструкції, що складаються, панорамні вікна, вікна з перехресними і гнутими імпостами, ламіновані і пофарбовані вікна та двері.</p>

Продовження додатку В

	<p>Компанія ЕКІРАЗН була заснована у 2005 р. у м. Первомайський Харківської області.</p> <p>Спочатку це було невеличке підприємство, яке обслуговувало потреби міста. Але наполеглива праця та дотримання взятих на себе зобов'язань привели до зростання невеличкої фірми до одного з лідерів українського ринку.</p> <p>На сьогодні компанія ЕКІРАЗН має у своїй структурі три заводи з виготовлення металопластикових та алюмінієвих конструкцій у містах Первомайський, Хмельницький та Бровари, а також завод з виробництва великогабаритних та спеціальних склопакетів у м. Первомайський.</p> <p>Географія продажів компанії ЕКІРАЗН необмежена лише Україною. Конструкції, виготовлені на заводі ЕКІРАЗН, прикрашають міста в різних куточках світу: Об'єднані Арабські Емірати, Іспанія, США, Польща, Молдова, Білорусь. Навіть у «фінансовій столиці світу» на Мангеттені є будівлі з конструкціями ЕКІРАЗН.</p>
	<p>Віконний завод «Основа» – провідний виробник світлопрозорих конструкцій в Україні. За 18 років роботи завоював довіру та визнання серед партнерів та клієнтів у своєму сегменті ринку завдяки стабільній роботі, високій якості продукції та розумній ціновій політиці.</p> <p>Віконний завод «Основа» пропонує широкий спектр продукції для клієнтів із різними потребами та фінансовими можливостями.</p> <p>Усі профільні групи, що як поставляються, так і вироблені в Україні, відповідають основним вимогам шумо- та теплоізоляції, а також безпечні для здоров'я людини, оскільки виготовлені за унікальною технологією грінлайн. Свинець, який традиційно використовується у виготовленні ПВХ, замінено на нейтральне безпечне з'єднання «кальцій – цинк». Профілі Основа надовго зберігають приємний блиск і первинну красу.</p>

Продовження додатку В

	<p>Торгова марка VIKNALAND об'єднала всі технічні досягнення останніх 60 років світового досвіду у виробництві ПВХ-профілів.</p> <p>Максимальна автоматизація виробництва, європейська рецептура й чітке дотримання режимів виробництва дають підстави стверджувати про надійну якість продукції VIKNALAND.</p> <p>Багатокамерність ПВХ-профілю має вагому перевагу в міцності, теплозахисті та звукоізоляції порівняно з трикамерними профілями. Багатокамерність впливає на те, що вікно не пропускає холод узимку й спеку влітку. Це дозволяє зберегти оптимальні температурні умови для створення комфорту в оселі.</p> <p>На сьогодні завод VIKNALAND – найпотужніше підприємство в Україні, яке виготовляє ПВХ-профіль.</p>
	<p>Компанія «ВікноПлюс», безперечно, усвідомлює свою професійну відповідальність перед кожним клієнтом, який віддає їм перевагу. Саме тому першочергове значення надається якості продукції, що виробляється. Паралельно з якістю продукції компанія «ВікноПлюс» не випускає з уваги й таке важливе питання, як багатофункціональність світлопрозорих конструкцій. Великий асортимент додаткових функцій і аксесуарів для вікон, дверей та інших нестандартних конструкцій широко представлений у роздрібних салонах торгової марки «ВікноПлюс», які сьогодні розташовані в багатьох містах України та за кордоном.</p>
	<p>ТзОВ «Термопласт плюс» засновано у 2007 р. у смт Меденичі Дрогобицького району Львівської області і за короткий час стало одним з лідерів з виготовлення вхідних металевих дверей та металопластикових конструкцій. На сьогодні це сучасне підприємство з виробничими потужностями понад 10 тис. конструкцій у місяць. Усі виробничі й технологічні процеси на підприємстві здійснюються на сучасному устаткуванні німецької фірми Urban.</p> <p>ТзОВ «Термопласт плюс» не спинилося тільки на виготовленні металопластикових конструкцій, а й доповнило асортимент вхідними металевими дверима, москітними сітками, підвіконнями, відливками і дерев'яними міжкімнатними дверима.</p>

Продовження додатку В

	<p>Компанія «Екран-ВікноСвіт» – це сучасний виробничий комплекс, де інтегровано виготовлення трьох різновидів віконно-дверних конструкцій: ПВХ, дерев'яного бруса, алюмінію.</p> <p>Власна франчайзингова мережа дає змогу забезпечити якісним сервісом кожного покупця: від моменту замовлення до постійного гарантійного обслуговування.</p> <p>Виробнича потужність підприємства становить 700 одиниць віконно-дверних конструкцій у день. Загальна кількість виготовлених на підприємстві вікон уже сягнула більше ніж 1 000 000.</p>
	<p>Компанія Darwin Ukraine – виробник металопластикових вікон і конструкцій з профілю RENAУ, які відповідають високим міжнародним стандартам якості і задовольняють найрізноманітніші напрями стилю та дизайну.</p> <p>Завод компанії Darwin розташований у Київській області й укомплектований сучасним обладнанням.</p> <p>З кожним роком компанія все більше нарощує свої темпи виробництва й безперервно розширює спектр продукції. На сьогодні за одну зміну виробничі потужності дають змогу випускати 650–700 виробів, але в найближчій перспективі завод планує значно збільшити ці показники.</p>
	<p>Компанія «Вікна Волині™» – один із лідерів у виготовленні ПВХ-профілів в Україні.</p> <p>Підприємство об'єднує в собі повний цикл виробництва, а саме:</p> <ul style="list-style-type: none"> власна лінія виробництва склопакетів і лінія з виготовлення металопластикових вікон та дверей; виробництво і встановлення світлопрозорих, огорожувальних алюмінієвих конструкцій, жалюзі, рулонних штор, ламінація профілів, гнуття арок, відливів, продаж та встановлення секційних промислових та гаражних воріт. <p>За 20 років існування компанії вдалося створити й організувати роботу високотехнологічних цехів та налагодити систему контролю якості.</p>

Додаток Д

Таблиця 1

Обсяг та структура активів, зобов'язань і власного капіталу ТОВ «Петецкі Ентерпрайзес»

Показник балансу	На кінець 2019 р.		На кінець 2020 р.		На кінець 2021 р.		На кінець 2022 р.	
	сума, тис. грн.	струк., %	сума, тис. грн.	струк., %	сума, тис. грн.	струк., %	сума, тис. грн.	струк., %
Актив								
Необоротні активи								
Нематеріальні активи	12,75	0,03	25,35	0,07	16,63	0,04	5,16	0,01
Основні засоби	16025,45	42,15	16510,53	44,23	17879,85	40,98	19743,34	41,47
Незавершені капітальні інвестиції	569,26	1,50	613,42	1,64	846,02	1,94	812,03	1,71
Довгострокові фінансові інвестиції	2483,88	6,53	2554,89	6,84	2625,31	6,02	2695,92	5,66
Разом	19222,95	50,56	19835,79	53,13	21367,81	48,97	23256,45	48,85
Оборотні активи								
Запаси	11989,82	31,54	11457,76	30,69	14954,56	34,27	16491,19	34,64
Дебіторська заборгованість за продукцію (товари, роботи, послуги)	4658,82	12,25	3644,63	9,76	4872,15	11,17	4373,84	9,19
Інша поточна дебіторська заборгованість	1899,21	5,00	2194,07	5,88	1922,85	4,41	3310,22	6,95
Гроші та їх еквіваленти	95,91	0,25	125,19	0,34	426,54	0,98	82,23	0,17
Витрати майбутніх періодів	153,10	0,40	74,63	0,20	88,80	0,20	94,63	0,20
Разом	18796,85	49,44	17496,28	46,87	22264,89	51,03	24352,11	51,15
Баланс	38019,80	100,0	37332,08	100,0	43632,70	100,0	47608,57	100,0
Пасив								
Власний капітал								
Зареєстрований (пайовий) капітал	120,00	0,32	120,00	0,32	120,00	0,28	120,00	0,25
Додатковий капітал	12941,78	34,04	13364,33	35,80	13944,32	31,96	14489,41	30,43
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	422,55	1,11	679,99	1,82	645,09	1,48	856,61	1,80
Разом	13484,33	35,47	14164,32	37,94	14709,41	33,71	15466,02	32,49

Продовження додатку Д

Таблиця 1

Зобов'язання і забезпечення								
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	615,31	1,62	732,25	1,96	1219,66	2,80	1593,78	3,35
Поточні зобов'язання і забезпечення								
Короткострокові кредити банків	5190,49	13,65	4221,36	11,31	1304,87	2,99	3550,51	7,46
Поточна кредиторська заборгованість за:								
товари, роботи, послуги	9301,22	24,46	7058,88	18,91	6411,39	14,69	10376,11	21,79
розрахунками з бюджетом	1628,32	4,28	905,62	2,43	914,61	2,10	1181,74	2,48
розрахунками зі спеціальними фондами	387,03	1,02	362,47	0,97	333,81	0,77	325,71	0,68
розрахунками з оплати праці	593,70	1,56	670,89	1,80	791,83	1,81	901,59	1,89
Інша кредиторська заборгованість	297,54	0,78	292,38	0,78	262,00	0,60	82,40	0,17
Доходи майбутніх періодів	6265,53	16,48	8557,81	22,92	17288,09	39,62	13543,55	28,45
Інші поточні зобов'язання	256,33	0,67	366,11	0,98	397,03	0,91	587,17	1,23
Разом поточні зобов'язання і забезпечення	23920,16	62,92	22435,50	60,10	27703,62	63,49	30548,77	64,17
Разом зобов'язання і забезпечення	24535,47	64,53	23167,75	62,06	28923,28	66,29	32142,54	67,51
Баланс	38019,80	100,0	37332,08	100,0	43632,70	100,0	47608,57	100,0

Динаміка активів, зобов'язань та власного капіталу ТОВ «Петецькі Ентерпрайзес»

Показник балансу	Відхилення 2019-2020 рр. (+,-)			Відхилення 2020-2021 рр. (+,-)			Відхилення 2021-2022 рр. (+,-)			Відхилення 2019-2022 рр. (+,-)		
	абсол., тис.зл.	відн., %	струк., %	абсол., тис.зл.	відн., %	струк., %	абсол., тис.зл.	відн., %	струк., %	абсол., тис.зл.	відн., %	струк., %
Актив												
Необоротні активи												
Нематеріальні активи	12,59	98,73	0,03	-8,71	-34,37	-0,03	-11,47	-68,95	-0,03	-7,59	-59,50	-0,02
Основні засоби	485,08	3,03	2,08	1369,32	8,29	-3,25	1863,49	10,42	0,49	3717,89	23,20	-0,68
Незавершені капітальні інвестиції	44,16	7,76	0,15	232,60	37,92	0,30	-33,99	-4,02	-0,23	242,77	42,65	0,21
Довгострокові фінансові інвестиції	71,00	2,86	0,31	70,42	2,76	-0,83	70,61	2,69	-0,35	212,03	8,54	-0,87
Разом	612,84	3,19	2,57	1532,01	7,72	-4,16	1888,65	8,84	-0,12	4033,50	20,98	-1,71
Оборотні активи												
Запаси	-532,06	-4,44	-0,84	3496,80	30,52	3,58	1536,63	10,28	0,37	4501,38	37,54	3,10
Дебіторська заборгованість за продукцію (товари, роботи, послуги)	-1014,19	-21,77	-2,49	1227,51	33,68	1,40	-498,30	-10,23	-1,98	-284,98	-6,12	-3,07
Інша поточна дебіторська заборгованість	294,87	15,53	0,88	-271,23	-12,36	-1,47	1387,37	72,15	2,55	1411,01	74,29	1,96
Гроші та їх еквіваленти	29,28	30,53	0,08	301,35	240,71	0,64	-344,31	-80,72	-0,80	-13,68	-14,27	-0,08
Витрати майбутніх періодів	-78,47	-51,26	-0,20	14,17	18,99	0,00	5,83	6,57	0,00	-58,47	-38,19	-0,20
Разом	-1300,57	-6,92	-2,57	4768,61	27,25	4,16	2087,22	9,37	0,12	5555,26	29,55	1,71
Баланс	-687,73	-1,81	0,00	6300,62	16,88	0,00	3975,87	9,11	0,00	9588,76	25,22	0,00
Пасив												
Власний капітал												
Зареєстрований (пайовий) капітал	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	-0,05	0,00	0,00	-0,02	0,00	0,00	-0,06
Додатковий капітал	422,55	3,26	1,76	579,99	4,34	-3,84	545,09	3,91	-1,52	1547,63	11,96	-3,61
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	257,45	60,93	0,71	-34,90	-5,13	-0,34	211,52	32,79	0,32	434,06	102,73	0,69
Разом	679,99	5,04	2,47	545,09	3,85	-4,23	756,61	5,14	-1,23	1981,69	14,70	-2,98

Продовження додатку Д

Таблиця 2

Зобов'язання і забезпечення												
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	116,94	19,00	-1,62	487,41	66,56	0,00	374,11	30,67	3,35	978,47	159,02	1,73
Поточні зобов'язання і забезпечення												
Короткострокові кредити банків	-969,14	-18,67	-2,34	-2916,49	-69,09	-8,32	2245,64	172,1	4,47	-1639,98	-31,60	-6,19
Поточна кредиторська заборгованість за:												
товари, роботи, послуги	-2242,34	-24,11	-5,56	-647,49	-9,17	-4,21	3964,72	61,84	7,10	1074,89	11,56	-2,67
розрахунками з бюджетом	-722,70	-44,38	-1,86	8,99	0,99	-0,33	267,13	29,21	0,39	-446,58	-27,43	-1,80
розрахунками зі спеціальними фондами	-24,56	-6,34	-0,05	-28,67	-7,91	-0,21	-8,10	-2,43	-0,08	-61,32	-15,84	-0,33
розрахунками з оплати праці	77,19	13,00	0,24	120,94	18,03	0,02	109,76	13,86	0,08	307,88	51,86	0,33
Інша кредиторська заборгованість	-5,17	-1,74	0,00	-30,37	-10,39	-0,18	-179,60	-68,55	-0,43	-215,14	-72,30	-0,61
Доходи майбутніх періодів	2292,27	36,59	6,44	8730,28	102,02	16,70	-3744,54	-21,66	-11,17	7278,02	116,16	11,97
Інші поточні зобов'язання	109,78	42,83	0,31	30,92	8,45	-0,07	190,14	47,89	0,32	330,84	129,07	0,56
Разом поточні зобов'язання і забезпечення	-1484,66	-6,21	-2,82	5268,12	23,48	3,40	2845,14	10,27	0,67	6628,60	27,71	1,25
Разом зобов'язання і забезпечення	-1367,72	-5,57	-2,47	5755,53	24,84	4,23	3219,26	11,13	1,23	7607,07	31,00	2,98
Баланс	-687,73	-1,81	0,00	6300,62	16,88	0,00	3975,87	9,11	0,00	9588,76	25,22	0,00

Додаток Ж
Таблиця 1

Обсяг та структура активів, зобов'язань та власного капіталу ТОВ «Петецькі Інвестмент»

Показник балансу	На кінець 2019 р.		На кінець 2020 р.		На кінець 2021 р.		На кінець 2022 р.	
	сума, тис.зл.	струк., %	сума, тис.зл.	струк., %	сума, тис.зл.	струк., %	сума, тис.зл.	струк., %
Актив								
Необоротні активи								
Нематеріальні активи	1,56	0,01	8,00	0,05	0,21	0,00	0,41	0,00
Незавершені капітальні інвестиції	0,00	0,00	0,00	0,00	635,53	2,91	319,37	1,47
Основні засоби	4580,10	28,44	4276,39	28,07	4287,08	19,65	5409,88	24,85
Разом	4581,66	28,45	4284,39	28,12	4922,83	22,56	5729,65	26,32
Оборотні активи								
Запаси	10072,26	62,54	8547,74	56,11	13087,28	59,97	12116,02	55,66
Дебіторська заборгованість за продукцію (товари, роботи, послуги)	895,36	5,56	1288,30	8,46	2155,74	9,88	2735,25	12,57
Інша поточна дебіторська заборгованість	433,52	2,69	318,76	2,09	629,24	2,88	1055,10	4,85
Гроші та їх еквіваленти	80,92	0,50	770,71	5,06	1003,87	4,60	110,47	0,51
Витрати майбутніх періодів	40,90	0,25	24,33	0,16	23,73	0,11	21,96	0,10
Разом	11522,96	71,55	10949,83	71,88	16899,85	77,44	16038,79	73,68
Баланс	16104,62	100,00	15234,23	100,00	21822,68	100,00	21768,44	100,00
Пасив								
Власний капітал								
Зареєстрований (пайовий) капітал	170,00	1,06	170,00	1,12	170,00	0,78	170,00	0,78
Додатковий капітал	994,30	6,17	729,07	4,79	732,89	3,36	771,23	3,54
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-265,23	-1,65	3,82	0,03	38,34	0,18	43,32	0,20
Разом	899,07	5,58	902,89	5,93	941,23	4,31	984,55	4,52

Продовження додатку Ж

Таблиця 1

Зобов'язання і забезпечення								
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	6148,89	38,18	4988,96	32,75	3581,49	16,41	3556,92	16,34
Поточні зобов'язання і забезпечення								
Поточна кредиторська заборгованість за:								
довгостроковими зобов'язаннями	46,77	0,29	0,00	0,00	17,50	0,08	131,86	0,61
товари, роботи, послуги	4848,06	30,10	4024,75	26,42	4125,61	18,91	4644,55	21,34
розрахунками з бюджетом	493,86	3,07	636,42	4,18	233,45	1,07	373,24	1,71
розрахунками з оплати праці	223,01	1,38	311,39	2,04	390,80	1,79	474,34	2,18
Інша кредиторська заборгованість	56,22	0,35	28,28	0,19	34,28	0,16	39,56	0,18
Доходи майбутніх періодів	3388,74	21,04	4341,54	28,50	12498,31	57,27	11563,42	53,12
Разом поточні зобов'язання і забезпечення	9056,66	56,24	9342,38	61,32	17299,96	79,28	17226,97	79,14
Разом зобов'язання і забезпечення	15205,55	94,42	14331,34	94,07	20881,45	95,69	34453,95	95,48
Баланс	16104,62	100,00	15234,23	100,00	21822,68	100,00	21768,44	100,00

Продовження додатку Ж
Таблиця 2

Динаміка активів, зобов'язань та власного капіталу ТОВ «Петецкі Інвестмент»

					відн., %	струк., %	абсол., тис. зл.	відн., %	струк., %	абсол., тис. зл.	відн., %	струк., %
					-0,97	-0,05	0,19	90,58	0,00	-1,15	-73,87	0,04
					-	2,91	-316,16	49,75	-1,45	319,37	-	0,00
					0,25	-8,43	1122,80	26,19	5,21	829,77	18,12	-0,37
					14,90	-5,57	806,83	16,39	3,76	1147,99	25,06	-0,33
					53,11	3,86	-971,26	-7,42	-4,31	2043,75	20,29	-6,43
					67,33	1,42	579,51	26,88	2,69	1839,89	205,49	2,90
					97,40	0,79	425,87	67,68	1,96	621,58	143,38	-0,60
					30,25	-0,46	-893,41	89,00	-4,09	29,55	36,51	4,56
					-2,46	-0,05	-1,77	-7,46	-0,01	-18,94	-46,31	-0,09
					54,34	5,57	-861,06	-5,10	-3,76	4515,83	39,19	0,33
					43,25	0,00	-54,23	-0,25	0,00	5663,82	35,17	0,00
					0,00	-0,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,06
					0,52	-1,43	38,34	5,23	0,18	-223,07	-22,44	-1,39
					904,6	0,15	4,98	12,99	0,02	308,56	-	1,67
					4,25	-1,61	43,32	4,60	0,21	85,48	9,51	0,34

Продовження додатку Ж

Таблиця 2

Зобов'язання і забезпечення												
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	-1159,93	- 18,86	-5,43	-1407,47	-28,21	-16,34	-24,57	-0,69	-0,07	-2591,97	-42,15	-5,43
Поточні зобов'язання і забезпечення												
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	-46,77	- 100,0	-0,29	17,50	-	0,08	114,36	653,3	0,53	85,09	181,9 3	-0,29
товари, роботи, послуги	-823,31	- 16,98	-3,68	100,86	2,51	-7,51	518,93	12,58	2,43	-203,51	-4,20	-3,68
розрахунками з бюджетом	142,56	28,87	1,11	-402,97	-63,32	-3,11	139,79	59,88	0,64	-120,62	-24,42	1,11
розрахунками з оплати праці	88,38	39,63	0,66	79,41	25,50	-0,25	83,55	21,38	0,39	251,34	112,7 0	0,66
Інша кредиторська заборгованість	-27,93	- 49,69	-0,16	6,00	21,22	-0,03	5,28	15,40	0,02	-16,65	-29,63	-0,16
Доходи майбутніх періодів	952,80	28,12	7,46	8156,78	187,88	28,77	-934,89	-7,48	-4,15	8174,68	241,2 3	7,46
Разом поточні зобов'язання і забезпечення	285,72	3,15	5,09	7957,58	85,18	17,95	-72,98	-0,42	-0,14	8170,31	90,21	5,09
Разом зобов'язання і забезпечення	-874,21	-5,75	-0,34	6550,11	45,70	1,61	13572,49	65,00	-0,21	19248,39	126,5 9	-0,34
Баланс	-870,39	-5,40	0,00	6588,45	43,25	0,00	-54,23	-0,25	0,00	5663,82	35,17	0,00



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

вул. Підгірна, 46, м. Ужгород, Закарпатська область, 88000
тел: (0312) 61-33-21, 42-99-89 факс: (0312) 61-33-96
e-mail: official@uzhnu.edu.ua Код ЄДРПОУ 02070832

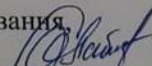
28. 11. 2024 № 5783/01-14 На № _____ від _____

ДОВІДКА

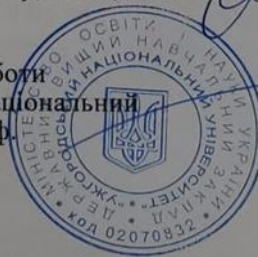
Про зв'язок дисертаційного дослідження на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук Петецького Ігнація
на тему «Розвиток підприємництва у сфері непродовольчих соціально
важливих товарів»
з науковими програма, планами, темами

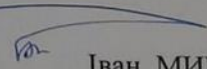
Викладені в дисертації положення пов'язані із науковою темою, яка виконується на кафедрі бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту в ДВНЗ «Ужгородський національний університет, а саме «Економіко-управлінські аспекти трансформації бізнесу та інноваційного розвитку в період російсько-української війни та післявоєнного відновлення» (номер державної реєстрації НДР: 0122U200756).

Автором в межах дослідження проаналізовано розвиток підприємств і організацій, що в сучасних умовах забезпечують непродовольчий ринок необхідними товарами. Зокрема, увага зосереджується на формуванні ефективних логістичних потоків, що подальшому дозволять оптимізувати та/або знизити витрати, підтримати баланс між економічною ефективністю й екологічною відповідальністю підприємств, а також сприятиме освоєнню та використанні інноваційних технологій розвитку бізнесу.

В.о. завідувач кафедри бізнес-адміністрування,
маркетингу та менеджменту, к.е.н., доц.  Олесь ДЮГОВАНЕЦЬ

Проректор з наукової роботи
ДВНЗ «Ужгородський національний
університет», д.м.н., проф.



 Іван МИРОНЮК



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

вул. Інститутська 11, Хмельницький-16, 29016, тел.: (0382) 67-02-76, факс: (0382) 67-42-65
 e-mail: centr@khmnu.edu.ua, код ЄДРПОУ 02071234

20.11.24 № 035/2403

На № _____ від _____

ДОВІДКА
про зв'язок дисертаційного дослідження
Петецького Ігнація
 на тему
«Розвиток підприємництва у сфері непродовольчих соціально
важливих товарів»
 з науковими програмами, планами, темами
 Хмельницького національного університету

Виконання дисертаційного дослідження здійснювалося в рамках плану науково-дослідних робіт кафедри маркетингу Хмельницького національного університету, зокрема госпдоговірної теми (номер державної реєстрації 0122U201589), в межах якої запропоновано нові підходи до трансформації маркетингу з урахуванням сучасної ринкової ситуації, розвитку діджиталізації, нових підходів в омнікальності та підвищенні людських цінностей; впровадження нових цифрових інструментів, технологій і підходів, які можуть кардинально змінити взаємодію між бізнесом і споживачами.

Отримані результати досліджень Ігнація Петецького мають наукову і практичну значимість, яка полягає у розробці системи маркетингових трансформацій, що забезпечить ефективну роботу підприємства та включатиме поширення інформації про товар, постійний процес його вдосконалення, емоційний та духовний взаємозв'язок із споживачем через товар та процес його реалізації, що підвищить його цінність для споживача.

Довідка видана для подання до Спеціалізованої вченої ради за місцем захисту дисертації Ігнація Петецького на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

Проректор з наукової роботи
 Хмельницького національного
 університету



Олег СИНЮК

№ 10/2024 від 05.10.2024р

ДОВІДКА
про впровадження результатів наукових досліджень
Петецького Ігнація

Положення та результати дисертаційної роботи Петецького Ігнація на тему: «Розвиток підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих товарів» використані в процесі функціонування ТзОВ «Ренопласт» з метою виявлення екзогенних та ендогенних чинників, які мають вплив на інтегральний фінансовий показник вартості підприємства та посідають ключове місце в процесі стратегічного управління. При цьому вартість чистих активів показує цінність підприємства як майнового комплексу, яке приносить дохід та стимулює його зростання при функціонуванні з потенційними інвесторами.

Зокрема, запропонований автором підхід щодо необхідності застосування концепції вартісно-орієнтованого управління передбачає наявність стратегічної цілі (максимізація вартості бізнесу) та цілей, які є похідними від неї (фінансово-інвестиційні, організаційні, виробничі, інноваційні, маркетингові), а також інших елементів таких як: принципи та функції розвитку, а також технологій управління вартістю бізнесу (методів, інструментів та моделей оцінки).

Керівник ТзОВ «Ренопласт»



Павло ЗАЛЕВСЬКИЙ

Товариство з додатковою відповідальністю
 «Будівельно-монтажна фірма «Івано-Франківськбуд»
 вул. Галицька 67, м. Івано-Франківськ, 76019
 телефон: (0342) 54-72-79, факс: (0342) 54-83-90



Довідка
 про використання результатів
 дисертаційного дослідження
 Петецького Ігнація
 на тему:
 «РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ
 СОЦІАЛЬНО ВАЖЛИВИХ ТОВАРІВ»

Ву 22.08.2024 р

Технічна комісія Товариства з додатковою відповідальністю «Будівельно-монтажна фірма «Івано-Франківськбуд» схвально оцінює результати дисертаційної роботи Петецького Ігнація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук, а саме:

– сформовані напрями та канали взаємодії використання технології online to offline, що забезпечує налагодження контактів із клієнтами, які навіть не виявляють лояльності в межах моделі O2O;

– систематизовану вартість товарів для акціонерів, яка сформована з урахуванням концепції Value-based Management, що сприяє ефективному управлінню ресурсами та розвитку стратегій, спрямованих на довгостроковий успіх підприємства.

Результати зазначених досліджень мають практичну цінність для підприємств, які виробляють непродовольчі соціально важливі товари і можуть бути використані у межах розробки програм розвитку сучасних підприємств.

Головний інженер
 ТДВ «БМФ «Івано-Франківськбуд»



Лесів С.Д.

ЄДРПОУ 01272433 р/р UA463052990000026007045508240 в Ф-Я КБ«ПРИВАТБАНК» м.Ів-Франківськ.

МФО 305299 ІПН 012724309154, № свід. 100299648



№ _____

Z dnia 03 marca 2024r.

PRZEWODNICZĄCEMU RADY NAUKOWEJ – SPECJALISTYCZNEJ

ZAŚWIADCZENIE
O WDROŻENIU WYNIKÓW BADAŃ DYSERTACYJNYCH
IGNACEGO PETECKIEGO

Wyniki badań dysertacyjnych IGNACEGO PETECKIEGO, ubiegającego się o stopień naukowy doktora nauk ekonomicznych, zostały wdrożone w działalność – PETECKI ENTERPRISES SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ. W szczególności w działalności przedsiębiorstwa zaimplementowano kanały interakcji między firmą a konsumentami w ramach modelu biznesowego – O2O, co zapewnia realizację strategii marketingowej oraz stymuluje wzrost sprzedaży produktów poprzez platformy online i offline.

Wykorzystanie handlu online i offline potencjalnie sprzyja oszczędzaniu środków, optymalizacji relacji między firmą a konsumentami, zdobywaniu doświadczenia w zakresie zamówień online oraz spełnianiu indywidualnych potrzeb klientów.

dr n. ekonom. Ignacy Petecki

ДОВІДКА

Про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Петецького Ігнація

на тему:

«Розвиток підприємництва у сфері непродовольчих соціально важливих
товарів», представленої на здобуття доктора економічних наук
за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Цією довідкою засвідчую те, що ТОВ "Нафтогазбудпроект"
впровадило розроблені Петецьким Ігнацієм результати дисертаційної роботи,
а саме:

1. Напрями дослідження кон'юнктури ринку непродовольчих соціально важливих товарів, що дозволило визначити, скільки гравців працює у галузі, їхні сильні та слабкі сторони, які товари чи послуги будуть популярні у цільовій аудиторії, а також стратегії, які підприємства конкуренти використовують, для розробки більш ефективної власної стратегії конкурентної переваги, розуміння цільової аудиторії, її потреби, вимоги та поведінку.

2. Дослідження змінних чинників впливу на кон'юнктуру ринку непродовольчих соціально значущих товарів, що дозволило систематизувати наявні бізнес-стратегії та маркетингові стратегії управління ризиками з метою підтримки успішного бізнесу, вчасного виявлення змін та адаптації стратегії до нових ринкових обставин.

Директор ТОВ
«Нафтогазбудпроект»
Нездойминога А.О.



*Визначено
28.08.2024 р.*

УКРАЇНА
ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
«ІП ТЕХНОЛОГІЇ І БІЗНЕС»
81083, Україна, Львівська область, Яворівський район, с. Зелів, вулиця Нова, б. 620
ЄДРПОУ 45524408,

вих. № 1-19/11/07 від 28 листопада 2024 року

ДОВІДКА
Петецького Ігнація
про впровадження результатів наукового дослідження на тему:
«Розвиток підприємництва у сфері непродовольчих
соціально важливих товарів»,
представленої на здобуття доктора економічних наук

Довідкою засвідчено те, що ТОВ «ІП ТЕХНОЛОГІЇ І БІЗНЕС», впровадило в діяльність пропозиції Петецького Ігнація, які стосуються наступних пропозицій:

- 1) впровадження соціально відповідальної політики, що забезпечує максимально можливе задоволення запитів споживачів та сприяння розвитку суспільства в цілому з урахуванням принципів сталого розвитку,
- 2) трансформації підприємницької діяльності відповідно до концепції сталого розвитку, що забезпечує збалансування економічних, екологічних та соціальних аспектів і має значний вплив на задоволення потреб стейхолдерів;
- 3) зменшення рівня впливу діяльності на навколишнє середовище та суспільства загалом, що стимулює перехід від лінійної моделі (виробництво-використання-утилізація) до циркулярної економіки, в межах якої продукти і матеріали залишаються в обігу якнайдовше.

Враховані пропозиції Петецького Ігнація спрямовані на переробку, повторне використання і мінімізацію відходів та сприяють раціональному використанню ресурсів, зниженню навантаження на екосистему.

Директор



Тарас ДАНИЛОВИЧ