

ISSN 2522-4751 (PRINT)  
ISSN 2707-6172 (ONLINE)

ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ  
«МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА»

# БІЗНЕС-НАВІГАТОР

Науково-виробничий журнал

Випуск 2 (75) 2024



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2024

**Редакційна рада:**

**Білоусова С.В.** – доктор економічних наук, професор;  
**Левківський К.М.** – кандидат історичних наук, доцент;  
**Шапошников К.С.** – доктор економічних наук, професор;  
**Білоусов О.М.** – доктор економічних наук, професор.

**Головний редактор:**

**Прохорчук Світлана Володимирівна** – кандидат економічних наук, професор.

**Редакційна колегія:**

**Бойко Євгенія Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент;  
**Борецька Наталія Петрівна** – доктор економічних наук, професор;  
**Лепьохіна Олена Ваславіївна** – доктор економічних наук, доцент;  
**Руснак Алла Валентинівна** – доктор економічних наук, доцент;  
**Полякова Євгенія Сергіївна** – кандидат економічних наук, доцент;  
**Потишняк Олена Миколаївна** – доктор економічних наук, професор;  
**Ткаченко Сергій Анатолійович** – доктор економічних наук, професор;  
**Фокіна-Мезенцева Катерина Володимирівна** – доктор економічних наук, доцент;  
**Шарко Маргарита Василівна** – доктор економічних наук, професор;  
**Стратан Олександр Миколайович** – доктор економічних наук, професор (Республіка Молдова).

У журналі опубліковано результати наукових досліджень з питань економіки та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), а також економіки природокористування та охорони навколишнього середовища. Рекомендовано для науковців, викладачів, аспірантів, студентів, фахівців у галузі економіки, управління, права державних і місцевих органів самоврядування. Усі права захищені. Повний або частковий передрук і переклади дозволено лише за згодою автора або редакції. При передрукуванні посилатися на «Бізнес-навіга-тор». Редакція не обов'язково поділяє думку автора і не відповідає за фактичні помилки, яких він припустився.

**Реферативні бази даних:** Index Copernicus, Google Scholar

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України  
в галузі економічних наук (Категорія «Б») на підставі  
Наказу МОН України від 2 липня 2020 року № 886 (Додаток № 4)**

**Галузь науки: економічні.**

**Спеціальності: 051 – Економіка, 071 – Облік і оподаткування,  
072 – Фінанси, банківська справа та страхування, 073 – Менеджмент,  
075 – Маркетинг, 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.**

**Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет  
відповідно до рішення Вченої ради Міжнародного університету бізнесу і права  
(протокол від 25.04.2024 р. № 9)**

Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»  
zareєстровано Міністерством юстиції України  
(Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
серія КВ № 15586-4058ПР від 03.09.2009 року)

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою  
програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

© Редакційна колегія, 2024

© Автори статей, 2024

© ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права», 2024

Науково-виробничий журнал

## **БІЗНЕС-НАВІГАТОР**

**Випуск 2 (75) 2024**

Коректура • *Вікторія Бабич*

Комп'ютерна верстка • *Вікторія Удовиченко*

**Засновник і видавець:**

Заклад вищої освіти «Міжнародний університет бізнесу і права».  
Адреса редакції: вул. 49 Гвардійської Дивізії, б. 37-А, м. Херсон, 73039  
E-mail редакції: [ebitda@helvetica.ua](mailto:ebitda@helvetica.ua)  
Електронна сторінка видання: [www.business-navigator.ks.ua](http://www.business-navigator.ks.ua)

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.  
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 51,38.  
Підписано до друку: 29.04.2024 р. Замов. № 0524/343. Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»  
65101, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1  
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08  
E-mail: [mailbox@helvetica.ua](mailto:mailbox@helvetica.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.

## ЗМІСТ

<b>Бут-Гусаїм О.Г.</b> СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СТРУКТУР: УМОВИ ВИБОРУ ТА ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ.....	3
<b>Ганжала І.В., Шевченко Н.В., Пепчук С.М.</b> ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ В УКРАЇНІ.....	10
<b>Томашук І.В., Сусіденко Ю.В., Бурдяк М.І.</b> ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ЕКОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ.....	15
<b>Крюкова І.О., Іванченкова Л.В., Лагодієнко Н.В.</b> ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ БІЗНЕС-СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	29
<b>Павлова О.В., Алексеєва Л.М., Педь І.В., Тертиця О.О.</b> СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	36
<b>Трохименко М.Г., Ковшова І.О.</b> РОЛЬ КРЕАТИВНИХ ФЕСТИВАЛІВ У РОЗВИТКУ КОМУНІКАЦІЙНО-РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....	43
<b>Доцюк С.О.</b> ФОРМУВАННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ АПК В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	49
<b>Висоцький Ю.Б.</b> ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	56
<b>Петриняк У.Я., Романович Р.В.</b> КРЕАТИВНЕ ЛІДЕРСТВО В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ: МЕНЕДЖМЕНТ-МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД.....	62
<b>Логінова О.А., Гарматюк О.В.</b> СТРАТЕГІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ.....	66
<b>Голуб Н.О.</b> ПОСЛУГИ: ОБЛІК ТА ФОРМУВАННЯ СОБІВАРТОСТІ.....	70
<b>Черняєва А.О., Суховєєв О.В.</b> СВІТОВИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	74
<b>Крамаренко К.М.</b> ВИТРАТИ І ВИДАТКИ: СУТНІСТЬ, ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ.....	78
<b>Kuznietsova Nataliia, Biloshytska Maryna</b> THE SYSTEM OF REGULATION OF FOREIGN INVESTMENTS IN THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA IN THE FACE OF GLOBAL CHALLENGES.....	83
<b>Степаненко С.В., Батіг В.В., Локтіонов Д.О.</b> МОДЕЛЮВАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ВІДНОВЛЮВАЛЬНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ НА ПРИКЛАДІ КРАЇН ЄС ТА УКРАЇНИ.....	90
<b>Черняєва А.О., Радченко І.О.</b> МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	96
<b>Касьянова Н.В., Попов Ю.О.</b> АГРОМАРКЕТИНГ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	100
<b>Лезіна А.В.</b> ВИЗНАЧЕННЯ ЗОН РИЗИКІВ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	107
<b>Пасінович І.І., Гутак В.М.</b> ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК МІЖ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ.....	112

<b>Равлінко З.П.</b> ТЕХНОЛОГІЯ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ БЕЗПЕКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	119
<b>Бріль М.С., Руденко В.О., Другова О.С.</b> ТЕОРЕТИЧНИЙ ТА ПРАКТИЧНИЙ ОГЛЯД ІНДЕКСІВ СПОЖИВЧИХ ЦІН У РЕГІОНАХ УКРАЇНИ (ЗА БЕРЕЗЕНЬ 2024).....	124
<b>Черняєва А.О., Метла В.О.</b> СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНІСТЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	131
<b>Ярошенко О.О., Вовчак О.Д.</b> ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ.....	136
<b>Вдовічена О.Г.</b> КОНЦЕПЦІЯ БРЕНД-МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ.....	142
<b>Сова О.Ю., Кузнєцов В.Д.</b> ЕВОЛЮЦІЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.....	149
<b>Ярмак О.В., Селютіна А.О.</b> ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.....	154
<b>Tarasiuk Mikhailo, Kulinich Tetiana</b> IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON MANAGEMENT OF ENTREPRENEURIAL STRUCTURES.....	158
<b>Лайко О.І., Крамський С.О., Левін Д.А.</b> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО ВПЛИВУ В УКРАЇНІ.....	163
<b>Леонідов І.Л.</b> ПРИВЛАСНЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ЦИФРОВОГО ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПРОДУКТУ: ПЕРСПЕКТИВИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ.....	169
<b>Приказюк Н.В., Мирончук А.М.</b> РЕГУЛЮВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ У КРИЗОВІ ПЕРІОДИ.....	174
<b>Sieriebriak Kseniia, Fomenko Denys</b> ENSURING INTEGRATED ECONOMIC SUSTAINABILITY OF BUSINESS STRUCTURES IN THE CURRENT CRISIS CONDITIONS.....	184
<b>Гладкіх Т.В.</b> РОЛЬ МЕХАНІЗМІВ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ.....	190
<b>Копитко В.І., Копитко О.В.</b> УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО СЕКТОРУ АПК В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	196
<b>Чорна Л.О., Швед В.В., Андрющенко М.П.</b> СУТНІСТЬ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ТА ЙОГО ВИДИ.....	203
<b>Воськало Н.М., Пилипчук Ю.І.</b> ОСОБЛИВОСТІ РОЗКРИТТЯ ІНФОРМАЦІЇ У ФІНАНСОВІЙ ЗВІТНОСТІ ЗА МІЖНАРОДНИМИ СТАНДАРТАМИ.....	208
<b>Грідін В.О., Кулинич І.І., Войтех К.Р.</b> ІМІТАЦІЙНЕ МОДЕЛЮВАННЯ СКЛАДНИХ СИСТЕМ.....	212
<b>Загородніх В.В., Мельник Я.В., Осташевський І.І.</b> СУТНІСТЬ ІМІТАЦІЙНОГО МОДЕЛЮВАННЯ.....	216
<b>Матюшенко Д.І., Войтех К.Р., Тимошенко Р.Р.</b> ОСНОВНІ ЕТАПИ ПОБУДОВИ ІМІТАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ.....	220
<b>Тітов Д.В., Федорова К.О.</b> ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ОЦІНКА ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	224
<b>Юкало В.В.</b> ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОГРАМ ДОПОМІЖНИХ РЕПРОДУКТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	230

<b>Бикова А.Л., Лебідь А.І.</b> ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ІНСТИТУТІВ СПІЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ У НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	234
<b>Гапєєва О.М., Дзюба Д.В.</b> ТЕОРЕТИЧНІ ТА НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ В УМОВАХ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	240
<b>Заєць М.А., Боденчук С.В., Тернова Ю.В.</b> ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ.....	246
<b>Клименко В.М., Польова Т.В.</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	252
<b>Mushka Daniella</b> DIGITAL PLATFORMS AS TOOLS FOR MODERN DIGITAL MARKETING.....	258
<b>Пестовська З.С., Тарасова Ю.В.</b> ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ НЕПРЯМОГО ОПОДАТКУВАННЯ НА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ.....	263
<b>Соболева Г.Г.</b> ОБҐРУНТУВАННЯ ФАКТОРІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ХІМІЧНОЇ ГАЛУЗІ.....	272
<b>Стинич О.М.</b> АМОРТИЗАЦІЯ В ЗНАЧЕННІ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ВІДТВОРЕННЯ ВЛАСНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ.....	276
<b>Франт Ю.В.</b> ТИПОЛОГІЯ ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	283
<b>Vahorka Mariia, Abramovych Inna, Kravets Olga</b> THE IMPLEMENTATION OF MARKETING MANAGEMENT SOLUTIONS IN AGRICULTURAL ENTERPRISES.....	288
<b>Бахор О.Р., Русин-Гриник Р.Р.</b> ОЦІНЮВАННЯ ФАКТОРІВ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ У СИСТЕМІ ЦІННОСТЕЙ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	294
<b>Бойчук М.В., Вінничук І.С., Вінничук О.Ю.</b> СТОХАСТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ОПТИМАЛЬНИХ ЗВ'ЯЗКІВ МІЖ ТІНЬОВОЮ ТА ЛЕГАЛЬНОЮ ЕКОНОМІКАМИ.....	300
<b>Бочко О.Ю., Кожушко П.І.</b> ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	306
<b>Воськало В.І., Дощак О.В.</b> ПОДАТКОВИЙ І БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК: СПІЛЬНІ РИСИ І ВІДМІННОСТІ.....	312
<b>Кузенко Н.В.</b> ЧИННИКИ ЗАЛУЧЕННЯ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ.....	318
<b>Кулик М.В.</b> РОЛЬ УПРАВЛІННЯ ДИСТРИБУЦІЙНИМИ КАНАЛАМИ ГОТЕЛЮ ПРИ ОВЕРБУКІНГУ.....	325
<b>Рябець Н.М., Власенко Ю.В.</b> ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ІМПЕРАТИВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЛОБАЛЬНОГО СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ПОТЕНЦІАЛ ТА ВИКЛИКИ.....	329
<b>Stoyanets Nataliya</b> ASSESSMENT OF THE POTENTIAL OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....	334
<b>Яценко О.М.</b> СТАН АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО РИНКУ УКРАЇНИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ ЕКСПОРТУ АГРОПРОДУКЦІЇ ЗА ВИДАМИ ТРАНСПОРТУ.....	339
<b>Гвоздь М.Я., Олинець А.-М.Я., Остащук Р.М.</b> ВИКОРИСТАННЯ AGILE-МЕТОДОЛОГІЇ В КОНТЕКСТІ РІЗНИХ ВИДІВ БІЗНЕС-ДІЯЛЬНОСТІ.....	344
<b>Городняк І.В., Гнатів Ю.П.</b> ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТАРГЕТОВАНОЇ РЕКЛАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ.....	350

<b>Марченко Р.О., Герасімов Т.С., Кирий В.В.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СТВОРЕННЯ БАЛАНСУЮЧИХ ГРУП НА РИНКУ ПРИРОДНОГО ГАЗУ.....	356
<b>Позняковська Н.М., Виговський Д.С.</b> ФІНАНСОВА І НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ УКРАЇНИ – НА ШЛЯХУ ДО ЄС.....	361
<b>Тищенко В.В., Тищенко О.І.</b> ПЕРЕДУМОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ «Е-ГРИВНІ» В УКРАЇНІ.....	367
<b>Шашовець Й.П.</b> ДІАГНОСТИКА КРИЗОВОГО СТАНУ І ЗАГРОЗИ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ МІСЦЕ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ.....	375
<b>Шпак Н.О., Кісь С.Ю.</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ «РОЗУМНИХ ПІДПРИЄМСТВ» В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ 4.0.....	380
<b>Яковенко Я.Ю., Білик М.Ю., Олійник Є.В.</b> МІСЦЕ ТА РОЛЬ БІЗНЕСУ В РЕАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	386
<b>Маляр Р.В., Глинський Н.Ю.</b> ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ НА МІКРО- ТА МАКРОРІВНЯХ УПРАВЛІННЯ: ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ.....	392
<b>Демчук О.І.</b> ВЕКТОРИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ.....	398
<b>Станкевич М.В.</b> МАРКЕТИНГ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	403
<b>Карачина Н.П., Скаковський В.В., Штанько О.С.</b> РОЗВИТОК МОЛОЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ: РЕАЛІЇ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	408
<b>Мазур Д.В., Мазур О.В., Мазур Г.О.</b> ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА».....	413
<b>Ткаченко І.П., Фрунза С.А., Гавриш Г.О.</b> ФІНАНСОВА ДІАГНОСТИКА ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ: ЕКСТРАПОЛЯЦІЯ В БІЗНЕС-АНАЛІЗІ.....	418
<b>Фокіна-Мезенцева К.В.</b> ІНДУСТРІЯ 5.0 ЯК НОВА ПАРАДИГМА СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.....	425
<b>Прохорчук С.В., Дубинська І.І.</b> ФІНАНСОВА ГРАМОТНІСТЬ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ГРОМАДИ.....	429

## CONTENTS

<b>But-Gusaim Oleksandr</b> STRATEGIES FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF BUSINESS STRUCTURES: CONDITIONS FOR CHOICE AND SPECIFICS OF IMPLEMENTATION.....	3
<b>Hanzhala Iryna, Shevchenko Nataliia, Pepchuk Serhiy</b> MARKETING COMMUNICATION DEVELOPMENT TRENDS IN UKRAINE.....	10
<b>Tomashuk Inna, Susidenko Yuliia, Burdiak Mykhailo</b> GLOBAL TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE WORLD ECONOMY UNDER THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION: THE ENVIRONMENTAL ASPECT.....	15
<b>Kryukova Iryna, Ivanchenkova Larysa, Lagodiienko Natalia</b> ORGANIZATION OF ACCOUNTING OF BUSINESS ENTITIES OF THE AGRICULTURAL SECTOR BASED ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....	29
<b>Pavlova Olha, Alekseieva Larysa, Ped Iryna, Tertytsia Oleksandr</b> STRATEGIC ANALYSIS OF THE MARKETING ENVIRONMENT OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE.....	36
<b>Trokhymenko Marharyta, Kovshova Iryna</b> THE ROLE OF CREATIVE FESTIVALS IN THE DEVELOPMENT OF COMMUNICATION AND ADVERTISING ACTIVITIES IN UKRAINE.....	43
<b>Dotsiuk Svitlana</b> FORMATION OF EXPORT POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION.....	49
<b>Vysotskyy Yuriy</b> THEORETICAL BASICS OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL SECURITY IN THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE.....	56
<b>Petrynyak Ulyana, Romanovych Roman</b> CREATIVE LEADERSHIP IN PUBLIC AUTHORITIES: A MANAGEMENT-MARKETING APPROACH.....	62
<b>Lohinova Olha, Garmatiuk Olena</b> STRATEGIES AND DEVELOPMENT PERSPECTIVES OF TRADE ENTERPRISES.....	66
<b>Golub Nataliia</b> SERVICES: ACCOUNTING AND COST FORMATION.....	70
<b>Cherniaieva Anna, Sukhoveev Oleksiy</b> GLOBAL AND DOMESTIC EXPERIENCE IN ATTRACTING INVESTMENT IN THE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION.....	74
<b>Kramarenko Kateryna</b> EXPENDITURE AND EXPENSES: ESSENCE, FEATURES OF ACCOUNTING AND ANALYSIS.....	78
<b>Kuznietsova Nataliia, Biloshytska Maryna</b> THE SYSTEM OF REGULATION OF FOREIGN INVESTMENTS IN THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA IN THE FACE OF GLOBAL CHALLENGES.....	83
<b>Stepanenko Serhii, Batih Vladyslav, Loktionov Denys</b> MODELLING OF THE APPLICATION OF RENEWABLE ENERGY SOURCES ON THE EXAMPLE OF THE EU AND UKRAINE.....	90
<b>Cherniaieva Anna, Radchenko Igor</b> METHODOLOGICAL PRINCIPLES FOR THE FORMATION OF TRADE ENTERPRISES DEVELOPMENT STRATEGY.....	96
<b>Kasianova Nataliia, Popov Yuriy</b> AGRICULTURAL MARKETING IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION.....	100
<b>Liezina Anastasiia</b> DETERMINATION OF ECONOMIC SECURITY RISK ZONES OF ENTERPRISES OF THE ELECTRIC ENERGY SECTOR OF THE ECONOMY OF UKRAINE.....	107
<b>Pasinovych Iryna, Hutak Vasyl</b> RELATIONSHIP BETWEEN THE FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISE AND ITS FINANCIAL SECURITY.....	112

<b>Ravlinko Zoryana</b> TECHNOLOGY FOR ASSESSING THE PERFORMANCE OF THE SECURITY ACTIVITIES OF THE COMMERCIAL ENTERPRISE.....	119
<b>Bril Mykhailo, Rudenko Viktoriia, Druhova Olena</b> THEORETICAL AND PRACTICAL OVERVIEW OF CONSUMER PRICE INDICES IN THE REGIONS OF UKRAINE (FOR MARCH 2024).....	124
<b>Cherniaieva Anna, Metla Vyacheslav</b> STRATEGIC MANAGEMENT OF THE INNOVATION OF BUSINESS PROCESSES OF THE ENTERPRISE.....	131
<b>Yaroshenko Oleksandr, Vovchak Olha</b> THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF FINANCIAL PROVISION OF ECONOMIC GROWTH.....	136
<b>Vdovichena Olha</b> THE CONCEPT OF BRAND MARKETING IN THE COMPANY'S ACTIVITIES: FOREIGN EXPERIENCE AND UKRAINIAN REALITIES.....	142
<b>Sova Olena, Kuznietsov Vladyslav</b> THE EVOLUTION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY SYSTEM.....	149
<b>Yarmak Olga, Selyutina Alina</b> INCREASING THE COMPANY'S PROFITABILITY IN INTERNATIONAL BUSINESS.....	154
<b>Tarasiuk Mikhailo, Kulinich Tetiana</b> IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON MANAGEMENT OF ENTREPRENEURIAL STRUCTURES.....	158
<b>Layko Oleksandr, Kramskyi Serhii, Levin Dmytro</b> ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS OF INLAND WATER TRANSPORT DEVELOPMENT DURING MILITARY INFLUENCE IN UKRAINE.....	163
<b>Leonidov Ihor</b> APPROPRIATION OF INFORMATIVELY-DIGITAL INTELLECTUAL PRODUCT: PROSPECTS OF IMPLEMENTATION OF EUROPEAN EXPERIENCE.....	169
<b>Prykaziuk Nataliia, Myronchuk Alina</b> REGULATION OF BANKING ACTIVITIES IN UKRAINE IN TIMES OF CRISIS.....	174
<b>Sieriebriak Kseniia, Fomenko Denys</b> ENSURING INTEGRATED ECONOMIC SUSTAINABILITY OF BUSINESS STRUCTURES IN THE CURRENT CRISIS CONDITIONS.....	184
<b>Hladkikh Tamara</b> THE ROLE OF ENVIRONMENTAL SAFETY MECHANISMS IN THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF RURAL AREAS.....	190
<b>Kopytko Vasyl, Kopytko Olha</b> MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL SECTOR IN MODERN CONDITIONS.....	196
<b>Chorna Ludmila, Shved Vadym, Andriushchenko Mykola</b> THE ESSENCE OF THE PRODUCT RANGE AND ITS TYPES.....	203
<b>Voskalo Nataliia, Pylypchuk Yulian</b> PECULIARITIES OF INFORMATION DISCLOSURE IN FINANCIAL STATEMENTS IN ACCORDANCE WITH INTERNATIONAL STANDARDS.....	208
<b>Hridin Volodymyr, Kulynych Ihor, Voitekh Kateryna</b> THE ESSENCE OF SIMULATION MODELING.....	212
<b>Zahorodnikh Vitalii, Melnyk Yaroslav, Ostashevskiy Ihor</b> THE ESSENCE OF SIMULATION MODELING.....	216
<b>Matiushenko Dmytro, Voitekh Kateryna, Tymoshenko Roman</b> MAIN STAGES OF BUILDING A SIMULATION MODEL.....	220
<b>Titov Denys, Fedorova Kateryna</b> IMPROVING EFFICIENCY AND EVALUATING THE UTILIZATION OF AGRICULTURAL ENTERPRISES' RESOURCE POTENTIAL.....	224
<b>Yukalo Volodymyr</b> MANAGEMENT EFFICIENCY IN THE FIELD OF APPLICATION OF ASSISTED REPRODUCTIVE TECHNOLOGY PROGRAMS.....	230

<b>Bykova Adel, Lebid Andrii</b> CHARACTERISTICS AND FEATURES OF THE ACTIVITIES OF JOINT INVESTMENT INSTITUTIONS IN THE NATIONAL ECONOMY.....	234
<b>Hapieieva Olha, Dziuba Dmytro</b> THEORETICAL AND SCIENTIFIC-METHODICAL ASPECTS OF THE FORMATION OF LABOR RESOURCES IN THE CONDITIONS OF THE TECHNOLOGICAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY OF UKRAINE.....	240
<b>Zayets Mykola, Bodenchuk Serhiy, Ternova Yulia</b> PROBLEMS OF ASSESSING THE FINANCIAL STANDARD OF ENTERPRISE IN THE MIND OF THE CRISIS.....	246
<b>Klymenko Vladyslav, Polova Tetiana</b> IMPLEMENTATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TOOLS IN ENTERPRISE MANAGEMENT PROCESSES.....	252
<b>Mushka Daniella</b> DIGITAL PLATFORMS AS TOOLS FOR MODERN DIGITAL MARKETING.....	258
<b>Pestovska Zoia, Tarasova Yulia</b> SPECIFICS OF THE IMPACT OF INDIRECT TAXATION ON THE FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITIES OF A PHARMACEUTICAL ENTERPRISE.....	263
<b>Sobolieva Hanna</b> SUBSTANTIATION OF FACTORS INFLUENCING THE ECONOMIC EFFICIENCY OF CHEMICAL INDUSTRY ENTERPRISES.....	272
<b>Stinich Oleksandr</b> DEPRECIATION AS THE TOOL FOR THE REPRODUCTION OF OWN INVESTMENT RESOURCES.....	276
<b>Frant Yurii</b> TYPOLOGY OF TOOLS FOR MANAGING THE ENTERPRISE'S HUMAN RESOURCES POTENTIAL.....	283
<b>Bahorka Mariia, Abramovych Inna, Kravets Olga</b> THE IMPLEMENTATION OF MARKETING MANAGEMENT SOLUTIONS IN AGRICULTURAL ENTERPRISES.....	288
<b>Bahor Ostap, Rusyn-Hrynyk Roman</b> ASSESSMENT OF FACTORS AFFECTING THE EFFICIENCY OF RISK MANAGEMENT OF ENTERPRISES IN THE CIRCULAR ECONOMY VALUE SYSTEM.....	294
<b>Boychuk Myroslav, Vinnychuk Igor, Vinnychuk Olena</b> STOCHASTIC MODELLING OF OPTIMAL LINKS BETWEEN THE SHADOW AND LEGAL ECONOMIES.....	300
<b>Bochko Olena, Kozhushko Petro</b> APPROACHES TO EVALUATING ENTERPRISE COMPETITIVENESS.....	306
<b>Voskalo Volodymyr, Doshchak Oleh</b> TAX AND ACCOUNTING: COMMONALITIES AND DIFFERENCES.....	312
<b>Kuzenko Nataliya</b> FACTORS OF FOREIGN DIRECT INVESTMENT INFLOWS IN UKRAINIAN ECONOMY.....	318
<b>Kulyk Mariia</b> THE ROLE OF HOTEL DISTRIBUTION CHANNEL MANAGEMENT IN OVERBOOKING.....	325
<b>Riabets Nataliia, Vlasenko Yuliia</b> DIGITALIZATION AS AN IMPERATIVE FOR GLOBAL SUSTAINABLE DEVELOPMENT: POTENTIAL AND CHALLENGES.....	329
<b>Stoyanets Nataliya</b> ASSESSMENT OF THE POTENTIAL OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....	334
<b>Iatsenko Oleksandr</b> THE STATE OF UKRAINE'S AGRI-FOOD MARKET AND TRENDS IN THE EXPORT OF AGRICULTURAL PRODUCTS BY TYPES OF TRANSPORT.....	339
<b>Gvozd Maryana, Olynets Artur-Maxym, Ostashchuk Roman</b> THE USE OF AGILE METHODOLOGY IN THE CONTEXT OF VARIOUS TYPES OF BUSINESS ACTIVITIES.....	344

<b>Horodniak Iryna, Hnativ Yulia</b> FEATURES OF USING TARGETED ADVERTISING IN DOMESTIC BUSINESS.....	350
<b>Marchenko Roman, Herasimov Tymofii, Kyrii Valentyna</b> BALANCER GROUPS ECONOMIC EFFECTIVENESS ON THE NATURAL GAS MARKET RESEARCH.....	356
<b>Pozniakovska Nataliia, Vyhovskyy Dmytro</b> FINANCIAL AND NONFINANCIAL REPORTING OF THE TOURISM INDUSTRY OF UKRAINE – ON THE WAY TO THE EU.....	361
<b>Tyshchenko Volodymyr, Tyshchenko Helena</b> PREREQUISITES FOR THE INTRODUCTION OF "E-HRYVNIA" IN UKRAINE.....	367
<b>Shashovec Yolana</b> DIAGNOSTICS OF THE CRISIS STATE AND THE THREAT OF BANKRUPTCY OF THE ENTERPRISE AND ITS PLACE IN THE ANTI-CRISIS MANAGEMENT SYSTEM.....	375
<b>Shpak Nestor, Kis Sviatoslav</b> TRANSFORMATION OF "INTELLIGENT ENTERPRISES" MANAGEMENT SYSTEMS IN THE CONDITIONS OF INDUSTRY 4.0 DEVELOPMENT.....	380
<b>Yakovenko Yaroslava, Bilyk Maryna, Oliinyk Yevheniya</b> THE PLACE AND ROLE OF BUSINESS IN THE IMPLEMENTATION OF DIGITAL TRANSFORMATIONS OF THE NATIONAL ECONOMY.....	386
<b>Maliar Roman, Hlynskyy Nazar</b> ENERGY EFFICIENCY AT THE MICRO AND MACRO LEVELS OF MANAGEMENT: ECONOMIC ASPECT.....	392
<b>Demchuk Oleksii</b> VECTORS OF DIGITALIZATION OF BUSINESS PROCESSES.....	398
<b>Stankevych Maksym</b> MARKETING AS A FACTOR OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE.....	403
<b>Karachyna Nataliia, Skakovsky Vyacheslav, Shtanko Oleksandr</b> DEVELOPMENT OF THE DAIRY INDUSTRY OF UKRAINE: REALITIES, CHALLENGES AND PERSPECTIVES.....	408
<b>Mazur Dmitry, Mazur Olexander, Mazur Galina</b> ECONOMIC ESSENCE OF THE CONCEPT FINANCIAL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE.....	413
<b>Tkachenko Iryna, Frunza Svitlana, Havrysh Halyna</b> FINANCIAL DIAGNOSTICS OF ENTERPRISES OF UKRAINE: EXTRAPOLATION IN BUSINESS-ANALYSIS.....	418
<b>Fokina-Mezentseva Kateryna</b> INDUSTRY 5.0 AS A NEW PARADIGM OF MODERN MANAGEMENT.....	425
<b>Prokhorchuk Svitlana, Dubynska Iryna</b> FINANCIAL LITERACY AS A FACTOR OF COMMUNITY ECONOMIC GROWTH.....	429

УДК 338.124.4-047.44:658:339.13.027(045)  
DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.75-65>

**Шашовець Й.П.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри менеджменту,  
управління економічними процесами та туризму  
*Мукачівський державний університет*

**Shashovets Yolana**

Candidate of Economic Sciences,  
Senior lecturer of the Department of Management,  
Management of Economic Processes and Tourism  
*Mukachevo State University*

## ДІАГНОСТИКА КРИЗОВОГО СТАНУ І ЗАГРОЗИ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ МІСЦЕ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

### DIAGNOSTICS OF THE CRISIS STATE AND THE THREAT OF BANKRUPTCY OF THE ENTERPRISE AND ITS PLACE IN THE ANTI-CRISIS MANAGEMENT SYSTEM

Стаття присвячена дослідженню проблем, пов'язаних із теоретичними та практичними аспектами здійснення економічної діагностики поточного стану та перспектив розгортання кризових процесів на підприємствах. Обґрунтовується доцільність застосування сукупності параметрів та показників аналізу фінансово-господарського стану підприємства у процесі його діагностування. Наголошено, що основним завданням економічної діагностики є вчасне розпізнавання причин та симптомів кризи та їх усунення. Оскільки управління, орієнтоване на запобігання кризи, є найголовнішою передумовою ефективності системи антикризового менеджменту, то економічну діагностику визнано важливим інструментом та засобом антикризового управління. Наголошено, що оцінювання наслідків управлінських рішень теж потрібно розглядати як сферу економічної діагностики, особливо, коли рішення стосуються певної ситуації, пов'язаної з прийняттям підприємством комерційних ризиків.

**Ключові слова:** криза, антикризове управління, економічна діагностика, фінансова стабільність підприємства, ліквідність, платоспроможність, управлінські рішення.

The article is devoted to the study of problems related to the theoretical and practical aspects of economic diagnostics of the current condition and prospects for the deployment of crisis processes at enterprises. The topicality of the topic is determined by the fact that every enterprise faces a variety of factors that can cause the emergence and development of crisis processes; therefore, identifying and predicting these factors is important for the survival of the enterprise. Because management focused on crisis prevention is the most important prerequisite for the effectiveness of the anti-crisis management system, economic diagnostics is recognized as an important instrument and means of anti-crisis management. The article substantiates the expediency of using a set of parameters and indicators of the analysis of the financial and economic condition of the enterprise in the process of assessing its financial stability, property condition, solvency, liquidity, business activity, balanced production and sale of products, dynamics of operating costs and profit. As a key characteristic of the financial and economic state, it is proposed to consider the financial stability of the enterprise as a complex category characterizing the state, structure and directions of use of the enterprise's financial resources. It is emphasized that the assessment of the consequences of management decisions should also be considered as a field of economic diagnostics, while such diagnostics acquire special importance when the decisions relate to a certain situation related to the enterprise's acceptance of commercial risks. It is noted that the risk will be justified if the probability of obtaining income or other economic benefits is high enough, and the expected result will cover the costs associated with the risky activity. The prospects of further scientific research of the issues raised in this article are the study of the issue of improving the methodological principles and tools of economic diagnosis and improving the quality of crisis management. It is emphasized that these issues are of particular relevance in the conditions of global macroeconomic instability and uncertainty of business prospects.

**Key words:** crisis, anti-crisis management, economic diagnostics, financial stability of the enterprise, liquidity, solvency, management decisions.

**Постановка проблеми.** Сучасні нестабільні та невизначені умови господарської діяльності актуалізують потребу в антикризовому управлінні для будь-якого суб'єкта підприємництва, незалежно від сфери та галузі, у межах яких ведеться бізнес. Узагальнюючи підходи до трактування сутності поняття «антикризове управління» та частково спрощуючи його зміст, можемо сформулювати, що антикризове управління – це система управлінських заходів щодо діагностики, попередження, нейтралізації та подолання кризових явищ та їх причин. Тобто, ключовою складовою даного напрямку менеджменту та першим, а часто і визначальним його етапом є економічна діагностика. направлена, перш за все, на оцінку стану економічних об'єктів в умовах невизначеності, неповної інформації, високоризикового середовища ведення бізнесу з метою виявлення проблем розвитку і перспективних шляхів їх рішення.

Вважається недоцільним обмеження діагностики кризових явищ і загрози банкрутства тільки дослідженням фактичного фінансового стану підприємства (за допомогою моніторингу системи фінансових показників). Діагностика кризи розвитку підприємства за своїм змістом і напрямком є значно ширшим спектром аналізу та пов'язана з діагностикою проблем, які виникли в процесі функціонування підприємства і можуть зумовити негативні наслідки для його життєдіяльності (генерувати загрозу виникнення ситуації банкрутства і припинення діяльності). Отже, основною задачею діагностики кризи є створення необхідної аналітичної бази для вироблення управлінських рішень відносно даних проблем.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Кризові явища на підприємствах уже тривалий час є об'єктом численних наукових публікацій в Україні і за кордоном, оскільки це актуальна проблематика для будь-якого бізнес-середовища та кожної сфери економіки. Зокрема, Минчинська І. присвятила дослідження систематизації методів діагностики кризового стану відповідно до потреб зовнішнього або внутрішнього аналізу та їх використанню в системі організаційно-правового механізму банкрутства [3]. Крючко Л.С. зосереджує увагу на методах, завданнях та побудові інформаційної системи фінансового аналізу, а також наголошує на необхідності адаптувати методики аналізу до сучасних економіко-правових умов [2]. Городня Т.А. та Корнієнко А.О. деталізують методики дослідження системи показників діагностики кризового стану та загрози банкрутству підприємства за допомогою коефіцієнта Бівера, моделі Спрінгейта та чотирьохфакторної моделі Лису [1]. Сак Т.В. описує етапи проведення експрес-діагностики кризового стану підприємства та характеризує складові комплексної діагностики перспектив настання кризи [5].

Таким чином, проблематиці антикризового менеджменту, а також питанням методики проведення економічної діагностики на підприємствах приділено досить багато уваги у працях як зарубіжних, так і українських науковців. Але при цьому недоліком таких наукових пошуків, на нашу думку, є те, що ці сфери дослідження залишаються слабко пов'язаними між собою. Антикризове управління часто асоціюється з організаційно-економічним механізмом фінансової санації, банкрутства або реструктуризацією суб'єкта підприємництва.

При цьому управлінню, орієнтованому на запобігання кризи, важливим елементом якого є превентивна діагностика кризового стану, приділяється недостатньо уваги, що й зумовлює практичне значення здійсненого у даній статті дослідження.

**Формулювання завдання дослідження.** Метою здійсненого у даній статті дослідження є визначення ролі діагностики фінансово-господарського стану підприємства, напрямків та методики її проведення, а також оцінювання наслідків управлінських рішень з точки зору їх взаємозв'язку із системою антикризового управління на підприємствах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Якість та результативність проведення економічної діагностики часто стає визначальним чинником для формування системи антикризового менеджменту на підприємствах. Тобто діагностику доцільно розглядати як своєрідний фундамент для подальшого впровадження інструментів антикризового менеджменту у практику управління підприємством. Якщо суб'єкти антикризового управління вдало та правильно здійснили моніторинг внутрішнього та зовнішнього середовища, інтерпритували отримані результати економічної діагностики, то у такому випадку заходи з попередження, нейтралізації, зниження або нівелювання впливу негативних чинників на господарську діяльність підприємства будуть мати набагато вищу ефективність.

Враховуючи об'єкт аналізу та призначення і напрямки застосування результатів економічної діагностики, у її складі слід виділяти дві сфери: діагностику фінансово-господарського стану підприємства і оцінювання наслідків управлінських рішень.

Оцінити фінансово-майновий стан підприємства та ефективність його господарської діяльності, а також визначити, чи мають місце тенденції, які потенційно несуть загрози розгортання кризи, можна за допомогою аналізу основних показників, до яких відносять: дохід від реалізації продукції, обсяги виробництва, операційні витрати, рентабельність, чистий прибуток.

Обсяг реалізації продукції (дохід, виручка від реалізації) є одним з найважливіших показників господарської діяльності підприємства. Він відображає ринкові позиції фірми, обсяги її основної діяльності, а аналіз даного показника в динаміці дає змогу зробити висновки про ефективність функціонування підприємства в цілому. Від величини і динаміки цього показника залежать всі інші фінансово-господарські показники.

Обсяги виробництва аналізують з метою оцінки загальних обсягів діяльності підприємства, рівня використання виробничих потужностей. Обсяг виробництва і реалізації продукції є взаємозалежними показниками і на підприємстві вони повинні бути збалансованими. Незбалансованість обсягу виробництва продукції з показниками її реалізації негативно характеризує роботу підприємства.

Також значення має оцінювання динаміки операційних витрат та їх співставлення з темпами зростання або скорочення обсягів виробництва. Якщо зростання витрат відбувається випереджаючими темпами порівняно із збільшенням обсягів виробництва, то це є ознакою неефективності виробничої діяльності і може у подальшому стати одною з причин кризового стану підприємства.

Фінансово-господарський стан підприємства постійно виступає об'єктом економічного аналізу,

оскільки його безперервний моніторинг забезпечує можливість вчасного реагування на будь-які відхилення чи несприятливі тенденції у структурі активів та зобов'язань суб'єкта господарювання, у його ліквідності та платоспроможності, фінансових результатах діяльності і т.д. При цьому у якості ключової характеристики фінансово-господарського стану розглядається фінансова стабільність підприємства – комплексна категорія, що характеризує стан, структуру та напрями використання фінансових ресурсів підприємства, здатність його виконувати свої зобов'язання, а також ступінь захищеності капіталу від фінансових ризиків та можливість забезпечувати розширення діяльності без збільшення залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Показники, що характеризують фінансову стабільність підприємства, поділяють на дві групи. До першої групи відносять показники, які мають визначені нормативні значення – це усі показники ліквідності та платоспроможності). До другого класу – показники, без установлених нормативних значень (показники рентабельності, ефективності управління, ділової активності).

Під ліквідністю якого-небудь активу розуміють здатність перетворення його в кошти без значних втрат у ціні, а ступінь ліквідності визначається тривалістю тимчасового періоду, протягом якого це перетворення може бути здійснене. Чим коротше період, тим повинна бути вище ліквідність даного виду активу. Під ліквідністю підприємства мають на увазі його здатність погашати свої боргові зобов'язання хоча б і з порушенням строків погашення, передбачених контрактами.

Платоспроможність означає наявність у підприємства коштів і їх еквівалентів, достатніх для розрахунків по кредиторській заборгованості, що вимагає негайного погашення. Таким чином, основними ознаками платоспроможності є: по-перше, наявність у достатньому обсязі коштів на розрахунковому рахунку; по-друге, відсутність простроченої кредиторської заборгованості.

Аналіз фінансової стабільності дає можливість оцінити, наскільки підприємство готове до погашення своїх боргів і відповісти на запитання, наскільки воно є незалежним з фінансового боку, зростає чи зменшується рівень цієї незалежності, чи відповідає стан активів і пасивів підприємства завданням його фінансово-господарської діяльності.

Найчастіше фінансову стабільність оцінюють за допомогою таких показників як:

1. Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії, концентрації власного капіталу). Цей коефіцієнт характеризує частку власників підприємства в загальній сумі коштів, авансованих у його діяльність. Його нормативним значенням є 0,5 і вище. Розраховується даний показник як відношення власного капіталу до підсумку (валюти) балансу:

$$\text{Коефіцієнт фін. незалежності} = \frac{p.1495 \text{ форми } \#1}{p.1900 \text{ форми } \#1}$$

Чим вищим є значення цього показника, тим більше підприємство є фінансово стійким, стабільним і незалежним від зовнішніх кредиторів, тобто зобов'язання підприємства повністю покриваються власним капіталом, а отже – підприємство є фінансово стійким).

2. Коефіцієнт фінансової стійкості, який розраховується як відношення суми власного капіталу та довгострокових зобов'язань до підсумку (валюти) балансу:

$$\text{Коефіцієнт фінансової стійкості} = \frac{(p.1495 + p.1595) \text{ ф.}\#1}{p.1900 \text{ ф.}\#1}$$

Показник характеризує питому вагу усіх джерел коштів, які підприємство може використовувати у своїй поточній господарській діяльності без шкоди для кредиторів, у загальній вартості майна і обмежує використання короткотермінових кредитів для формування майна. Рекомендоване значення становить 0,5–0,6 і більше.

3. Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів. Для розрахунку даного показника обсяг залученого капіталу ділиться на обсяг власного капіталу:

$$\begin{aligned} \text{Коеф. співв. власних і залучених коштів} &= \\ &= \frac{(p.1595 + p.1695) \text{ ф.}\#1}{p.1495 \text{ ф.}\#1} \end{aligned}$$

Бажано, щоб даний коефіцієнт був меншим за 1, тобто власний капітал повинен переважати суму залучених коштів. Цей коефіцієнт є найзагальнішою оцінкою фінансової стабільності.

4. Загальний коефіцієнт покриття – розраховується як відношення суми всіх оборотних активів до загальної суми поточних зобов'язань.

$$\text{Коефіцієнт покриття} = \frac{p.1195 \text{ ф.}\#1}{p.1695 \text{ ф.}\#1}$$

Коефіцієнт покриття показує, чи може підприємство заплатити свої боргові зобов'язання у новому році перетворивши всі активи у гроші, характеризує рівень ризику кредиторів і використовується для попередньої оцінки показника ліквідності.

Оцінка фінансового стану підприємства доповнюється аналізом ділової активності. Під діловою активністю розуміють здатність підприємства раціонально та ефективно використовувати свої ресурси: матеріальні, трудові, фінансові.

5. Найбільш загальне уявлення про ділову активність дає коефіцієнт оборотності капіталу або коефіцієнт ділової активності. Він розраховується відношенням обсягу реалізації продукції або виручки від реалізації продукції до середньої вартості активів підприємства (валюти балансу):

$$\begin{aligned} \text{Коефіцієнт ділової активності} &= \\ &= \frac{p.2000 \text{ ф.}\#2}{(p.1300 \text{ гр.3} + p.1300 \text{ гр.4}) \text{ ф.}\#1/2} \end{aligned}$$

Цей показник показує кількість оборотів, що здійснює капітал або активи підприємства протягом звітного періоду, та характеризує ефективність використання ресурсів, незалежно від джерел їх залучення. Чим більша кількість оборотів, тим вища ділова активність підприємства.

Наступним етапом аналізу ділової активності є розрахунок показників, які характеризують оборотність окремих груп активів. Такими показниками є: коефіцієнт оборотності основних засобів, оборотних активів, запасів, дебіторської заборгованості, готової продукції тощо. Аналогічно, як і у випадку оборотності усього капіталу, позитивним напрямком змін для підприємства є збільшення оборотності активів.

Таким чином, фінансова стійкість є ключовою, основоположною характеристикою економічної стабільності підприємства, оскільки визначає не лише його фінансовий стан, а й перспективи розвитку, можливості

залучення додаткових фінансових ресурсів, ставлення до нього кредиторів та ділових партнерів тощо. Тому, з точки зору антикризового управління підприємством, забезпечення фінансової стабільності є одною з найважливіших умов запобігання різного роду кризам та знижу майже до нуля ймовірність настання банкрутства.

Метою оцінки фінансового стану підприємства в системі антикризового управління є розробка і реалізація заходів, направлених на швидке відновлення платоспроможності, відновлення достатнього рівня фінансової стійкості підприємства, встановлення можливості підприємства продовжувати свою господарську діяльність, подальшого розвитку, забезпечення прибутковості і зростання виробничого потенціалу і ухвалення відповідних рішень [2].

Таким чином, з точки зору діагностики перспектив розгортання кризового стану і загрози банкрутства підприємства, моніторинг параметрів фінансово-господарського стану є базисом для подальшого обґрунтування напрямків та стратегій антикризового управління.

Другою сферою економічної діагностики господарської діяльності підприємства, як уже було зазначено, вступає діагностика наслідків прийняття управлінських рішень. Особливого значення така діагностика набуває у тому випадку, коли рішення стосуються певної ситуації, пов'язаної з прийняттям комерційних ризиків, у результаті чого підприємство може отримати як прибуток (виграш), так і збитки. У такому випадку управлінські рішення приймаються на основі оцінювання ймовірності настання тієї події, яка знаменує собою комерційний успіх чи невдачу, а також абсолютного значення очікуваного результату (додатного або від'ємного). Тобто ризик буде виправданим, якщо ймовірність отримати дохід чи інші економічні вигоди достатньо висока, а очікуваний результат покриватиме витрати, пов'язані з ризиковою діяльністю.

Кількісно ступінь ризику визначається суб'єктивною оцінкою ймовірної або очікуваної величини максимального і мінімального доходу (збитку) від вкладеного капіталу. При цьому чим більше діапазон між максимальним і мінімальним доходом (збитком) при рівній ймовірності їхнього одержання, тим вище ступінь ризику.

Процес розробки рішення починається з виявлення і формулювання проблеми, що в даний момент стоїть перед організацією. Виникнення проблем та їх оцінка на практиці може відбуватись у двох різних ситуаціях: коли

вихідним пунктом є сама проблема та коли вихідним пунктом виступає нова можливість для виконання відомих виробничих або управлінських завдань (ситуація нової можливості) [4, с. 77]. Тобто, управлінські рішення розробляються на перспективу, орієнтуються здебільшого на прогнози подальшого розвитку, тенденції, присутні на тому чи іншому ринку, або на суб'єктивні, інтуїтивні судження експертів, менеджерів чи інших спеціалістів. Це означає, що здебільшого такі рішення приймаються в умовах невизначеності, недостатності або неточності інформації, тому ще до початку їх розробки та впровадження у практику діяльності потрібно правильно обрати інструментарій, чітко окреслити очікувані результати та можливі варіанти розвитку подій (сценарії), а також здійснити аналіз можливих ризиків та допустимі для підприємства межі цих ризиків.

Практика господарської діяльності доводить, що неправильні та необґрунтовані управлінські рішення часто стають визначальними чинниками невдач, збитковості господарювання та навіть причинами банкрутства підприємств.

Варто зазначити, що обидві сфери економічної діагностики, тобто діагностика фінансово-господарського стану підприємства і оцінювання наслідків управлінських рішень, мають виступати у якості взаємодоповнюючих інструментів аналізу, доцільність застосування та змістовність яких значно підвищується у випадку комплексного їх застосування.

**Висновки.** Діагностику кризового стану, загрози банкрутства підприємства, а також наслідків прийняття управлінських рішень потрібно здійснювати систематично та безперервно, а не тільки у тих випадках, коли підприємство уже знаходиться у скрутному фінансово-економічному становищі. Успіх антикризового управління більшою мірою залежить від вчасності вжитих заходів з недопущення кризи, ніж від організаційно-економічного механізму управління підприємством, яке уже знаходиться на етапі банкрутства. В існуючих умовах глобальної макроекономічної нестабільності, невизначеності перспектив ведення бізнесу в умовах воєнного стану, зростання напруженості соціально-політичного середовища проблематика антикризового управління та економічної діагностики потребуватиме подальших більш глибоких досліджень. Також потребують подальшого вивчення питання щодо удосконалення методологічних засад та інструментів здійснення такої діагностики.

### Список використаних джерел:

1. Городня Т.А., Корнієнко А.О. Діагностика кризового стану та загрози банкрутства підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 19. С. 154–157.
2. Крючко Л.С. Оцінка фінансового стану підприємства – сутність та необхідність. *Ефективна економіка*. 2012. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1613> (дата звернення: 16.04.2024).
3. Минчинська І. Діагностика кризового стану підприємств в організаційно-правовому механізмі банкрутства. *Економічний аналіз*. 2012. Випуск 11. Част. 1. С. 175–182.
4. Парій Л.В., Кубрак А.О. Прийняття управлінських рішень на підприємстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2023. Вип. 47. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/47\\_2023ua/15.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/47_2023ua/15.pdf) (дата звернення: 20.04.2024).
5. Сак Т.В. Діагностика в антикризовому управлінні підприємством. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні» (2021)*. Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, 12 березня 2021 р. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2021/paper/viewFile/11432/9548> (дата звернення: 19.04.2024).

**References:**

1. Horodnia T. A., Kornijenko A. O. (2017) Diagnostyka kryzovogho stanu ta zaghrozy bankrutstva pidpryjemstva [Diagnosis of the crisis and the threat of bankruptcy of the enterprise]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national economic problems*, vol. 19, pp. 154–157.
2. Krjuchko L. S. (2012) Ocinka finansovogho stanu pidpryjemstva – sutnistj ta neobkhdnistj [Assessment of the financial condition of the enterprise is the essence and necessity]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1613> (accessed April 16, 2024).
3. Mynchynska I. (2012) Diagnostyka kryzovogho stanu pidpryjemstv v orghanizacijno-pravovomu mekhanizmi bankrutstva [Diagnosis of the crisis of enterprises in the organizational and legal mechanism of bankruptcy]. *Ekonomichnyj analiz – Economic analysis*, vol. 11, part 1, pp. 175–182.
4. Parij L. V., Kubrak A. O. (2023) Prynjattja upravlinsjkykh rishenj na pidpryjemstvi [ Making management decisions at the enterprise ]. *Naukovyj visnyk Uzhhorodskogho nacionaljnogho universytetu. Serija: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove ghospodarstvo. – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy*, vol. 47. Available at: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/47\\_2023ua\\_15.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/47_2023ua_15.pdf) (accessed April 20, 2024).
5. Sak T. V. (March 12, 2021) Diagnostyka v antykryzovomu upravlinni pidpryjemstvom [Diagnostics in anti-crisis management of the enterprise]. *Proceedings of the International scientific and practical conference "Modern trends in the development of financial and innovation-investment processes in Ukraine"*. Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia. Available at: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2021/paper/viewFile/11432/9548> (accessed April 19, 2024).



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>