

**DMYTRO MOTORNYI TAVRIA STATE
AGROTECHNOLOGICAL UNIVERSITY
Faculty «Economic and Business»**

Scientific papers
**OF DMYTRO MOTORNYI TAVRIA STATE
AGROTECHNOLOGICAL UNIVERSITY
(ECONOMIC SCIENCES)**

№ 3 (49)

Zaporizhzhia
2023



РЕДАКЦИЈА КОЛЕГІЯ	EDITORIAL BOARD
051 – Економіка	051 – Economy
Ткач А. А. – д.е.н., професор, Жешувська Політехніка ім. Ігнація Лукасевича, м. Ряшів, Польща	Tkach A. A. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Polytechnic RZESOWSKIEJ, Ryshiv, Poland
Двігун А. О. - д.е.н., професор, Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України	Dvihun A. O. – Doctor of Economic Sciences, Professor, National Institute for Strategic Studies in Ukraine National Institute of Strategic Studies under the President of Ukraine
Свиноус І. В. – д.е.н., професор, Білоцерківський національний аграрний університет	Svinous I. V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Bila Tserkva national agrarian university
Череп А. В. – д.е.н., професор, Запорізький національний університет	Cherep A. V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Zaporizhzhya national university
Єременко Д. В. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Yeremenko D. V. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
Колокольчикова І. В. – д.е.н., доцент, ТДАТУ	Kolokolchikova I. V. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
Кукіна Н. В. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Kukina N. V. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Почерніна Н. В. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Pochernina N. V. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Прус Ю. О. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Prus Y. O. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Демко В. С. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Demko V. S. – PhD, Ass. Prof., TSATU
071 – Облік і оподаткування	071 – Accounting and taxation
Чіобану Геннадій, університет Артифлекс, Бухарест, Румунія	Ghenadie Ciobanu, senior researcher ARTIFLEX” University of Bucharest, National Scientific Research Institute for Labour and Social Protection: Bucharest, RO
Давидюк Т. В. – д.е.н., професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»	Davydiuk T. V. Doctor of Economic Sciences, Professor, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"
Сокіл О. Г. - д.е.н., професор, Національний університет "Львівська політехніка"	Sokol O. H. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Lviv Polytechnic National University
Трачова Д. М. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Trachova D. M. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Кучеркова С. О. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Kucherkova S. O.- Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Костякова А.А.- к.е.н., доцент, ТДАТУ	Kostyakova A. A. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Демчук О.О. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Demchuk O. M. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Сахно Л. А.- к.е.н., доцент, ТДАТУ	Sakhno L. A.- Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
072 – Фінанси, банківська справа та страхування	072 – Finance, banking and insurance
Жанна Черноштан - Балтійська міжнародна академія. Латвія.	Zanna Cernostana — Baltic International Academy, Latvia
Гривківська О. В. – д.е.н., професор; ПВНЗ «Європейський університет»	Hryvkivska O. V. – Doctor of Economic Sciences, Professor, PHEI «European University»
Давиденко Н. М. – д.е.н., професор, Національний університет біоресурсів і природокористування	Davidenko N. M. - Doctor of Economic Sciences, Professor, National university of life and environmental sciences
Танклевська Н. С. – д.е.н., професор, Державний торговельно-економічний університет, професор кафедри економіки та фінансів підприємства	Tanklevska N. S. - Doctor of Economic Sciences, Professor, State University of Trade and Economics, professor of the Department of Economics and Enterprise Finance
Вдовенко Л. О. – д.е.н., доцент; Вінницький національний аграрний університет	Vdovenko L. O. – Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., Vinnytsia national agrarian university
Трусова Н. В. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Trusova N. V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Яцух О. О. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Yatsukh O. O. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Косторной С. В. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Kostornoi S. V. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Цап В. Д. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Tsap V. D.- Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Чкан І. О. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Chkan I. O. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
073 – Менеджмент	073 – Management
Огієнко М. М. — д.е.н., професор, Академія прикладних наук, Вища школа управління і адміністрування в Опольє, Польща	Ohiienko M. M. — Doctor of Economics, Professor, Academy of Applied Sciences Academy of Management and Administration in Opole, Poland
Судомир С. М. – д.е.н., професор, ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут»	Sudomyr S. M. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Berezhany Agrotechnical Institute

Завгородній А. В. — д.е.н., професор, Миколаївський інститут розвитку людини Університету "Україна"	Zavhorodnii A. V. — Doctor of Economic Sciences, Professor, Mykolaiv Institute of Human Development of University "Ukraine"
Левків Г. Я.-д.е.н., професор, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З.Гжицького	Levkiv H. Y, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of Department of Management, Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviviv, Ukraine
Басюркіна Н. Й. - д.е.н., професор, Одеський національний технологічний університет	Basiurkina N. I. — Doctor of Economic Sciences, Professor, Odesa National University of Technology
Козак К. Б. - д.е.н., професор Одеський національний технологічний університет	Kozak K. B. — Doctor of Economic Sciences, Professor, Odesa National University of Technology
Ортіна Г. В. – д.н.держ.упр., професор, ТДАТУ	Ortina G. V. - Doctor of Science in Public Administration Prof., TSATU
Коноваленко А. С. - д.е.н., доцент, ТДАТУ	Konovalenko A. S. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
Нехай В. В. - д.е.н., доцент, ТДАТУ	Nekhai V. V.- Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, TSATU
Агеєва І. В.-к.е.н., доцент, ТДАТУ	Ahieieva I. V.- Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
075 – Маркетинг	075 - Marketing
Вішал Дагар – д.е.н., професор, університет Амїті, Індія	Vishal Dagar – PhD, Ass. Professor, Amity University, India
Вей Фен – д.е.н., проф., Північно-західний університет A&F, Китай	Wei Feng – Doc.Ec.Sc., professor, Northwest A&F University
Керімова У. К. – д.е.н., професор, Казахський національний аграрний дослідницький університет, академік Національної академії наук Казахстану, Казахстан	Ukilai Kerimova – Doctor of Economic Sciences, Professor, Kazakh national agrarian research university, academician of the National academy of sciences of Kazakhstan, Almaty, Kazakhstan
Буднікевич І. М. – д.е.н., професор, Чернівецький національний університет	Budnikevych I. M. – Doctor of Economic Sciences, Professor, Chernivtsi national university
Гончар В. В. - д.е.н., професор, Приазовський державний технічний університет	Gonchar V. V - Doctor of Economic Sciences, Professor, Pryazov State Technical University
Легеза Д. Г. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Legeza D. G. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Куліш Т. В. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Kulish T. V. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Шквиря Н. О. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Shkvyrina N. O. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Сокіл Я. С. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Sokil Y. S. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Арестенко Т. В. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Arestenko T. V. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Майборода Г. О. - PhD, ст. викладач ТДАТУ	Mayboroda G. O. - PhD, Senior lecturer, TSATU
076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність	076 - Entrepreneurship, trade and stock-taking activities
Чернявська Т. А. – д.е.н., професор, Державна вища професійна школа, м. Конін, Польща	Cherniavska T. A. - Doctor of Economic Sciences, Professor, State Higher Professional School, Konin, Poland
Веслав Музіал - професор, доктор хаб., інж., кафедра економіки і організації сільського господарства, Краківський сільськогосподарський університет ім. Гуго Коллантая, Польща	Wieslaw Musial - prof. dr. hab. Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kołłątaja w Krakowie Brak zweryfikowanego, Krakow, Poland
Волощук К. Б. – д.е.н., професор, ЗВО «Подільський державний університет»	Voloshchuk K. B. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Podilsky state university
Карпенко А. В. – д.е.н., професор, Національний університет «Запорізька політехніка»	Karpenko A. V. Doctor of Economic Sciences, Professor, National university «Zaporizhia polytechnic»
Севідова І. О. – д.е.н., доцент, Харківський національний університет внутрішніх справ	Sievidova I. O. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., Kharkov national university of internal affairs
Яворська Т. І. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Yavorska T. I. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Болтянська Л. О. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Boltianska L. O. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Завадських Г. М. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Zavadskykh H. M. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Лисак О.І. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Lysak O. I. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Тебенко В. М. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Tebenko H. M. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU

Засновник

Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
Факультет економіки та бізнесу

УДК [33+631.1](06)

Т 13

Збірник наукових праць Таврійського державного
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного
(економічні науки) / За ред. Т. І. Яворської. Запоріжжя:
Друкарня ТДАТУ, 2023. № 3(49). 192 с.

Голова редакційної колегії (науковий редактор):

Яворська Т. І. – д.е.н., професор кафедри економіки і бізнесу

Відповідальні за випуск збірника:

Яворська Т. І. – д.е.н., професор кафедри економіки і бізнесу
Колокольчикова І. В., д.е.н., професор – декан факультету
економіки і бізнесу
Завадських Г. М. – к.е.н., доцент кафедри економіки і бізнесу

Комп'ютерна верстка: Завадських Г. М.

Збірник наукових праць Таврійського державного
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного
(економічні науки) включений до Переліку наукових фахових
видань України, є науковим виданням, в якому можуть бути
опубліковані основні результати дисертаційних робіт (наказ
МОН №1328 від 21.12.2015 р.).

Відповідно до Порядку формування Переліку наукових
фахових видань України (наказ МОН України від 15 січня
2018 року № 32) присвоєно категорію «Б», що затверджено
наказом Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020
№ 886.

Друкується за рішенням Вченої ради Таврійського державного
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного
(протокол № 4 від 28.11.2023 р.).
Свідчення про державну реєстрацію друкованого засобу
масової інформації КВ №24284-14124 ПР від 24.12.2019 р.

ISSN 2519-884X

Index Copernicus Value (ICV) 2016: 47.1
Index Copernicus Value (ICV) 2017: 55.32
Index Copernicus Value (ICV) 2018: 55.94
Index Copernicus Value (ICV) 2019:

56.52Digital Object Identifier

System (DOI)

Матеріали друкуються мовами оригіналів – українською
та англійською.

Погляди редколегії не завжди збігаються з позицією авторів.

Адреса редакційно-видавничого відділу:

Юридична:

пр. Б. Хмельницького 18,
м. Мелітополь, Запорізька обл.
72312 Україна89

Фактична:

вул. Жуковського, 66
м. Запоріжжя, Запорізька обл.
69600, Україна

Підписано до друку 01.12.2023 р.

Друкарня ТДАТУ

© Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)

№ 3 (49), 2023

ЗМІСТ

МЕНЕДЖМЕНТ

Олійник І. В.
ФАКТОРНИЙ АНАЛІЗ МЕТОДІВ ТА ПРИНЦИПІВ ЕФЕКТИВНОГО
ЛІДЕРСТВА 8

ЕКОНОМІКА

Васильченко О. О.
ДІАГНОСТИКА ВПЛИВУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА НА РЕЗУЛЬТАТИ
ГОСПОДАРЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ 19

Vinichenko I. I.
FORMATION OF COSTS AND INCOME IN THE CONTEXT RESOURCE
PROVISION OF HUNTING ECONOMY 30

Демко В. С., Свиноус І. В.
МАКРОЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
УКРАЇНИ В МІЖНАРОДНОМУ СПІВРОБІТНИЦТВІ 40

Почерніна Н. В.
МІЖНАРОДНА ІНТЕГРАЦІЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ В СИСТЕМІ ЦІЛЕЙ
ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ 52

Трусова Н.В., Кукіна Н.В.
ПРОДОВОЛЬЧЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОМОГОСПОДАРСТВ УКРАЇНИ:
РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ 63

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Косторной С. В.
ВІРТУАЛЬНІ АКТИВИ: ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ, ОЦІНКА,
ОПОДАТКУВАННЯ 71

Трусова Н. В., Козак В. М.
ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ СИМБІОЗ ДОМІНУЮЧИХ ФАКТОРІВ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ
АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО РИНКУ УКРАЇНИ 77

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Бондар М. І., Цятковська О. В.
ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ІНФРАСТРУКТУРНИХ АКТИВІВ У
ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВАХ 87

Костякова А. А.
НАУКОВЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ
ВИЗНАЧЕННЯ ШКОДИ ТА ЗБИТКІВ, ЇХ ОЦІНКА ТА ОБЛІК В УМОВАХ
ВОЄННОГО СТАНУ 95

Шепель І. В.
ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ ТА
ОПОДАТКУВАННЯ ОДИН З НАПРЯМКІВ
УСПІШНОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ 102

Шерстюк О. Л., Жук Н. Л.
РОЛЬ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ У ВИРІШЕННІ
СТРАТЕГІЧНИХ ЗАВДАНЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ
.....111

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Болтянська Л. О., Лисак О. І.
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПРОЕКТУВАННЯ В
ПОВОСНІЙ ПЕРІОД..... 122

Болтянська Л. О., Тебенко В. М.
ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВ ПІВДЕННОГО РЕГІОНУ
УКРАЇНИ 135

Завадських Г. М.
ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА РОЗВИТОК
МИСЛИВСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ 148

Прус Ю. О.
АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РЕСУРСІВ
МИСЛИВСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ УКРАЇНИ 155

Тебенко В. М., Болтянська Л. О., Лисак О. І.
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЯК НАПРЯМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ...169

Яворська Т. І.
СІМЕЙНЕ ФЕРМЕРСТВО У РЕАЛІЗАЦІЇ СКЛАДОВИХ
КОНЦЕПЦІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 178

**Вимоги щодо розміщення статей у Збірнику наукових
праць Таврійського державного агротехнологічного
університету імені Дмитра Моторного
(економічні науки).....188**

Founder

Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University
Faculty Economic and Business

UDC [33+631.1] (06)

T 13

Scientific Papers of Dmytro Motornyi Tavria State
Agrotechnological University (economic sciences) / Ed.
T. I. Yavorska. Zaporizhzhia : TDATU, 2023.
№ 3(49). 192 p.

Chairman of Editorial Board (scientific editor):

Yavorska T. I.- Doctor of Science, Professor of Economics and
Business Department

Responsible for the release of Scientific Papers:

Yavorska T. I.- Doctor of Science, Professor of Economics and
Business Department

Kolokolchikova I. V. - Doctor of Economic Sciences, Professor
Zavadskykh H. M. – Candidate of Economic Sciences, Ass.
Professor of Economics and Business Department

Imposed by Zavadskykh H. M.

Scientific Papers of Dmytro Motornyi Tavria State
Agrotechnological University (Economic sciences) is included to
the list of scientific professional editions of Ukraine, in which main
results of dissertations may be published (Order of MES from
21.12.2015 №1328).

In accordance with the Procedure for the formation of the List of
scientific professional publications of 54 Ukraine (order of the
Ministry of Education and Science of Ukraine dated January 15,
2018 № 32) assigned category "B", approved by the order of the
Ministry of Education and Science of Ukraine from 02.07.2020
№ 886.65

Published according to the decision of the Academic Council of
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University
(Protocol № 04 from 28.11.2023).

Certificate of state registration of printing mass media
KB №24284-14124 IIP from 24.12.2019.

ISSN 2519-884X

Index Copernicus Value (ICV) 2016: 47.1
Index Copernicus Value (ICV) 2017: 55.32
Index Copernicus Value (ICV) 2018: 55.94
Index Copernicus Value (ICV) 2019: 56.52

Digital Object Identifier System (DOI)

Materials are published in original languages - Ukrainian and
English.

The editorial board's views do not necessarily reflect the position
of the authors.

Address editorial and publishing department:

Legal:

18 B. Khmelnytskyi Ave.
Melitopol, Zaporizhzhia region.
72312 Ukraine

Actual:

St. Zhukovsky, 66
Zaporizhzhia, Zaporizhzhia region.
69600, Ukraine

Signed for publication 01.12.2023 y.

Printing house TSATU

© Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University

Scientific Papers of Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University (economic sciences)

№ 3 (49), 2023

CONTENTS

MANAGEMENT

Oliinyk I. V.
FACTOR ANALYSIS OF METHODS AND PRINCIPLES OF EFFECTIVE
LEADERSHIP..... 8

ECONOMY

Vasylchenko O. O.
DIAGNOSTICS OF THE INFLUENCE OF THE BUSINESS ENVIRONMENT
ON THE MANAGEMENT RESULTS OF SERVICE SECTOR
ENTERPRISES 19

Vinichenko I. I.
FORMATION OF COSTS AND INCOME IN THE CONTEXT
RESOURCE PROVISION OF HUNTING ECONOMY30

Demko V.S., Svytnous I. V.
MACROECONOMIC ANALYSIS OF UKRAINE'S TOURISM POTENTIAL IN
INTERNATIONAL COOPERATION..... 40

Pochernina N. V.
INTERNATIONAL INTEGRATION OF UKRAINIAN REGIONS IN THE
SYSTEM OF ECONOMIC POLICY GOALS.....52

Trusova N. V., Kukina N. V.
FOOD SECURITY OF HOUSEHOLDS IN UKRAINE: TODAY'S
REALITIES..... 63

FINANCE, BANKING AND INSURANCE

Kostornoi S. V.
VIRTUAL ASSETS: GOVERNMENT REGULATION, ASSESSMENT,
TAXATION 71

Trusova N. V., Kozak V. M.
FUNCTIONAL SYMBIOSIS OF DOMINANT FACTORS ENSURING
FINANCIAL SECURITY OF SUBJECTS AGRO-FOOD MARKET OF
UKRAINE..... 77

ACCOUNTING AND TAXATION

Bondar M., Tsiatkovska O.
FEATURES OF ACCOUNTING OF INFRASTRUCTURE ASSETS IN STATE
INSTITUTIONS..... 87

Kostyakova A. A.
SCIENTIFIC JUSTIFICATION AND PRACTICAL ASPECTS OF
DETERMINING DAMAGE AND LOSSES, THEIR ASSESSMENT AND
ACCOUNTING IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW..... 95

Shepel I. V.
DIGITALIZATION OF FINANCIAL ACCOUNTING AND TAXATION IS
ONE OF THE DIRECTIONS OF SUCCESSFUL AGRICULTURAL BUSINESS
.....102

Sherstiuk O. L., Zhuk N. L.
THE ROLE OF ACCOUNTING IN SOLUTION OF STRATEGIC
TASKS OF ENTERPRISES..... 111

**ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND STOCK-TAKING
ACTIVITIES**

Boltianska L. O., Lysak O. I.
PRACTICAL ASPECTS OF BUSINESS DESIGN IN THE
POST-WAR PERIOD 122

Boltianska L. O., Tebenko V. M.
ASSESSMENT OF INVESTMENT AND INNOVATION
ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN THE SOUTHERN
REGION OF UKRAINE 135

Zavadskykh H. M.
EUROPEAN EXPERIENCE AND DEVELOPMENT OF
HUNTING ECONOMY IN UKRAINE 148

Prus Yu.O.
ANALYSIS CURRENT STATE RESOURCES OF HUNTING
FARMS UKRAINE..... 155

Tebenko V. M., Boltianska L. O., Lysak O. I.
RISK MANAGEMENT AS A DIRECTION OF ENSURING
THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE 169

Yavorska T.I.
FAMILY FARMING IMPLEMENTING COMPONENT
CONCEPTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT 178

**Requirements for articles published in
“Scientific papers of Dmytro Motornyi Tavria State
Agrotechnological University (economic sciences)” 188**

ЕКОНОМІКА

УДК 338.48

*Васильченко О. О., старший викладач
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного
e-mail: olena.vasylichenko@tsatu.edu.ua
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-5420-2375>*

ДІАГНОСТИКА ВПЛИВУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА НА РЕЗУЛЬТАТИ ГОСПОДАРЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

***Анотація.** Розкрито механізм здійснення SWOT-аналізу для підприємства сфери послуг, показано особливості його застосування для оцінки впливу факторів бізнес-середовища на діяльність підприємства, що надає послуги теплопостачання. Охарактеризовано основні складові елементи SWOT-аналізу, що враховують особливості підприємства. Виявлено проблеми та надано оцінку їх значимості для підприємства, запропоновано можливі шляхи їх вирішення*

***Ключові слова:** SWOT-аналіз, сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози, матриця загроз підприємства, матриця можливостей підприємства, перехресне оцінювання факторів SWOT-аналізу, розширена матриця SWOT-аналізу, проблемне поле*

JEL code classification: O40

Постановка проблеми. Будь-яке сучасне підприємство має дуже диференційоване зовнішнє середовище, чинники якого слід враховувати при розробці стратегічної поведінки або плануванні господарсько-комерційної діяльності. При цьому слід зауважити, що не всі фактори враховуються одночасно, оскільки серед них будуть як такі, що підлягають контролю, так й ті, над якими контроль здійснити неможливо взагалі. В арсеналі сучасної економічної науки знаходяться різноманітні методи аналізу бізнес-середовища, розроблені вченими різних галузей знань. Одним із найбільш поширених методів є SWOT-аналіз, який передбачає аналіз зовнішнього середовища та порівняння його з внутрішніми можливостями підприємства. Вітчизняна та зарубіжна практика показала можливість застосування SWOT-аналізу для підприємств різних видів економічної діяльності. Проте, найбільше він використовується у сфері матеріального виробництва. Однак, реалії сьогодення свідчать про стрімкі темпи зростання сфери послуг та збільшення її значущості в економічних системах багатьох країн світу [1]. Отже, особливості здійснення SWOT-аналізу для підприємств сфери послуг, набувають актуальності для сучасної економічної теорії та практики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання щодо здійснення оцінки впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства, виявлення визначальних факторів, що впливають на його успішність, стійкість, забезпечення сталого розвитку, а також на постійну підтримку ділової репутації постійно знаходяться в центрі уваги представників різних економічних шкіл та напрямків. Серед них найбільш слід виділити таких вчених, як Демиденко [2], І. Вагнер [3], Городецький [4], Н. Семенюк [5], Т. Штал [6], Д. Кемпбелл [7], М. Багорка [9], О. Велика [10] та інших.

Формулювання цілей статті. Розкрити механізм здійснення SWOT-аналізу для підприємства сфери послуг; показати особливості його застосування для оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства, що надає послуги теплопостачання.

Виклад основного матеріалу. Товариство з обмеженою відповідальністю “Тепло-Мелітополь” успішно функціонує майже 60 років. Основним видом його діяльності є

постачання пари, гарячої води та кондиціонованого повітря. Гарна взаємодія усіх відділів та постійний розвиток підприємства сприяє забезпеченню якісної послуги за найнижчою ціною, а його постійні реорганізації пов'язані з контролем галузі та постійними змінами законодавства з питань підприємств тепlopостачання. ТОВ “Тепло-Мелітополь” має свою специфіку функціонування, тому потребує особливого підходу до діагностики факторів, від яких залежить поведінкова стратегія підприємства. Сучасна економічна наука пропонує досліднику різноманітні способи та прийоми діагностики, практичне застосування яких пов'язане з метою аналізу [2]. Розкриємо механізм застосування SWOT-аналізу, як одного з найбільш популярних та дієвих методів аналізу й оцінки бізнес-середовища.

На першому етапі аналізу слід визначити його складові, оскільки саме від їх реалістичності і відповідності цілям підприємства залежить якість аналізу, його результативність та кваліфіковане надання рекомендацій стосовно покращення виробничо-господарської діяльності підприємства, що є об'єктом нашого дослідження [3].

Для даного підприємства, на нашу думку, першочергово слід провести опитування провідних фахівців підприємства стосовно складових елементів SWOT-аналізу. З цією метою нами було розроблено анкету, що передбачає відповідь на ряд питань з певного блоку аналізу. Кожній відповіді нами було присвоєно бали залежно від її важливості. Відповідь у стовпчику “так” отримала оцінку “три бали”, у стовпчику “можливо” – “два бали”, у стовпчику “ні” – “один бал”. Результати анкетування систематизовано у таблиці 1.

Таблиця 1

Результати анкетування провідних фахівців підприємства

№ з/п	Питання	Відсоток голосів			Балів		
		Так	Ні	Можливо	Так	Ні	Можливо
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Сильні сторони							
1.	Ми досить компетентні	92	2	6	27,6	0,2	1,2
2.	Ми маємо у своєму розпорядженні навички, що дозволяють бут и конкурентоздатними	64	13	23	19,2	1,3	4,6
3.	Ми здатні передбачати події	25	58	17	7,5	5,8	3,4
4.	Ми володіємо достатніми фінансовими ресурсами	38	16	46	11,4	1,6	9,2
5.	Ми маємо хорошу репутацію серед покупців	94	1	5	28,2	0,1	1
6.	Ми розробили продуману стратегію в кожній із функціональних зон господарювання	42	31	27	12,6	3,1	5,4
7.	У нас сильний менеджмент	74	7	19	22,2	0,7	3,8
8.	У нас безумовна технологічна перевага/висока технічна озброєність	71	10	19	21,3	1	3,8
9.	Ми перебуваємо у найбільш вигідному становищі з позицій ціноутворення/керування витратами	91	2	7	27,3	0,2	1,4
	Разом	x	x	x	177,3	14	33,8
II. Слабкі сторони							
1.	У нас немає чіткої стратегії оскільки нам важко швидко пристосуватися до ситуації, що змінюється	72	24	4	21,6	2,4	0,8
2.	Наші виробничі потужності морально застаріли	61	37	2	18,3	3,7	0,4

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8
3.	Практична реалізація стратегічних задумів характеризується відсутністю реальних досягнень	62	43	15	18,6	4,3	3
4.	Ми перебуваємо під тиском державного контролю	75	23	2	22,5	2,3	0,4
5.	Наш імідж на ринку досить послабшав	27	50	23	8,1	5	4,6
6.	Ми не здатні профінансувати необхідні стратегічні зміни	56	27	17	16,8	2,7	3,4
7.	Слабка матеріальна зацікавленість працівників	73	24	3	21,9	2,4	0,6
	Разом	x	x	x	127,8	22,8	13,2
III. Сприятливі можливості							
1.	Ми можемо розширити аудиторію споживачів	52	5	43	15,6	0,5	8,6
2.	Ми можемо розширити обсяг пропонованих послуг для більш повного задоволення потреб споживачів	94	2	4	28,2	0,2	0,8
3.	Спрощення системи контролю з боку органів регулювання створює сприятливі умови для бізнесу	74	4	22	22,2	0,4	4,4
4.	Ми маємо можливість повністю реалізовувати всю вироблену продукцію	93	1	6	27,9	0,1	1,2
5.	Вдало організована робота зі споживачами	92	2	6	27,6	0,2	1,2
	Разом	x	x	x	121,5	1,4	16,2
IV. Загрози							
1.	На ринку з'явилися конкуренти, які можуть успішно конкурувати за рахунок більш низьких витрат	64	40	6	19,2	4	1,2
2.	Вимоги з боку регулювальних органів стають дуже обтяжливими	43	57	10	12,9	5,7	2
3.	Ми дуже сильно відчуваємо вплив негативних проявів економічного циклу	27	45	28	8,1	4,5	5,6
4.	Низька платоспроможність населення	86	12	2	25,8	1,2	0,4
5.	Підвищення цін на ресурси	58	24	18	17,4	2,4	3,6
6.	Ми стинаємося із проблемою плинності кваліфікованих кадрів	71	22	7	21,3	2,2	1,4
	Разом	x	x	x	104,7	20	14,2

Джерело: складено автором

По табл. 1 відзначаємо, що величина позитивних факторів має перевагу над негативними. Отже, підприємство має міцні позиції для здійснення своєї діяльності в майбутньому.

За даними табл. 1 по факторах, що набрали найбільшу кількість відповідей “так”, визначаємо сильні та слабкі сторони підприємства.

Сильною стороною підприємства є той факт, що воно є єдиним на ринку і його конкурентами є самі споживачі, які за власним бажанням можуть відмовитися від централізованого опалення та перейти на використання індивідуальних джерел теплової енергії. Сильною стороною є лояльність до споживачів: компанія через свою специфіку не може застосувати значні санкції до клієнтів, які не оплачують надані послуги, тому кожен, хто так чи інакше підключений до опалення, споживає послуги та користується супутніми послугами. Ще однією сильною стороною є наявність висококваліфікованих працівників, завдяки яким підприємство може працювати і не лише підтримувати якість на належному рівні, а й покращувати сервіс.

Серед слабких сторін підприємства – залежність від держави, яка повністю регулює діяльність підприємства, контролює будь-які зміни в тарифі та утримує їх на рівні витрат підприємства. Друге слабе місце – низька адаптивність підприємства. Керівництво підприємства практично миттєво реагує на фактори, які безпосередньо впливають на курс і підприємство в цілому, однак ринкові фактори (поява конкурентів, значно кращих і доступних альтернатив тощо) можуть значно завдати шкоди підприємству, тому що, якщо фактор не було передбачено, то не буде й достатньо коштів для реагування на нього. Останній суттєвий недолік компанії – низька заробітна плата. Кваліфікований персонал потребує відповідної винагороди за виконану роботу, однак через державний контроль та специфіку підприємства її розмір є недостатнім, що може призвести до відтоку персоналу, що є першою з можливих загроз для підприємства, проте, стримуючим фактором є відсутність робочих місць для аналогічних вакансій.

Дані табл. 1 дозволяють також побудувати матриці загроз та можливостей ТОВ “Тепло-Мелітополь” (таблиці 2 та 3).

Таблиця 2

Матриця загроз підприємства

Ймовірність реалізації загрози	Наслідки реалізації загрози			
	Руйнування	Критичний стан	Важкий стан	Легкі пошкодження
Висока	4. Низька платоспроможність населення	6. Відтік кадрів	3. Вплив негативних проявів економічного циклу	
Середня		5. Підвищення цін на ресурси	2. Вимоги з боку регулювальних органів	
Низька	1. Поява конкурентів			

Джерело: складено автором за [4], [5] та даними табл. 1

Таблиця 3

Матриця можливостей підприємства

Ймовірність використання можливості	Вплив можливостей на діяльність підприємства		
	Сильний	Помірний	Малий
Висока	4. Повна реалізація всієї виробленої продукції	5. Високий ступінь організації споживачів	
Середня	2. Впровадження нових послуг		3. Спрощення системи контролю з боку органів регулювання
Низька	1. Розширення аудиторії споживачів		

Джерело: складено автором за [4], [5] та даними табл. 1

Таблиця 2 визначає загрози, що є найнебезпечнішими для підприємства, і вимагають термінового й обов'язкового усунення. Це є нестача коштів у підприємства та відтік кадрів. Під постійною увагою керівництва повинна перебувати, і, за можливістю, бути ліквідованою загроза, пов'язана з підвищенням цін на ресурси з боку їх постачальників. А також повинна бути врахована загроза можливої появи конкурентів.

По табл. 3 бачимо, що дуже важливе значення для даного підприємства мають фактори 2, 4 та 5. Отже, їх обов'язково слід використати при визначенні стратегії підприємства на перспективу. Фактор 3 не має суттєвого значення для підприємства, тому при подальшому аналізі ним можна знехтувати. Реалізація фактору 1 можлива тільки за наявності ресурсів.

Висновки по табл. 2 та 3, а також результати анкетування, зафіксовані у табл. 1, дозволяють проаналізувати загрози та можливості підприємства.

Як зазначалося вище, підприємству загрожує можливий відтік кваліфікованих кадрів. Друга з них – можлива поява сильного конкурента. На нашу думку, вірогідність такого розвитку подій мінімальна, але ніколи не дорівнює нулю. Незважаючи на сильні сторони, підприємство не має можливості швидко реагувати на такі події, а поява конкуренції може змусити його суттєво втратити своє місце та збільшити першу загрозу при появі нових робочих місць. Ще одна загроза – брак коштів. Як ми вже зазначали, щороку певна кількість споживачів не оплачує спожиті послуги, а компенсаційні кошти від держави надходять несвоєчасно, що може спричинити мікророзриви в розрахунках з постачальниками. Цей фактор відчувається найсильніше, оскільки підприємство постійно зазнає його впливу.

Розглянемо далі можливості підприємства.

Перша можливість – це висока організованість споживачів, оскільки підприємство представляє суспільний інтерес, його діяльність постійно контролюється і не тільки державою. Користувач може не тільки дізнатися про діяльність підприємства, а й певним чином на неї вплинути, беручи участь у публічному обговоренні тарифів. ТОВ “Тепло-Мелітополь” тією чи іншою мірою залучає користувачів до взаємодії, і з розвитком таких зв'язків при правильному використанні їх вплив може бути значним. Ще одна можливість на підприємстві – впровадження нових послуг. Впроваджуючи новий вид продукції чи послуг, які не контролюються державою, підприємство може покрити прогалини в отриманні фінансових ресурсів і навіть отримати дохід. Стовідсоткова реалізація продукції також є важливою можливістю. Такого значення цей показник знову ж таки набуває через специфіку підприємства – вся отримана теплова енергія відразу відправляється споживачам, оскільки через особливості продукту зберігати її неможливо. Важко сказати, якою буде реалізація при впровадженні нового продукту, але послуги завжди виробляються і споживаються в повному обсязі, що може стати ще одним критерієм для розвитку послуг, заснованих на перевагах продукту.

Наступний етап аналізу передбачає оцінювання отриманих елементів в їх взаємозв'язку один з одним. З цією метою слід занести оцінку значущості окремих пар факторів у відповідні комірки матриці. Пара факторів з найбільшою значимістю отримує оцінку “5”, з найменшою, відповідно “1”.

Отримані результати представимо у таблиці 4. По табл. 4 відмічаємо, що багато факторів отримали найвищу оцінку. Це вказує на їх можливий значний вплив на підприємство. Але слід враховувати, що цей вид аналізу є суб'єктивним і може кардинально відрізнятись при оцінці різними експертами. Ідеальною, на наш погляд, є ситуація, коли аналіз проводить спеціально сформована комісія експертів, які в ході обговорення приходять до єдиного висновку. Проте через відсутність можливості провести максимально об'єктивну оцінку за участю кількох експертів, матрицю, наведену у табл. 4, було складено нами з урахуванням думки керівників основних підрозділів підприємства.

Після перехресного оцінювання слід підсумувати результати для окремих факторів. Для загроз та можливостей підсумовуються оцінки по горизонталі, а для сильних та слабких сторін – по вертикалі. Результат – розширена матриця SWOT-аналізу, яка дозволяє показати можливий вплив кожного з факторів на діяльність підприємства (таблиця 5).

Таблиця 4

Перехресне оцінювання факторів SWOT-аналізу

		Сильні сторони			Слабкі сторони		
		Мала конкуренція	Професіоналізм робітників	Лояльність до споживачів	Залежність від держави	Невелика заробітна плата	Тривала адаптація
Загрози	Поява конкурентів	5	5	3	5	5	5
	Відтік кадрів	4	5	5	5	5	5
	Нестача коштів	5	5	4	5	5	5
Можливості	Впровадження нових послуг	3	5	3	1	3	1
	Високий ступінь організації споживачів	5	5	5	5	1	1
	Повна реалізація всієї виробленої продукції	5	2	5	5	2	1

Джерело: складено автором на основі [6], [7] та даними табл. 2, 3.

Таблиця 5

Величина впливу факторів на діяльність ТОВ “Тепло-Мелітополь”

Сильні сторони	Оцінка	Слабкі сторони	Оцінка
Мала конкуренція	27	Залежність від держави	26
Професіоналізм робітників	27	Невелика заробітна плата	21
Лояльність до споживачів	25	Тривала адаптація	18
Можливості	Оцінка	Загрози	Оцінка
Впровадження нових послуг	16	Поява конкурентів	28
Високий ступінь організації споживачів	22	Відтік кадрів	29
Повна реалізація всієї виробленої продукції	20	Недостача коштів	29

Джерело: складено автором на основі [8], та даними табл. 4

Таблиця 5 показує, що загрози підприємства можуть мати найбільший вплив, хоча слід зазначити, що сильні сторони не відстають від них, що демонструє певний баланс між ними.

Що стосується слабких сторін, то найбільше на діяльності підприємства позначається залежність від держави, що відповідає даному етапу розвитку підприємства, адже вся його діяльність підлягає нагляду та контролю з боку держави.

Серед можливостей підприємства найбільше значення надається високому ступеню організованості споживачів, оскільки, як було зазначено вище, підприємство контролюється не тільки державою, а й усіма зацікавленими споживачами. Такий інтерес до підприємства може бути широким полем для інших можливостей, оскільки він може стати поштовхом для формування обізнаності споживачів про нові товари/послуги підприємства при їх появі шляхом розвитку цього каналу та організації масової взаємодії між споживачами та підприємством.

Наступний етап аналізу – формування проблемного поля. Для побудови поля необхідно об'єднати комірки на перетині рядків та стовпців взаємопов'язаних факторів. Кожна цифра оцінки проблеми формується з суми оцінок в комірках, за допомогою яких вона утворена. Після цього вже можна розробити рекомендації щодо здійснення практичних заходів, які потрібно впровадити за даних умов роботи підприємства для забезпечення підтримки сильних сторін, реалізації можливостей, нівелювання загроз і слабких сторін.

Для наочного представлення проблемного поля зведемо отримані дані до таблиці 6.

Таблиця 6

Проблемне поле ТОВ “Тепло-Мелітополь”

		Сильні сторони			Слабкі сторони		
		Мала конкуренція	Професіоналізм робітників	Лояльність до споживачів	Залежність від держави	Невелика заробітна плата	Тривала адаптація
Загрози	Поява конкурентів	1. Більш краща організація процесів на підприємстві для утримання відтоку клієнтів (5+5)		6+3+5. Впровадження більш жорстких санкцій за неоплату послуг		8. Пошук резервних коштів за допомогою пунктів вказаних вище (5+5+5+5+5+4)	
	Відтік кадрів	2.. Посилення уваги до кадрів шляхом підвищення нематеріальних заохочень, пошук молодих спеціалістів які віддають перевагу досвіду перед грошовим заохоченням (4+5+5+5)		7. Підвищення самостійності підприємства за рахунок не підконтрольних державі послуг (5+5+5)			
	Нестача коштів						
Можливості	Впровадження нових послуг	5. Впровадження послуг консультацій по опалювальному обладнанню, його ремонт як альтернатив товарів підприємств (3+5)		4. За рахунок пункту вище розробляти та просувати на ринок нові товари підприємства (3+1+3+1)			
	Високий ступінь організації споживачів	3. Необхідність підтримки якості послуги та збільшення впливу за рахунок нових способів комунікації з клієнтами (5+5+5+5+1+1)					
	Повна реалізація всієї виробленої продукції	6. Впровадження більш жорстких санкцій за неоплату послуг + переговори з державними органами для пошуку альтернатив компенсацій (5+2+5+5+2+1)					

Джерело: складено автором на основі [3], [5] та даними табл. 4.

Отримані в об'єднаних комірках табл. 6 дані, узагальнено у таблиці 7.

Таблиця 7

Проблеми, виявлені під час здійснення SWOT-аналізу та оцінка їх значимості для підприємства

№ з/п	Проблеми	Оцінка (бали)
1	Більш краща організація процесів на підприємстві для утримання відтоку клієнтів	10
2	Посилення уваги до кадрів шляхом підвищення нематеріальних заохочень, пошук молодих спеціалістів які віддають перевагу досвіду перед грошовим заохоченням	19
3	Необхідність підтримки якості послуги та збільшення впливу за рахунок нових способів комунікації з клієнтами	22
4	За рахунок пункту вище розробляти та просувати на ринок нові товари підприємства	8
5	Впровадження послуг консультацій по опалювальному обладнанню, його ремонт як альтернатив товарів підприємства	8
6	Впровадження більш жорстких санкцій за неоплату послуг + переговори з державними органами для пошуку альтернатив компенсацій	28
7	Підвищення самостійності підприємства за рахунок не підконтрольних державі послуг	15
8	Пошук резервних коштів за допомогою пунктів вказаних вище	34

Джерело: складено автором основі [9], [10] та даними табл. 6.

Проаналізуємо проблеми, наведені у табл. 7, відповідно до їх номеру.

1. Необхідно оптимізувати процеси на підприємстві та проводити заходи для підтримки потоку клієнтів (10 балів) – єдиний конкурент підприємства в майбутньому – це самі споживачі, які можуть перейти на власне опалення, а зараз не можуть зробити це з тих чи інших причин. Отже, необхідно спрямувати діяльність на максимально якісне задоволення потреб клієнтів, щоб зменшити їх відтік.

2. Необхідно посилити увагу до персоналу підприємства шляхом підвищення нематеріального стимулювання, а також заповнити відтік кадрів за рахунок молодих спеціалістів, які віддають перевагу досвіду перед матеріальним заохоченням (19 балів) – у цьому випадку відсутність конкурентів на ринку не дозволить фахівцям швидко піти з компанії, хоча фахівці широкого профілю можуть просто обрати іншу роботу в рамках своєї компетенції. Отже, виникає проблема мотивації працівників, яка ускладнюється через брак коштів.

3. Необхідність підтримувати якість обслуговування та посилювати вплив на маси за рахунок нових методів спілкування з клієнтами (22 бали) – як ми вже зазначали, ТОВ “Тепло-Мелітополь” є підприємством суспільного інтересу, тому отримує постійне підвищення уваги органів влади з однієї сторони, і від самих користувачів, з іншої. Додатковим фактором є те, що підприємство має гарну репутацію на предмет високої якості продукції та лояльності до клієнтів. Таким чином, підприємство може просувати нову продукцію на ринок, розвиваючи комунікацію на основі інтересу до неї.

4. Виходячи з вищевикладеного у пп. 3, необхідно розробляти нові товари чи послуги підприємства та просувати їх на ринок (8 балів) – впровадження нових товарів може збільшити дохід підприємства, але держава повністю контролює його основну діяльність, тому запровадити альтернативні заходи досить складно. Лояльність клієнтів може бути ключовим фактором у впровадженні нових продуктів, а також може бути основою для створення більших фондів заробітної плати та грошових резервів.

5. Підготовка поля для виходу додаткових консультаційних послуг з приводу

опалювального обладнання, його ремонту та обслуговування як одного з можливих варіантів діяльності підприємства (8 балів) – завдяки кваліфікованому персоналу таке консультування можливо запровадити, але це може вивести підприємство на доволі конкурентний ринок, до якого воно зараз не готове.

6. Запровадження жорсткіших умов для боржників та ведення переговорів з державою щодо пошуку інших шляхів забезпечення відшкодування (28 балів) – залежно від специфіки діяльності підприємства забезпечується повна реалізація продукції, хоча споживачі не завжди можуть розрахуватися повністю. Використані послуги та компенсації з боку держави не є миттєвими, тому необхідно шукати можливі шляхи зменшення тиску браку коштів на Товариство.

7. Необхідність підвищення самостійності підприємства за рахунок пунктів, зазначених в проблемах 4-5 (15 балів) - відтік кадрів значною мірою викликаний низькою заробітною платою, а її підвищення призведе до зниження лояльності клієнтів (і це також практично неможливо через зв'язок з державним тарифом). Зазначені вище моменти можуть бути вирішальними в даному випадку, що дозволить підприємству розпоряджатися отриманими коштами на власний розсуд.

8. Пошук резервних коштів за всіма перерахованими пунктами (34 бали) – якщо на ринку з'являться серйозні конкуренти, підприємство через свою специфіку не зможе швидко адаптуватися до змін, оскільки на більшість заходів не вистачить коштів. Проблема виникає через те, що через низьку заробітну плату новий персонал не примножується досить швидко. Підприємство має знайти резерви для таких випадків, а також матеріальне заохочення працівників за вищезазначеними пунктами.

Систематизуємо проблеми підприємства та запропоновані нами шляхи їх вирішення у таблиці 8.

Таблиця 8

Проблеми підприємства та можливі шляхи їх вирішення

Проблема	Запропоновані рішення
Можливість відтоку клієнтів за рахунок встановлення власного опалення	Більш краща організація процесів на підприємстві для утримання відтоку клієнтів
Можливість відтоку кадрів з підприємства через порівняно малу зарплатню	Посилення уваги до кадрів шляхом підвищення нематеріальних заохочень, пошук молодих спеціалістів які віддають перевагу досвіду перед грошовим заохоченням
Підприємство є організацією суспільного інтересу	Необхідність підтримки якості послуги та збільшення впливу за рахунок нових способів комунікації з клієнтами
Підприємство має достатні кадрові ресурси для впровадження нових послуг на ринок	За рахунок пункту вище розробляти та просувати на ринок нові товари підприємства Впровадження послуг консультацій по опалювальному обладнанню, його ремонт як альтернатив товарів підприємства
Значна неоплата послуг, що є одною з причин збитків підприємства	Впровадження більш жорстких санкцій за неоплату послуг
Повільна компенсація збитків	Переговори з державними органами для пошуку альтернатив компенсацій
Майже повний контроль над підприємством з боку держави та місцевих органів влади.	Підвищення самостійності підприємства за рахунок не підконтрольних державі послуг
Недостача фінансових коштів для маневрування на ринку	Пошук резервних коштів за допомогою пунктів вказаних вище

Джерело: складено автором на основі табл. 6, 7

На нашу думку, при реалізації будь-яких рішень необхідно зважати на специфіку функціонування ТОВ “Тепло-Мелітополь” як підприємства сфери послуг.

Висновки. Спираючись на результати SWOT-аналізу, а також зважаючи на специфіку функціонування ТОВ “Тепло-Мелітополь” як підприємства сфери послуг, нами запропоновані заходи, що спрямовані на покращення виробничо-господарської діяльності підприємства: оптимізувати організацію процесів на підприємстві для утримання відтоку клієнтів; посилити увагу до кадрів шляхом підвищення нематеріальних заохочень, здійснювати пошук молодих спеціалістів які віддають перевагу досвіду перед грошовим заохоченням; підтримувати якість послуги та збільшувати власний вплив за рахунок нових способів комунікації з клієнтами; розробляти та просувати на ринок нові товари підприємства, впровадити послуги консультацій по опалювальному обладнанню, його ремонту як альтернатив товарів підприємства; впровадити більш жорсткі санкції за неоплату послуг; провести перемови з державними органами для пошуку більш швидких альтернатив компенсацій; здійснювати пошук резервних коштів за допомогою пунктів вказаних вище.

Список використаних джерел

1. Васильченко О. О. Системний аналіз макросередовища підприємств сфери послуг. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. №1(47). URL: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk/issue/view/41> (дата звернення 23.10.2023).
2. Демиденко С. Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4290> (дата звернення 16.10.2023)
3. Вагнер І. М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного аналізу. *Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ*. 2009. № 4. С. 81–84.
4. Городецький М. Я. Маркетингові дослідження – інструмент управління конкурентоздатністю підприємства. *Інноваційна економіка*. 2019. № 5-6. С.106-112.
5. Semeniuk N. SWOT-аналіз-система аналізу в умовах кризових ситуацій. *Trends, theories and ways of improving science: The 8th International scientific and practical conference (February 28-March 03, 2023) Madrid, Spain*. International Science Group. 2023. P. 91-100.
6. Methods of analysis of the external environment of business activities / T. Shtal [et al.]. *Management*. 2018. Vol. 1, № 39. P. 22-30.
7. Campbell D., Edgar D., Stonehouse G. Analysis of the macroenvironment. *Business Strategy: Macmillan International Higher Education*, 2011. P.127–139.
8. Багорка М. О. Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Дослідження та аналіз факторів середовища підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*. 2022. № 4. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/8060> (дата звернення 16.10.2023)
9. The impact of external environment on organizational development strategy / A. Voiculet [et al.]. *Management*. 2010. Vol. 1(14). P. 47-51.
10. Велика О. Ю. Особливості класифікації чинників зовнішнього середовища підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 29. С. 137-143. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/22.pdf (дата звернення 23.10.2023).

References

1. Vasylychenko, O. O. (2023). Systemnyi analiz makrosередovishcha pidpriemstv sfery posluh. *Zbirnyk naukovykh prats TDATU imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky)*, 1(47). URL: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk/issue/view/41> [in Ukrainian].
2. Demydenko, S. L. (2015). Osoblyvosti stratehichnoho analizu seredovishcha pidpriemstva. *Efektivna ekonomika*, 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4290> [in Ukrainian].
3. Vahner, I. M. (2009). SWOT-analiz yak instrument stratehichnoho analizu. *Visnyk Kryvorizkoho ekonomichnoho instytutu KNEU*, 4, 81–84 [in Ukrainian].
4. Horodetskyi, M. I. (2019). Marketynhovi doslidzhennia – instrument upravlinnia konkurentozdatnistiu pidpriemstva. *Innovatsiina ekonomika*, 5-6, 106-112 [in Ukrainian].
5. Semeniuk, N. (2023). SWOT-analiz-systema analizu v umovakh kryzovykh sytuatsii. *Trends, theories and ways of improving science: The 8th International scientific and practical conference (February 28-March 03, 2023) Madrid, Spain*. International Science Group, 91-100.

6. Methods of analysis of the external environment of business activities / T. Shtal [et al.]. (2018). *Management*, 1(39), 22-30.
7. Campbell, D., Edgar, D., Stonehouse, G. (2011). Analysis of the macroenvironment. *Business Strategy*: Macmillan International Higher Education, 127–139.
8. Bahorka, M. O., Kadyrus, I. H., Yurchenko, N. I. (2022). Doslidzhennia ta analiz faktoriv seredovishcha pidpriemstva. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriia: Ekonomika ta upravlinnia*, 4. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/8060> [in Ukrainian].
9. The impact of external environment on organizational development strategy / A. Voiculet [et al.]. (2010). *Management*, 1(14), 47-51.
10. Velyka, O. Yu. (2019). Osoblyvosti klasyfikatsii chynnykiv zovnishnoho seredovishcha pidpriemstva. *Infrastruktura rynku*, 29, 137-143. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/22.pdf [in Ukrainian].

Vasylchenko Olena, Senior Lecturer,
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University
e-mail: olena.vasylchenko@tsatu.edu.ua
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-5420-2375>

DIAGNOSTICS OF THE INFLUENCE OF THE BUSINESS ENVIRONMENT ON THE MANAGEMENT RESULTS OF SERVICE SECTOR ENTERPRISES

Abstract. Task statement. In the arsenal of modern economic science, there are various methods of analyzing the business environment, developed by scientists of various fields of knowledge. One of the most common methods is the SWOT analysis, which involves analyzing the external environment and comparing it with the company's internal capabilities. Domestic and foreign practice has shown the possibility of applying SWOT analysis for enterprises of various types of economic activity. However, it is mostly used in the field of material production. However, today's realities testify to the rapid growth of the service sector and its increasing importance in the economic systems of many countries of the world. Therefore, the specifics of SWOT analysis for enterprises in the service sector are becoming relevant for modern economic theory and practice. **Research results.** A questionnaire was developed for the SWOT analysis, which allowed us to find out the most significant opportunities and threats, as well as the company's strengths and weaknesses, according to the economic and administrative staff of the company. This survey allowed us to develop the most significant and significant SWOT analysis table and highlight the main problems and opportunities in the company's activities. **Conclusion.** Based on the results of the SWOT analysis, as well as taking into account the specifics of the operation of Teplo-Melitopol LLC as a company in the service sector, we proposed measures aimed at improving the production and economic activity of the company: optimize the organization of processes at the company to maintain the outflow of customers; increase attention to personnel by increasing non-material incentives, search for young specialists who prefer experience to monetary incentives; maintain service quality and increase own influence due to new ways of communicating with clients; develop and promote new products of the enterprise to the market, introduce consulting services on heating equipment, its repair as alternatives to the enterprise's products; introduce tougher sanctions for non-payment of services; conduct negotiations with state authorities to find faster compensation alternatives; search for reserve funds using the points indicated above.

Key words: SWOT analysis, strengths, weaknesses, opportunities, threats, enterprise threat matrix, enterprise opportunity matrix, cross-assessment of SWOT analysis factors, extended SWOT analysis matrix, problem area

**Вимоги до статей, що друкуються
у “Збірнику наукових праць Таврійського державного
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)”**

Збірник призначений для фахівців, які цікавляться теоретичними та прикладними проблемами економіки, фінансів і кредиту, обліку і аудиту, менеджменту та маркетингу мікро-, мезо- та макрорівня національної та міжнародної економіки. Збірник надає можливість вченим та здобувачам наукових ступенів провести публічну апробацію, а науковій спільноті – ознайомитися з останніми результатами досліджень теоретичних і прикладних проблем національної та міжнародної економіки.

Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) включений до Переліку наукових фахових видань України, є науковим виданням, в якому можуть бути опубліковані основні результати дисертаційних робіт (наказ МОН №1328 від 21.12.2015 р.). Відповідно до Порядку формування Переліку наукових фахових видань України (наказ МОН України від 15 січня 2018 року № 32) Збірнику присвоєно категорію «Б», що затверджено наказом Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020 № 886.

Збірник виходить до 4 разів на рік. Останні дати подання статей:

№1 – до 1 березня; №2 – до 1 травня; №3 – до 1 жовтня; №4 – до 1 грудня.

Для участі у формуванні збірника наукових праць необхідно подати:

1. Електронний варіант статті, оформлений відповідно до наведених нижче вимог, виконаний у редакторі MS Word.

2. Рецензію доктора наук (за тематикою статті) – для авторів без вченого ступеня. Відсканований документ повинен містити підпис рецензента, засвідчений печаткою установи, в якій він працює.

3. Файл із відомостями про автора (прізвище, ім'я та по батькові, науковий ступінь, вчене звання, посада, місце роботи, поштова адреса для пересилання авторського примірника, контактні телефони, адреса електронної скриньки) та інформацією про кількість примірників і необхідність поштової пересилки.

4. Електронні копії анотації англійською мовою у форматах *jpeg* (сканована копія) та *doc* (у редакторі MS Word), завірену професійним перекладачем або викладачем англійської мови зі знанням економічної термінології.

5. Електронну копію платіжних документів (оплата здійснюється після прийняття позитивного рішення щодо друку статті).

Пакет перерахованих вище матеріалів надсилається на електронну скриньку:
sp_tsatu@tsatu.edu.ua, ivanvd@ukr.net

Структура статті:

1. Індекс УДК.

2. Прізвище та ініціали автора.

3. Відомості про автора – науковий ступінь, вчене звання, посада та місце роботи автора (повністю без абревіатур), e-mail.

4. Назва статті (до десяти слів).

5. Анотація мовою статті (від 300 до 500 знаків)

6. Ключові слова мовою статті (не менше шести слів або словосполучень).

7. Код JEL Classification.

8. Прізвище та ініціали автора (англійською).

9. Відомості про автора (англійською) – науковий ступінь, вчене звання, посада та місце роботи автора (повністю без абревіатур), e-mail.

10. Назва статті (англійською).

11. Розширена анотація англійською мовою (від 1600 до 1800 знаків) містить наступні розділи: постановка завдання, результати дослідження, висновки

12. Ключові слова (англійською).

13. Текст у структурованому вигляді із виділенням наступних елементів:

13.1 Постановка проблеми (постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями);

13.2 Аналіз останніх досліджень і публікацій (аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття);

13.3 Формулювання цілей статті (постановка завдання);

13.4 Виклад основного матеріалу (виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів);

13.5 Висновки (висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку).

14. Список використаних джерел (мовою оригіналу). Бібліографічний опис літературних джерел оформлюється згідно з ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання»

15. Список використаних джерел в романській абетці (транслітерація) – References, оформлений відповідно до вимог APA (<http://www.apastyle.org>).

16. Вказати назву рубрики, в якій має бути надрукована стаття – відповідає назві однієї з наукових спеціальностей галузі знань "Соціальні та поведінкові науки", "Управління та адміністрування":

051 – Економіка;

71 – Облік і оподаткування;

72 – Фінанси, банківська справа та страхування;

073 – Менеджмент;

75 – Маркетинг;

76 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.

Технічні вимоги до оформлення статті:

- Приймаються статті, написані однією із трьох мов: українською, російською, англійською.
- Назва файлу зі статтею – прізвище автора.
- Формат сторінки – А4.
- Поля з усіх боків – 2 см.
- Всі сторінки мають бути у книжковій орієнтації.
- Обсяг статті – не менше 10 друкованих сторінок.
- Окремі елементи статті:
 - Індекс УДК - Times New Roman, 12, напівжирний, вирівнювання ліворуч, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
 - Прізвище та відомості про автора (авторів) - Times New Roman, 12, курсив, вирівнювання праворуч, інтервал – 1,0;
 - Порожній рядок;
 - Назва статті - Times New Roman, 16, великими літерами, напівжирний, вирівнювання по центру, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
 - Порожній рядок;
 - Анотація та ключові слова - Times New Roman, 10, курсив, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 1,25 см;
 - Порожній рядок;
 - Код JEL Classification - Times New Roman, 12, напівжирний, вирівнювання ліворуч, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;

- Прізвище та відомості про автора (англійською) - Times New Roman, 12, курсив, вирівнювання праворуч, інтервал – 1,0;
- Порожній рядок;
- Назва статті (англійською) - Times New Roman, 16, великими літерами, напівжирний, вирівнювання по центру, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
- Порожній рядок;
- Анотація та ключові слова (англійською) - Times New Roman, 10, курсив, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 1,25 см;
- Порожній рядок;
- Текст статті - Times New Roman, 14, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,5, абзацний відступ – 1,25 см, назви підпунктів виділяються напівжирним шрифтом;
- Порожній рядок;
- Список використаних джерел – Times New Roman, 10, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0,5 см, слова "Список використаних джерел" виділяються напівжирним шрифтом;
- Порожній рядок;
- Список використаних джерел (англійською) - References – Times New Roman, 10, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0,5 см;

- Оформлення таблиць:

Таблиця 1

Назва таблиці

- Оформлення ілюстрацій:

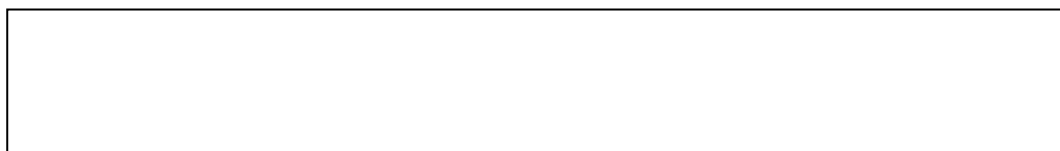


Рис. 1. Назва рисунку.

- Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Word і нумеруються з правого боку:

Формула (1)

- Абзаци позначати тільки клавішею "Enter", не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша "Tab").
- Посилання на літературу в тексті необхідно давати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56-59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.
- Всі статистичні дані мають бути підкріплені посиланнями на джерела.
- Всі цитати мають закінчуватися посиланнями на джерела.
- Кількість джерел у списку літератури повинна складати не менше 10 (з них не менше 4 іноземних).

- Посилання на підручники та науково-популярну літературу не допускаються.
- Назви праць у списку літератури розташовуються в порядку цитування.
- Скорочення слів і словосполучень, окрім загальноприйнятих, не допускається.

Редакція може відхилити статтю, якщо:

- відсутній повний пакет супровідних документів;
- оформлення статті не відповідає зазначеним вище вимогам;
- тематика статті не відповідає профілю видання;
- назва статті не відповідає змісту;
- стаття написана на низькому науковому рівні;
- матеріали повністю або частково публікувались раніше в інших виданнях або подані до розгляду редакціям інших журналів;
- стаття повністю або частково чужа (автор вчинив плагіат);
- порушена в статті проблема втратила актуальність.

Автори несуть відповідальність за точність наведених у статті термінів, прізвищ, даних, цитат, статистичних матеріалів тощо.

Усі матеріали, що надсилаються для публікації, проходять рецензування.

Рішення про публікацію статті приймає редколегія.

Рукописи, які відхилила редакційна колегія, авторам не повертаються.

Редакція залишає за собою право скорочувати, правити текст і змінювати назву статті.

Сподіваємося на плідну співпрацю!

Редакційна колегія Збірнику наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)

Контактні дані:

вул. Жуковського, 66, м. Запоріжжя, Запорізька обл. 69600, Україна

Декан факультету економіки і бізнесу Колокольчикова Ірина Володимирівна

Тел.: (067) 258-45-34

Відповідальний секретар – Завадських Ганна Миколаївна

Тел.: (097) 989-87-22, E-mail: SP_tsatu@tsatu.edu.ua

Збірник наукових праць
Таврійського державного агротехнологічного університету
імені Дмитра Моторного
(економічні науки)

Наукове фахове видання

Випуск 49, том 3

Збірник виходить до 4-х разів на рік

Свідоцтво про державну реєстрацію
Друкованого засобу масової інформації
Міністерство юстиції
КВ № 24284-14124 ПР від 24.12.2019

Відповідальні за випуск збірника:

Яворська Т.І. - д.е.н., професор кафедри економіки і бізнесу
Колокольчикова І.В. - д.е.н., професор, декан факультету економіки і бізнесу
Завадських Г.М. – к.е.н., доцент кафедри економіки і бізнесу

Підписано до друку 01.12.2023 р. Формат 60x84/8. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman. Ум.-друк. арк. 13,0 Наклад 100.