

ISSN 2786-6734 (Print)
ISSN 2786-6742 (Online)

Закарпатський угорський інститут імені Ф. Ракоці ІІ

Acta Academiae Beregsasiensis. Economics

Науковий журнал

Випуск 4

Берегове 2023

"Acta Academiae Beregsasiensis. Economics" засновано у листопаді 2021 р. та видається за рішенням Вченої ради Закарпатського угорського інституту імені Ф.Ракоці ІІ.

Науковий журнал виходить два рази на рік.

Видання включено до «Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» **Категорії «Б»**, наказом Міністерства освіти і науки України № 768 від 20.06.2023 р.

Рекомендовано до друку Вченою радою Закарпатського угорського інституту імені Ф.Ракоці ІІ (протокол №12 від 20.12.2023 р.)

Редакційна колегія:

Головний редактор – *Бачо Роберт*, д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку і аудиту, ЗУІ імені Ф. Ракоці ІІ, Україна;

Перший заступник головного редактора – *Пойда-Носик Ніна*, д.е.н., професор, професор кафедри обліку і аудиту, ЗУІ імені Ф. Ракоці ІІ, Україна;

Заступник головного редактора, відповідальний редактор – *Макарович Вікторія*, к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту, ЗУІ імені Ф. Ракоці ІІ, Україна;

Заступник головного редактора, відповідальний секретар – *Лоскоріх Габрієлла*, доктор філософії з обліку і оподаткування, заступник завідувача кафедри обліку і аудиту, ЗУІ імені Ф. Ракоці ІІ, Україна.

Члени редакційної колегії:

Орлов Ігор – д.е.н., професор, академік Академії економічних наук України, ЗУІ імені Ф. Ракоці ІІ, Україна;

Внукова Наталія – д.е.н., проф., заслужений економіст України, професор кафедри митної справи та фінансових послуг, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна;

Коваленко Юлія – д.е.н, проф, завідувач кафедри фінансових ринків та технологій, Державний податковий університет, Україна; *Бондарук Таїсія* – д.е.н, проф, заслужений економіст України, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Національна академія статистики, обліку та аудиту, Україна;

Завербний Андрій – д.е.н, проф., професор кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності Національного університету «Львівська політехніка», Україна; *Вдовенко Наталія* – д.е.н., проф., завідувач кафедри глобальної економіки, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Україна;

Новіченко Людмила – к.е.н, доц., доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування, Національна академія статистики, обліку та аудиту, Україна; *Живко Зінаїда* – д.е.н, проф., ректор Академії економіки і педагогіки, Чеська Республіка; *Феньвеш Вероніка* – габлітований доктор наук з галузі економіки, проф., Дебреценський університет, Угорщина; *Махова Рената* – габлітований доктор наук з галузі економіки, доц., проректор, Університет Й. Шельє, Словацька Республіка; *Ілеш Балінт Чобо* – к.е.н, проф., Університет Яноша Наймана, Угорщина; *Дунай Анна* – доктор філософії з галузі економіки, проф., Університет Яноша Наймана, Угорщина; *Петі Мартон* – доктор наук з галузі економіки, віце-президент, Національний інститут стратегічних досліджень Угорщини, доцент кафедри соціально-економічної географії та планування міста, Університет Корвінус, Угорщина; *Сас Левенте* – доктор наук з галузі економіки, проф., заступник декана факультету Економіки та бізнес-адміністрування, Клужький університет імені Бабеша-Бойяї, Румунія.

УДК 330

A19

Acta Academiae Beregsasiensis. Economics : наук. журн. / редкол. : Р. Бачо, Н. Пойда-Носик, В. Макарович; Закарпат. угор. ін-т імені Ф. Ракоці ІІ. Берегове, 2023. Вип. 4. (2023). 694 с. Текст укр., англ., угор.

Науковий журнал „Acta Academiae Beregsasiensis. Economics” розрахований на науковців, докторантів, аспірантів, практиків та широкого кола читачів, які цікавляться проблематикою в галузі економічних наук. Статті публікуються на умовах міжнародної ліцензії [Creative Commons Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Публікація видання здійснюється за сприяння Інституту Стратегічних Досліджень Угорщини.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації

Серія КВ №25089-15029Р від 08.11.2021 р.

Засновник наукового журналу:

Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці ІІ.

Адреса: 90202 м. Берегове, пл. Кошута, буд.6.

Офіційний сайт наукового журналу:

<https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe>



NEMZETSTRATÉGIAI KUTATÓINTÉZET

ISSN 2786-6734 (Print)

ISSN 2786-6742 (Online)

© Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці ІІ, 2023

ISSN 2786-6734 (Print)
ISSN 2786-6742 (Online)

II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola

Acta Academiae Beregsasiensis. Economics

Tudományos folyóirat

4. szám

Beregszász 2023

Az "Acta Academiae Beregsasiensis. Economics" tudományos folyóirat 2021-ben lett alapítva, és a II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola Tudományos Tanácsa határozata alapján jelenik meg.

A tudományos folyóirat évente kétszer jelenik meg.

A **Folyóirat** az Ukrán Oktatási és Tudományos Minisztérium 2023. június 20-án kelt 768. számú rendelete alapján „B” kategóriájú folyóiratnak minősül, melyben publikálhatóak az ukrainai fokozatszerzéshez szükséges tudományos eredmények.

Kiadáshoz ajánlotta a II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola Tudományos Tanácsa
(2023. december 20-i 12. sz. jegyzőkönyv)

Szerkesztőbizottság:

Főszerkesztő – **Prof. Dr. Bacsó Róbert**, közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, Számvitel és Auditálás Tanszék vezetője, II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola, Ukrajna.

Általános főszerkesztő-helyettes – **Prof. Dr. Pojda-Noszik Nina**, közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, Számvitel és Auditálás Tanszék professzora, II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola, Ukrajna.

Főszerkesztő-helyettes, felelős szerkesztő – **dr. Makarovics Viktória**, közgazdaságtudomány kandidátusa, egyetemi docens, Számvitel és Auditálás Tanszék docense, II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola, Ukrajna.

Főszerkesztő-helyettes, felelős titkár – **dr. Loszkorih Gabriella**, PhD, tanszékvezető-helyettes, Számvitel és Auditálás Tanszék, II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola, Ukrajna.

Szerkesztőbizottság:

Prof. Dr. Orlov Igor – közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, az Ukrainai Közgazdaságtudományi Akadémia akadémikusa, II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola, Ukrajna; **Prof. Dr. Vnukova Natália** – közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, Ukrajna érdemesült közgazdásza, Vám és Pénzügyi Szolgáltatások Tanszék professzora, Szemen Kuznyec Harkovi Nemzeti Gazdaságtudományi Egyetem, Ukrajna; **Prof. Dr. Kovalenko Julia** – közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, Pénzügyi Piacok és Technológiák Tanszék vezetője, Állami Adóegyetem, Ukrajna; **Prof. Dr. Bondáruk Tajiszija** – közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, Ukrajna tiszteletbeli közgazdásza, Pénzügyek, Bank és Biztosítás Tanszék vezetője, Nemzeti Statisztikai, Számviteli és Auditálási Akadémia, Ukrajna; **Prof. Dr. Záverbuij András** – közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, Külgazdasági és Vámtevékenység Tanszék professzora, Lembergi Nemzeti Politechnikai Egyetem, Ukrajna; **Prof. Dr. Vdovenko Natália** – közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, Globális Közgazdaság Tanszék vezetője, Ukrajna Nemzeti Bioerőforrás- és Természetgazdálkodási Egyetem, Ukrajna; **dr. Novicsenko Ljudmila** – közgazdaságtudományok kandidátusa, egyetemi docens, Számvitel, Auditálás és Adózás Tanszék docense, Nemzeti Statisztikai, Számviteli és Auditálási Akadémia, Ukrajna; **Prof. Dr. Zsivko Zinaida** – közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, rektor, Közgazdasági és Pedagógiai Akadémia, Csehország; **Dr. habil. Fenyves Veronika** – PhD, egyetemi tanár, tanszékvezető, oktatási dékánhelyettes, Gazdaságtudományi Kar, Számviteli és Pénzügyi Intézet, Controlling Tanszék, Debreceni Egyetem, Magyarország; **Dr. habil. Ing. Machová Renáta** – PhD, rektorhelyettes, egyetemi docens, Selye János Egyetem, Szlovákia; **Prof. Dr. Illés Bálint Csaba** – PhD, egyetemi tanár, Neumann János Egyetem, Magyarország; **Prof. Dr. Dunai Anna** – PhD, egyetemi tanár, Neumann János Egyetem, Magyarország; **Dr. Péti Márton** – PhD, Nemzetstratégiai Kutatóintézet, elnökhelyettes; egyetemi docens, Gazdaságföldrajz és városfejlesztés tanszék, Budapesti Corvinus Egyetem, Magyarország; **Prof. Dr. Szász Levente** – PhD, egyetemi tanár, dékánhelyettes, Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Magyar Intézet, Babeş-Bolyai Tudományegyetem, Románia.

ETO 330

A19

Acta Academiae Beregsasiensis. Economics: tudományos folyóirat / szerk.: R. Bacsó, N. Pojda-Noszik, V. Makarovics. II. RFKMF. Beregszász, 2023. 4. szám (2023). 694 c.

Az „Acta Academiae Beregsasiensis. Economics” tudományos folyóiratban a doktoranduszok, posztgraduális hallgatók, kutatók és gyakorlati szakemberek tudományos kutatásait tesszük közzé. A tanulmányok [Creative Commons Attribution 4.0.](#) c. nemzetközi licence alapján jelennek meg

Az "Acta Academiae Beregsasiensis. Economics" megjelenésében együttműködő partner volt a Nemzetstratégiai Kutatóintézet.

A nyomtatott tömegűjékoztatási eszközök állami nyilvántartásba vételéről szóló igazolás száma

KB 25089-15029P 2021. november 8.

Tudományos folyóirat alapítója:

II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola

Cím: 90202, Beregszász, Kossuth tér 6.

A tudományos folyóirat hivatalos honlapja:

<https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe>



NEMZETSTRATÉGIAI KUTATÓINTÉZET

ISSN 2786-6734 (Print)

ISSN 2786-6742 (Online)

© II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola, 2023

ISSN 2786-6734 (Print)
ISSN 2786-6742 (Online)

**Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian College
of Higher Education**

Acta Academiae Beregsasiensis. Economics

Scientific journal

Volume 4

Berehove 2023

„Acta Academiae Beregsasiensis. Economics” was founded in November, 2021 and is published by the decision of the Academic Council of the Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian College of Higher Education.

The scientific journal is published twice a year.

The journal is included in Category "B" according to the "List of scientific professional editions of Ukraine, in which the results of dissertations for the degree of Doctor of Science and Ph.D. can be published", by order of the Ministry of Education and Science of Ukraine No. 768 dated 20.06.2023.

Recommended for publication by the Academic Council of the Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian College of Higher Education (protocol No. 12 dated December 20, 2023)

Editorial board:

Editor-in-Chief – *Bacho Robert*, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting and Auditing, FR II THCHE, Ukraine;

First Deputy Editor-in-Chief – *Poyda-Nosyk Nina*, Doctor of Economics, Professor, Professor at the Department of Accounting and Auditing, FR II THCHE, Ukraine;

Deputy Editor-in-Chief, managing Editor – *Makarovykh Viktoriia*, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Accounting and Auditing, FR II THCHE, Ukraine.

Deputy Editor-in-Chief, responsible secretary – *Gabriella Loskorikh*, Candidate of Economic Sciences, Deputy Head of the Accounting and Auditing Department, FR II THCHE, Ukraine

Editorial Board Members:

Ihor Orlov - Doctor of Economics, Professor, Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine, FR II THCHE, Ukraine; *Nataliia Vnukova* – Doctor of Economics, Professor, Honored Economist of Ukraine, Professor at the Department of Customs Affairs and Financial Services, Symon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine; *Yuliia Kovalenko* - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Financial Markets and Technologies, State Tax University, Ukraine; *Taisiia Bondaruk* - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance, Banking and Insurance, National Academy of Statistics, Accounting and Audit, Ukraine; *Andrij Zaverbnyj* - Doctor of Economics, Professor, Professor at the Department of Foreign Trade and Customs of the Lviv Polytechnic National University, Ukraine; *Natalia Vdovenko* - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Global Economy, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine; *Liudmyla Novichenko* – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Accounting, Auditing and Taxation, National Academy of Statistics, Accounting and Audit, Ukraine; *Zinaida Zhyvko*– Doctor of Economics, Professor, Rector, Academy of Economics and Pedagogy, Czech Republic; *Fenyves Veronika* - Habilitated Doctor of Sciences in Economics, Head of the Department of Controlling, University of Debrecen, Hungary; *Makhova Renata* - Habilitated Doctor of Sciences in Economics, Associate Professor, Vice-rector, J. Selye University, Slovak Republic; *Illés Bálint Csaba* – Candidate of Sciences in Economics, Professor, John von Neumann University, Hungary; *Dunay Anna* – Doctor Philosophy in Economics, Professor, John von Neumann University, Hungary; *Peti Marton* - Doctor Philosophy in Economics, vice-president, Research Institute for National Strategy, Hungary; associate professor, Department of Geography and Planning, Corvinus University of Budapest, Hungary; *Szász Levente* – Doctor of Management, Professor, Deputy Dean at the Faculty of Economics and Business Administration, Babeş-Bolyai University, Romania.

UDC 330

A19

Acta Academiae Beregsasiensis. Economics: scientific journal / editor. : R. Bacho, N. Poyda-Nosyk, V. Makarovykh. FR II THCHE. Berehove, 2023. Vol. 4. (2023) 694 p. Text Ukrainian, English, Hungarian.

Scientific journal „Acta Academiae Beregsasiensis. Economics” intended for scientists, doctoral students, post-graduate students, practitioners and a wide range of readers who are interested in issues in the field of economic sciences. Articles are published under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) International License.

Publication of the scientific journal "Acta Academiae Beregsasiensis. Economics" is carried out with the assistance of the Research Institute for National Strategy.

*State registration certificate of a printed mass media
Series KB No. 25089-15029P dated November 8, 2021.*

The founder of the scientific journal is

Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian College of Higher Education.

Correspondence address: Kossuth sq.6, Berehove

The official website of the scientific journal:

<https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe>



NEMZETSTRATÉGIAI KUTATÓINTÉZET

ISSN 2786-6734 (Print)

ISSN 2786-6742 (Online)

© Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian College of Higher Education, 2023



ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1.

НАЦІОНАЛЬНА ТА РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Пойда-Носик Н., Бачо Р. Оцінка перспектив бізнесу в автомобільній промисловості України: національні та регіональні аспекти розвитку галузі	19
Атамас О. Інвестиційна привабливість регіонів України: проблематика, рекомендації, перспективи	29
Венгер В., Романовська Н., Шейко О. Кон'юнктурні особливості українського ринку круп	37
Шалаї К., Максим Дьєрдьє Надь Т. Аналіз економічної просторової структури: фокус на Великобританію	51
Кравченко О., Бадай А. Роль державного регулювання оплати праці	60
Кривенко Н. Оцінка міжнародної економічної інтеграції: методичні підходи з виділенням агропродовольчих ринків	70
Перекуда Ю. Оцінка конкурентоспроможності господарств у виробництві продукції тваринництва через призму показників імпорту та експорту	80
Похиленко Н. Права інтелектуальної власності як стримуючий чинник інноваційної активності в сільському господарстві	92
Пушкар Т., Славута О. Сприйняття процесів цифровізації мешканцями як основа впровадження програм збалансованого розвитку міст	107
Самусевич Я., Теницька І., Рудиченко А. Оцінювання впливу екологічного контролю на забезпечення раціонального природокористування в Україні	118
Сидоренко Є. Проблеми цифрової трансформації територіальних громад та шляхи їх вирішення	134
Харченко Н. Деякі аспекти соціально-економічних детермінант здоров'я	144
Усата Н. Концептуальні основи циркулярної економіки в сільському господарстві	153
Шапуров О. Промислові інновації: інтернет речей, блокчейн, цифровий двійник	164
Шуба М., Шуба О. Світовий ринок легкових автомобілів: особливості та тенденції розвитку	178



РОЗДІЛ 2. ФІНАНСИ ТА БАНКІВСЬКА СПРАВА

Журавльова І. Фінансовий менеджмент в сучасному вимірі	188
Балінтова М. Вивчення зв'язку між зеленим банківським маркетингом і лояльністю до банку на прикладі словацьких клієнтів	205
Богріновцева Л., Бондарук О., Ключка О. Фінансова безпека страхового ринку: теоретичний аспект	216
Поті Б., Сока К., Потокі Л. Застосовність моделей прогнозування банкрутства в секторі роздрібно-ї продовольчої продукції західної Угорщини	227
Даудова Г., Грінько А. Еволюція процесів цифровізації в діяльності фінансових органів місцевого самоврядування в Україні	240
Жиглей І., Лайчук С., Поліщук І. Бібліографічний аналіз публікацій щодо соціального інвестування за даними платформи Web of Science	253
Заїчко І. Особливості та основні напрями грошово-кредитної політики України в умовах воєнного стану	264
Орехова К., Головка О. Вибір організаційно-економічного механізму забезпечення фінансової безпеки газорозподільних підприємств	277
Татаринцева Ю., Юр'єва І., Назарова Т. Вплив розвитку соціальної відповідальності та сталого цифрового маркетингу на фінансову складову бізнес-процесів в умовах цифрової економіки	293
Шишкіна О. Вплив фінтех інновацій на глобальні валютні ринки	307
Ярошевич Н. Рівень фінансової децентралізації місцевих бюджетів в Україні	321



РОЗДІЛ 3. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Варцаба В., Макарович В., Лоскоріх Г. Аналіз проблематики обліку інноваційного капіталу в Україні	334
Ганусич В., Йолтуховська О., Шеверя Я. Концепція створення вартості в інтегрованій звітності	346
Грицай О., Лішнянська І. Облікове забезпечення визначення собівартості надани медичних послуг	358
Дубинська О. Теоретичні й практичні аспекти аудиту фінансової звітності як напряму виявлення загроз фінансовій безпеці підприємства в умовах воєнного стану	374
Єршова Н. Бухгалтерський консалтинг як «м'яка технологія» підтримки розвитку малого та середнього бізнесу	385
Кошіль А., Мельянова Л. Економічна сутність та облікове відображення електронних грошей в умовах сучасності	397
Макаренко І., Рудиченко А. Цифрова відповідальність компаній: економічна сутність поняття та концептуальні підходи	409
Мартін К., Сіладі Н. Важливість цінності бренду з позиції активів компанії	421
Мірошниченко О., Щигорєва В. Система оподаткування малого бізнесу: досвід Польщі	435
Микієвич О., Тивончук О. Виклики та перспективи переходу до міжнародних стандартів фінансової звітності в Україні та світі	448
Москаль Н. Перспективи застосування технології блокчейну в аудиторській діяльності	458
Московчук А., Дорош В. Детермінанти формування фінансових результатів: ретроспективний та перспективний аналіз	468
Нашкерська Г. Обмеження визнання інформації активом в бухгалтерському обліку	479
Онищенко В., Кононенко Д., Чупін М. Інструменти стратегічного аналізу в управлінні підприємством: огляд, класифікація, критерії вибору	493
Писаренко Т. Організація управлінського обліку грошових коштів від операційної діяльності	507
Портоварас Т. Види сучасного економічного аналізу та їх характеристика	516
Скаска О., Дмишко Я. Проведення зовнішньої оцінки ефективності та якості роботи підрозділу внутрішнього аудиту банку	529
Сарахман О., Шурпенкова Р., Калайтан Т. Сучасні реалії незалежного аудиту фінансової звітності банків	540
Цятковська О. Методологічні основи побудови обліку нефінансових активів державних установ	552
Шишкова Н. Автоматизація обліку запасів: інноваційні технології, оцінка ефективності	563



РОЗДІЛ 4. МЕНЕДЖМЕНТ ТА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК

Тан Ч.Ч. Бібліометричний картографічний аналіз компетенцій, адаптованих до промисловості 4.0 та 5.0 на основі літератури про великі дані: наслідки для кар'єрної орієнтації	578
Альхмад Г. Фактори, що впливають на жіноче підприємництво в країнах, що розвиваються. Наскільки ми далекі від підтримки жіночого підприємництва?	591
Васильчак С., Штерма Т. Трудовий потенціал як об'єкт менеджменту	605
Вороніна В., Захарова Л. Стратегічне управління роботою команд в умовах сучасного наукового, інноваційного та бізнес-середовища	613
Антал К., Максим Дьєрдьє Надь Т. Проблеми та досвід працевлаштування за кордоном у відображенні емпіричного дослідження	623
Немчук П. Особливості управління розвитком корпоративних аграрних формувань	633
Прокопов Д. Біоенергетика у сталому розвитку сільського господарства: проблеми та перспективи розвитку галузі	643
Серьогіна Д., Матвєєва Н., Пушкар Т. Інноваційний розвиток в рамках сталого розвитку: пошук балансу між економічною ефективністю та екологічною стійкістю	653
Барабшє Карпаті Д., Оросне Ілчік Б. Визначення особистого хисту до підприємництва у здобувачів вищої освіти	666

РЕЦЕНЗІЇ

РЕЦЕНЗІЯ на монографію Бачо Р., Пойда-Носик Н. «Automotive industry in Ukraine: key approaches to assessing labor market and business perspectives»	682
РЕЦЕНЗІЯ на монографію Лоскоріх Л., Перчі О. «Обліково-аналітичне забезпечення діяльності ІТ-підприємств в Україні»	684
Загальні вимоги до оформлення рукописів	686



TARTALOM

1.FEJEZET. NEMZETI ÉS REGIONÁLIS GAZDASÁG

Pojda-Noszik N., Bacsó R. Üzleti kilátások értékelése Ukrajna autóiiparában: nemzeti és regionális vonatkozások	19
Atamász A. Ukrajna régióinak befektetési vonzata: problémák, ajánlások, jövőbeni kilátások	29
Venger V., Romanovszka N., Sejkó O. Az ukrán gabonapiac konjunkturális jellemzői	37
Sallai K., Makszim Györgyné Nagy T. Gazdasági térszerkezet-elemzés: fókuszban Nagy-britannia	51
Krávcsenko O., Badaj A. A munkabér állami szabályozásának szerepe	60
Krivenkó N. Nemzetközi gazdasági integráció értékelése: módszertani megközelítések az agrár-élelmiszer piacok kiválasztásakor	70
Pereguda Gy. A gazdaságok versenyképességének mérése az állati eredetű termékek előállításában az import és export mutatók segítségével	80
Pohilenkó N. A szellemi tulajdonjogok, mint a mezőgazdasági innovációs tevékenység visszatartó tényezője	92
Puskár T., Szlavuta O. A digitalizációs folyamatok lakossági elfogadása a kiegyensúlyozott városfejlesztési programok megvalósítása érdekében	107
Szamuszevics J., Tenyicka I., Rudicsenkó A. A környezeti ellenőrzés hatásának mérése Ukrajnában a racionális természetgazdálkodás érdekében	118
Szidorenkó J. A kistérségek digitális átalakulásának problémái és megoldási lehetőségei	134
Harcsenkó N. Az egészséget meghatározó társadalmi-gazdasági tényezők néhány vonatkozása	144
Uszáta N. A körforgásos gazdaság fogalmi alapjai a mezőgazdaságban	153
Sapurov A. Ipari innovációk: tárgyak internete, blokklánc, digitális hasonmás	164
Suba M., Suba O. Személygépkocsik világpiaça: jellemzői és fejlődési trendjei	178



2. FEJEZET. PÉNZ- ÉS BANKÜGY

Zsuravlyova I. Pénzügyi menedzsment a jelenkori dimenzióban	188
Bálintová M. A zöld bankmarketing és a bankhűség kapcsolatának vizsgálata Szlovák ügyfelek esetében	205
Bohrinceva L., Bondaruk O., Klyucska O. A biztosítási piac pénzügyi biztonsága: elméleti megközelítés	216
Patyi B., Szóka K., Pataki L. Csődelőrejelző modellek alkalmazhatósága a nyugat-magyarországi élelmiszer-kiskereskedelmi szektorban	227
Daudova G., Hrinýkó A. A digitalizációs folyamatok evolúciója az ukrajnai helyi önkormányzatok pénzügyi szerveinek tevékenységében	240
Zsiblej I., Lajcsuk S., Poliscsuk I. Társadalmi befektetésekkel foglalkozó publikációk bibliográfiai elemzése a Web of Science platform adatai alapján	253
Zajicskó I. Ukrajna monetáris és hitelpolitikájának sajátosságai és irányai a hadiállapot idejében	264
Orjekhova K., Golovkó O. A gázelosztó vállalkozások pénzügyi biztonságát szavatoló szervezeti és gazdasági mechanizmus kiválasztása	277
Tatarinceva J., Jurjeva I., Nazarova T. A társadalmi felelősségvállalás és a fenntartható digitális marketing fejlődésének hatása az üzleti folyamatok pénzügyi komponensére a digitális gazdaság körülményei között	293
Siskina O. A fintech innovációk hatása a globális valutapiacokra	307
Jarosevics N. A helyi költségvetések pénzügyi decentralizációjának szintje Ukrajnában	321



3. FEJEZET. SZÁMVITEL ÉS ADÓÜGY

Varcaba V., Makarovics V., Loszkorih G. Az innovációs tőke számviteli problémáinak elemzése Ukrajnában	334
Hanuszics V., Joltuhovszka O., Severya Ja. Az értékteremtés koncepciója az integrált jelentéstételben	346
Hricáj O., Lisnyánska I. Az orvosi szolgáltatások önköltségének meghatározásához szükséges számviteli alátámasztás sajátosságai	358
Dubinszka O. A pénzügyi beszámoló köznevelésének elméleti és gyakorlati aspektusai, mint a hadiállapot idejében működő vállalatok pénzügyi biztonságát fenyegető veszélyeinek azonosítási iránya	374
Jersova N. A számviteli tanácsadás mint "puha technológia" a kis- és középvállalkozások fejlődésének támogatására	385
Kosil A., Meliankova L. Az elektronikus pénz gazdasági lényege és számviteli tükrözése a jelenkori körülményekben	397
Makarenkó I., Rudicsenkó A. A vállalatok digitális felelősségvállalása: gazdasági tartalom és koncepcionális megközelítések	409
Martin K., Szilágyi N. A márkaérték fontossága a vállalat eszközeinek szempontjából	421
Mirosznicsenkó O., Scsigorjeva V. A kisvállalkozások adórendszere: Lengyelország tapasztalata	435
Mikijejics O., Tivoncsuk O. A nemzetközi pénzügyi beszámolási standardokra való áttérés kihívásai és kilátásai Ukrajnában és a világban	448
Moszkály N. A blockchain-technológia használatának kilátásai a könyvvizsgálói tevékenységekben	458
Moszkovcsuk A., Doros V. A pénzügyi eredmények kialakulásának meghatározó tényezői: retrospektív és prospektív elemzés	468
Naskerszka G. Az információ eszközként való elismerésének korlátozásai a számvitelben	479
Oniscsenkó V., Kononenkó D., Csupin M. Stratégiai elemzési eszközök a vállalatirányításban: áttekintés, osztályozás, kiválasztási kritériumok	493
Piszarenkó T. A működési tevékenységekből származó cash flow-k vezetői számvitelének megszervezése	507
Portovárász T. A modern gazdasági elemzés típusai és jellemzőik	516
Skaszko O., Dmiskó J. A bank belső ellenőrzésért felelős egység munkahatékonyságának és -minőségének külső értékelése	529
Szarakhman O., Surpenkova R., Kalajtan T. A bankok pénzügyi kimutatásainak jelenkori valósága a független könyvvizsgálat tükrében	540
Cjatkovszka O. Az állami intézmények nem pénzügyi eszközeinek számviteli módszertani szempontok alapján	552
Siskova N. A készletek számvitelének automatizálása: innovatív technológiák és hatékonyságértékelés	563



4. FEJEZET. MENEDZSMENT ÉS INNOVATÍV FEJLŐDÉS

Tan Cs.Cs. Az Ipar 4.0-hoz és 5.0-hoz adaptált kompetenciák bibliometrikus feltérképezése a Big Data szakirodalom alapján: a pályaorientációra gyakorolt hatás	578
Almhamad G. A női vállalkozói készséget befolyásoló tényezők a fejlődő országokban. Milyen messze vagyunk a női vállalkozások támogatásától?	591
Vasilycsák Sz., Sterma T. A munkaerőpotenciál, mint a menedzsment tárgya	605
Voronina V., Zaharova Ly. Csapatmunka stratégiai irányítása modern tudományos, innovatív és üzleti környezetben	613
Antal K., Makszim Györgyné Nagy T. A külföldi munkavállalás kihívásai, tapasztalatai egy empirikus kutatás tükrében	623
Nemcsuk P. Az agráripari vállalkozások szervezeti sajátosságai	633
Prokopov D. Bioenergia a mezőgazdaság fenntartható fejlődésében: az ipar fejlődésének problémái és kilátásai	643
Szeryogina D., Matvejeva N., Puskár T. Innovatív fejlődés a fenntartható fejlődés kereteiben: egyensúly megtalálása a gazdasági hatékonyság és a környezeti fenntarthatóság között	653
Barabásné dr. Kárpáti D., Oroszné Ilcsik B. Vállalkozói hajlandóság vizsgálata az egyetemi hallgatók körében	666

RECENZÍÓK

Recenzió Bacsó Róbert és Pojda-Noszik Nina "Ukrajna autóipara: kulcsfontosságú megközelítések a munkaerőpiaci és üzleti kilátások értékeléséhez" című monográfiájára	682
Recenzió Loszkorih Gabriella és Pércsi Oxána "Az ukrajnai IT-vállalkozások tevékenységének számviteli és elemzési támogatása" című monográfiájára	684
Publikációs követelmények	689



CONTENT

CHAPTER 1. NATIONAL AND REGIONAL ECONOMY

Poyda-Nosyk N., Bacho R. Assessing business perspectives in the automotive industry of Ukraine: national and regional aspects of sectoral development	19
Atamas O. Investment attractiveness of regions in Ukraine: problems, recommendations, prospects	29
Venger V., Romanovska N., Sheiko O. Conjuncture features of the Ukrainian grain market	37
Sallai K., Makszim Györgyné Nagy T. Economic spatial structure analysis: focus on Great Britain	51
Kravchenko O., Badai A. The role of state regulation of wages	60
Kryvenko N. Assessment of international economic integration: methodological approaches with the selection of agricultural markets	70
Perehuda Yu. Assessment of the competitiveness of farmhouses in the production of livestock products through the prism of import and export indicators	80
Pohylenko N. Intellectual property rights as a restriction factor of innovative activity in agriculture	92
Pushkar T., Slavuta O. Perception of digitalization processes by residents as a basis for implementing programs of balanced urban development	107
Samusevych Ya., Tenytska I., Rudychenko A. Assessment of the impact of environmental control on ensuring rational nature use in Ukraine	118
Sydorenko Ye. Digital transformation as an economic tool restoration of territorial communities	134
Kharchenko N. Some aspects of socio-economic determinants of health	144
Usata N. Conceptual foundations of the circular economy in agriculture	153
Shapurov O. Industrial innovations: Internet of things, blockchain, digital double	164
Shuba M., Shuba O. The global market of passenger cars: features and development trends	178



CHAPTER 2. FINANCE AND BANKING

Zhuravlyova I. Financial management in the contemporary dimension	188
Bálintová M. Examining the relationship between green bank marketing and bank loyalty in the case of Slovak customers	205
Bohrinovtseva L., Bondaruk O., Klyuchka O. Financial security of the insurance market: theoretical aspect	216
Patyi B., Szóka K., Pataki L. Applicability of bankruptcy prediction models in the western Hungarian food retail sector	227
Daudova G., Grinko A. The evolution of digitization processes in the activities of financial bodies of local self-government in Ukraine	240
Zhyhlei I., Laichuk S., Polishchuk I. Bibliographical analysis of publications on social investment according to Web of Science platform data	253
Zaichko I. Peculiarities and main directions of the monetary and credit policy of Ukraine under martial law	264
Oriekhova K., Golovko O. Choosing an organizational and economic mechanism to ensure the financial security of gas distribution companies	277
Tataryntseva Yu., Yuryeva I., Nazarova T. The impact of the development of social responsibility and sustainable digital marketing on the financial component of business processes in the conditions of the digital economy	293
Shyshkina O. The impact of fintech innovations on global currency markets	307
Yaroshevych N. The level of local budgets financial decentralization in Ukraine	321



CHAPTER 3. ACCOUNTING AND TAXATION

Vartsaba V., Makarovych V., Loskorikh G. An analysis of the accounting problems for innovative capital in Ukraine	334
Hanusych V., Yoltukhovska O., Sheverya Ya. The concept of value creation in integrated reporting	346
Hrytsai O., Lishnyanska I. Accounting support for determining the cost of medical services	358
Dubynska O. Theoretic al and practical aspects of the audit of financial statements as a way identifying threats to the financial security of the enterprise in the conditions of martial law	374
Yershova N. Accounting consulting as a "soft technology" for supporting the development of small and medium-sized businesses	385
Koshil A., Meliankova L. Economic essence and reflection in the accounting of electronic money in modern conditions	397
Makarenko I., Rudychenko A. Digital responsibility of companies: Economic essence of the concept and conceptual approaches	409
Martin K., Szilágyi N. The importance of brand value in the view of the company's assets	421
Miroshnicheno O., Schigoryeva V. The system of taxation of small business: the experience of Poland	435
Mykiiievych O., Tyvonchuk O. Challenges and prospects of transition to International Financial Reporting Standards in Ukraine and worldwide	448
Moskal N. Prospects for the use of blockchain technology in auditing	458
Moskovchuk A., Dorosh V. Determinants of formatting the financial results: retrospective and prospective analysis	468
Nashkerska H. Barriers to the accounting recognition of information as an asset	479
Onyshchenko V., Kononenko D., Chupina M. Strategic analysis tools in enterprise management: overview, classification, selection criteria	493
Pysarenko T. Organization of managerial accounting for operating cash flows	507
Portovaras T. Types of modern economic analysis and their characteristics	516
Skasco O., Dmyshko Ya. Conducting an external assessment of the performance and quality of work of the bank's internal audit unit	529
Sarakhman O., Shurpenkova R., Kalaitan T. Modern realities of independent audit of banks' financial statements	540
Tsiatkovska O. Methodological basis for constructing the accounting of non-financial assets in state institutions	552
Shyshkova N. Automation of inventory accounting: innovative technologies, efficiency assessment	563



CHAPTER 4. MANAGEMENT AND INNOVATIVE DEVELOPMENT

Tan Chai Ching Big Data Literature-based Bibliometric Mapping Analysis for Competences Adaptable to Industry 4.0 and 5.0: Implications for Career Orientation	578
Almhamad G. The factors affecting women entrepreneurship in developing countries. How far are we from supporting women entrepreneurship?	591
Vasylchak S., Shterma T. Labor potential as an object of management	605
Voronina V., Zakharova L. Strategic management of team work in the conditions of a modern scientific, innovative and business environment	613
Antal K., Makszim Györgyné Nagy T. The challenges and experiences of employment abroad in the reflection of an empirical research	623
Nemchuk P. Peculiarities of managing the development of corporate agrarian formations	633
Prokopov D. Bioenergy in the sustainable development of agriculture: problems and prospects for the development of the industry	643
Serogina D., Matvieieva N., Pushkar T. Innovative development within the framework of sustainable development: finding a balance between economic efficiency and environmental sustainability	653
Barabásné dr. Kárpáti D., Oroszné Ilcsik B. Examination of entrepreneurial propensity among university students	666

MONOGRAPH REVIEWS

REVIEW of the Monograph by R. Bacho and N. Poyda-Nosyk «Automotive industry in Ukraine: key approaches to assessing labor market and business perspectives»	682
REVIEW of the monograph by Loskorich L., Perchi O. «Accounting and analytical support of the activities of IT enterprises in Ukraine»	684
General requirements for manuscripts	691



DOI 10.58423/2786-6742/2023-4-493-506

УДК 005.522

Вікторія ОНИЩЕНКО

кандидат технічних наук, доцент кафедри девелопменту нерухомості,
фінансів, обліку та маркетингу

Придніпровська державна академія будівництва та архітектури,
м. Дніпро, Україна

ORCID ID: 0000-0001-9301-2518

Дмитро КОНОНЕНКО

магістрант з маркетингу

Придніпровська державна академія будівництва та архітектури,
м. Дніпро, Україна

ORCID ID: 0009-0009-0252-8830

Марія ЧУПНА

магістрант з маркетингу

Придніпровська державна академія будівництва та архітектури,
м. Дніпро, Україна

ORCID ID: 0009-0000-2293-8305

ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ: ОГЛЯД, КЛАСИФІКАЦІЯ, КРИТЕРІЙ ВИБОРУ

***Анотація.** Стратегічний аналіз є важливим елементом управління підприємством, оскільки допомагає визначати оптимальні шляхи розвитку, конкурентні переваги та інноваційні можливості. Розгляд інструментів стратегічного аналізу, їх класифікація та критерії вибору є ключовими аспектами для підприємств, які прагнуть ефективно адаптуватися до змін в бізнес-середовищі. Метою дослідження є порівняльна характеристика інструментарію стратегічного аналізу, розробка підходів для його класифікації та систематизації, формулювання критеріїв вибору методик аналізу.*

В основі дослідження лежать методи: аналізу та синтезу; сходження від абстрактного до конкретного; диференціації та інтеграції; індукції та дедуції; системного аналізу; порівняння; класифікації та систематизації. У статті проведений огляд традиційних та сучасних інструментів стратегічного аналізу, розкрито їх сутність та особливості, наведено приклади використання, сильні та слабкі сторони. Визначено взаємозв'язок між різними інструментами та вказані вдалі поєднання окремих методів і моделей для досягнення певних цілей аналізу. Запропоновано нові підходи до класифікації та систематизації методів стратегічного аналізу за різними ознаками. Зокрема, визначено, що інструментарій стратегічного аналізу можна поділити на три типи: сканування середовища та аналіз конкуренції; внутрішній/зовнішній аналіз; інновації, зміни та порушення ринку.

Надані рекомендації стосовно вибору інструментів стратегічного аналізу для: різних типів підприємств; адаптації до змін у зовнішньому середовищі; розробки стратегій, які будуть успішними в умовах невизначеності; покращення точності і достовірності результатів аналізу; придатності методів стратегічного аналізу для забезпечення сталого розвитку; етики застосування методів стратегічного аналізу. Результати досліджень можуть бути корисні для менеджерів підприємств різних типів і галузей при виборі ефективних інструментів стратегічного аналізу для отримання точних висновків. Подальші дослідження авторів будуть присвячені питанням удосконалення методів стратегічного аналізу і розробки нових

інструментів, які відповідають сучасним вимогам бізнес-середовища і враховують фактори четвертої промислової революції (штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн та інші).

Ключові слова: стратегічний аналіз, інструменти стратегічного аналізу, методи, управління, підприємство, стратегія, класифікація.

JEL Classification: M121, M311

Absztrakt. A stratégiai elemzés a vállalatirányítás fontos eleme, mivel segít azonosítani a fejlődés optimális útjait, a versenyelőnyöket és az innovációs lehetőségeket. A stratégiai elemzési eszközök figyelembevétele, azok osztályozása és kiválasztási kritériumai kulcsfontosságú szempont az üzleti környezet változásaihoz hatékonyan alkalmazkodni kívánó vállalkozások számára. A tanulmány célja a stratégiai elemzési eszközök összehasonlító jellemzése, osztályozásuk és rendszerezésük megközelítéseinek kidolgozása valamint az elemzési módszertan kritériumainak kiválasztási mechanizmusa. A kutatás a következő módszereken alapul: elemzés és szintézis; az absztraktból a konkrétba való eljutás; differenciálás és integrálás; indukció és dedukció; rendszerelemzés; összehasonlítás; osztályozás és rendszerezés. A cikk áttekinti a stratégiai elemzés hagyományos és modern eszközeit, feltárja lényegüket és jellemzőiket, példákat hoz felhasználásukra, erősségeikre és gyengeségeikre. A cikkben meghatározásra kerül a különböző eszközök közötti kapcsolat és megjelöli az egyes módszerek és modellek sikeres kombinációit bizonyos elemzési célok elérése érdekében. Új megközelítéseket javasol a stratégiai elemzési módszerek különböző szempontok szerinti osztályozására és rendszerezésére. Különösen azt állapítja meg, hogy a stratégiai elemzés eszközei három típusba sorolhatók: környezetfelmérés és versenyelemzés; belső/külső elemzés; innovációk, változások és piaci zavarok. A cikk ajánlásokat fogalmaz meg a stratégiai elemzési eszközök kiválasztására a következőkre vonatkozóan: különböző típusú vállalkozások; a külső környezet változásaihoz való alkalmazkodás; a bizonytalansági körülmények közötti sikeres stratégiák kidolgozása; az elemzési eredmények pontosságának és megbízhatóságának javítása; a stratégiai elemzési módszerek alkalmassága a fenntartható fejlődés biztosításához; a stratégiai elemzési módszerek alkalmazásának etikája. A kutatás eredményei hasznosak lehetnek a különböző típusú és iparágú vállalkozások vezetői számára a hatékony stratégiai elemzési eszközök kiválasztásakor, hogy pontos következtetésekhöz jussanak. A szerzők további kutatásai a stratégiai elemzési módszerek javítására és olyan új eszközök kifejlesztésére összpontosítanak, amelyek megfelelnek az üzleti környezet modern követelményeinek, és figyelembe veszik a negyedik ipari forradalom tényezőit (mesterséges intelligencia, gépi tanulás, blokklánc stb.).

Kulcsszavak: stratégiai elemzés, stratégiai elemzési eszközök, módszerek, menedzsment, vállalat, stratégia, osztályozás.

Abstract. Strategic Analysis is a crucial element in enterprise management, aiding in identifying optimal pathways for development, competitive advantages, and innovative opportunities. The examination of strategic analysis tools, their classification, and criteria for selection are key aspects for enterprises seeking effective adaptation to changes in the business environment. The research aims to provide a comparative characterization of the strategic analysis toolkit, develop approaches for its classification and systematization, and formulate criteria for selecting analysis methods. The study is grounded in various methods, including analysis and synthesis, abstraction from abstract to concrete, differentiation and integration, induction and deduction, systemic analysis, comparison, classification, and systematization. The article conducts a survey of traditional and contemporary strategic analysis tools, elucidating their essence and characteristics, providing examples of usage, and outlining strengths and weaknesses. It identifies the interconnections between different tools, suggesting effective combinations of specific methods and models to achieve particular analysis objectives. New approaches to the classification and systematization of strategic analysis methods based on different criteria are proposed. Specifically, the strategic analysis toolkit is categorized into three types: environmental scanning and competition analysis, internal/external analysis, and innovations, changes, and market disruptions. Recommendations are offered for selecting strategic analysis tools tailored to different types of enterprises, adapting to changes in the external environment, developing successful strategies under



conditions of uncertainty, improving the accuracy and reliability of analysis results, and ensuring the suitability of strategic analysis methods for sustainable development. Ethical considerations in the application of strategic analysis methods are also addressed. The research results are expected to be beneficial for managers across various types of enterprises in choosing effective strategic analysis tools to derive accurate conclusions. The authors' future investigations will focus on refining strategic analysis methods and developing new tools that align with contemporary business environment requirements and account for factors of the fourth industrial revolution, such as artificial intelligence, machine learning, blockchain, and others.

Key words: *strategic analysis, strategic analysis tools, methods, management, enterprise, strategy, classification.*

Постановка проблеми. Стратегічний аналіз є важливим етапом у процесі стратегічного управління. Він дозволяє підприємствам отримати уявлення про своє зовнішнє та внутрішнє середовище, про можливості та загрози, які існують у цих середовищах. На основі результатів стратегічного аналізу підприємства розробляють свої стратегії. Вибір стратегії залежить від конкретних умов, в яких функціонує підприємство.

Існує безліч інструментів стратегічного аналізу: SWOT-аналіз, конкурентний аналіз, прогнозування попиту, портфельний аналіз тощо. Кожний метод має свої переваги та недоліки, які необхідно враховувати при його виборі. Зростання конкуренції, швидкі технологічні зміни в індустріях, геополітична та економічна нестабільність сучасного світу визначають актуальність порівняльної оцінки інструментів стратегічного аналізу. Підприємства, які вміють визначити найкращі підходи до аналізу своєї ситуації та вибору стратегії, мають більше шансів на успіх у конкурентному бізнес-середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням, що пов'язані з дослідженням стратегічного аналізу, його методології, присвячували свої роботи багато закордонних та вітчизняних провідних науковців. Зокрема, можна виділити роботи І. Ансоффа, Б. Карлофа, А. Стрикленда, А. Томпсона, Ф. Хедоурі, В. Попової, О. Тоцької, Н. Чебанової, І. Фаріона, В. Артюшок [1], Н. Бленди [2], О. Дикань [3], Т. Ковальчука [4], І. Парасій-Вергуненка [5], Т. Решетняка [6], Г. Тарасюка [7], О. Томчук [8], Т. Штала [9], В. Штучного [10] та інших.

Тарасюк Г. М. пропонує використовувати методи стратегічного аналізу у комплексній діагностиці підприємства для формування заходів підвищення ефективності його діяльності [7]. Бленда Н. А. досліджує підходи до здійснення стратегічного аналізу зовнішнього середовища, визначено основні інструменти і методи його проведення [2].

Дикань О.В. демонструє можливості стратегічного аналізу для дослідження підприємства та її робочого середовища для складання операційної стратегії, при цьому виділяє кілька поширених методик [3]. Шталь Т. В. аналізує основні методи стратегічного аналізу, доцільність їх використання; розглядає практичне застосування окремих методів на прикладі підприємств машинобудівної галузі [9]. Штучний В.Г. наголошує, що частина інструментів стратегічного аналізу

залежно від галузі, якості інформаційної бази, виявляється непридатною до використання. На прикладі сільськогосподарського підприємства пропонує інструменти стратегічного аналізу за критеріями доцільності та ефективності [10].

Парасій-Вергуненко І.М. досліджує сутність трьох інструментів аналізу, описує особливості їх застосування, переваги та недоліки [5]. Артюшок В. С. визначає сутність стратегічного аналізу, підходи, моделі стратегічного аналізу, проводить порівняльну оцінку та ретельно аналізує економіко-математичні та експертні методи [1]. Решетняк Т. І. розглядає особливості та обмеження застосування класичних методів аналізу зовнішнього середовища та визначає причини неоднозначності експертної інтерпретації результатів PEST- і SWOT-аналізу [6].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Фахівці приділяють увагу обмеженій кількості загальновідомих і специфічних методів стратегічного аналізу, або досліджують їх використання на підприємствах окремих галузей. Бракує комплексних досліджень та підходів до систематизації і класифікації широкого спектру інструментів стратегічного аналізу, включаючи новітні розробки.

При порівняльному аналізі методів стратегічного аналізу часто залишаються нерозкритими питання: ефективності методів для різних типів підприємств; адаптації до змін у зовнішньому середовищі; вибору методу для конкретного підприємства; розробки стратегій, які будуть успішними в умовах невизначеності; покращення точності і достовірності результатів аналізу; придатності методів стратегічного аналізу для забезпечення сталого розвитку; етики застосування методів стратегічного аналізу тощо.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Дати порівняльну характеристику основним інструментам стратегічного аналізу різних напрямків: для формування стратегії підприємства, визначення конкурентної ситуації, інноваційних зрушень; запропонувати підходи для класифікації і систематизації методів аналізу; сформулювати критерії вибору інструментів аналізу за різних умов.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для підтримки бізнесу потрібно вміти застосовувати традиційні та новітні концепції, інструменти, методи стратегічного аналізу та стратегічного планування та визначити ключові чинники, що впливають на стратегічний аналіз сьогодні.

Сучасні напрацювання стратегічного аналізу містять багато різноманітних методів, моделей, стратегій та концепцій аналізу, серед яких: П'ять сил Портера, сценарні методи, STEP-, SWOT-аналіз, матриця McKinsey, аналіз ланцюга створення доданої вартості, стратегічні карти, аналіз прогалин, концепція Hedgehog, стратегія повернення, стратегія Blue Ocean, концепція створення спільної цінності, проривні інновації, зворотні інновації тощо [3].

Вибір методу стратегічного аналізу залежить від конкретних потреб підприємства, мети і масштабу аналізу, доступності інформації. Наприклад, для невеликого підприємства можуть бути достатні неформалізовані методи, а для аналізу великого можуть знадобитися формалізовані методи.



Розглянемо інструменти стратегічного аналізу, їх сутність та особливості, взаємозв'язки, приклади використання, сильні та слабкі сторони.

Модель *П'яти сил Портера*. Аналізуються п'ять джерел конкурентних сил, які можуть вплинути на привабливість або непривабливість ринку.

1. Загроза нових учасників ринку. Чим сильніша загроза входу, тим більша буде конкуренція, що призведе до зниження попиту та цін. Так, Інтернет суттєво зменшив бар'єри для входу в багато галузей і відкрив шлях для глобальної конкуренції майже в кожному сегменті.

2. Переговорна сила клієнтів. Крупні торговельні використовують великі обсяги закупівель, щоб домовитися про нижчі ціни від своїх постачальників.

3. Переговорна сила постачальників. Прикладом є може бути ОС Microsoft, за яку мають платити виробники персональних комп'ютерів, щоб конкурувати, а конкуренція в індустрії ПК ускладнює відповідне підвищення цін.

4. Загроза продуктів-замінників. Підприємства змушені знижати ціни, щоб уникнути втрати клієнтів через замінники. Так, традиційні таксі свого часу стикнулися з цим завдяки появі онлайн-сервісів типу Uber, Uklon.

5. Інтенсивність конкуренції в галузі. Високий попит зменшує конкуренцію серед відомих компаній і створює можливості для розширення. Коли попит слабкий, може розвинути інтенсивна конкуренція, наприклад, Coca-Cola проти Pepsi [5].

Сильні сторони: дозволяє пояснити причини, що лежать в основі конкурентної поведінки компаній та охоплює різні сфери, в яких можуть виникнути загрози.

Обмеження: загрози не завжди очевидні, їх оцінка суб'єктивна. Потрібен час і зусилля для збору і аналізу даних. Аналізована інформація швидко застаріває.

STEP-аналіз. Означає оцінку соціальних, технологічних, економічних, та політичних факторів. Метод часто використовують разом з П'ятьма силами Портера.

При проведенні аналізу необхідно оцінити тенденції, можливості та ризики кожного напрямку факторів.

1. Соціальні. Демографічні показники (вік, гендерний склад, рівень освіти, географічний розподіл), звичаї, релігійні переконання, спосіб життя та мобільність.

2. Технологічні. Досягнення в цифрових комунікаціях, технологіях, електроніці та інших галузях, які можуть вплинути на конкурентоспроможність компаній.

3. Економічні. Рівень зайнятості, курсів валюти, інфляції, наявність кредитів, фискальна та грошово-кредитна політика, моделі споживчих витрат тощо.

4. Політичні. Правова та регулятивна політика, лобювання груп особливих інтересів, ринкове регулювання тощо.

Сильні сторони: дозволяє визначити додаткові зовнішні можливості і загрози для SWOT-аналізу.

Обмеження: буває важко визначити, в якому середовищі знаходиться підприємство або опиниться у майбутньому.

Сценарні методи слугують для визначення впливу макроекономічних

факторів на підприємство. Зазвичай створюється чотири сценарії: найбільш ймовірний, оптимістичний, песимістичний і несподіваний сценарій, які потім аналізуються – досліджуються сили з великим впливом; розробляються варіанти досягнення успіху.

Сценарне планування включає кілька компонентів.

- Ключова проблема. Наприклад, важливе рішення, яке необхідно прийняти, або значна невизначеність, з якою доводиться мати справу.
- Рушійні сили - тенденції, які впливають на ключове питання. Для їх виявлення можна використати аналіз П'яти сил Портера і STEEP-аналіз.
- Критичні невизначеності – ті, що можуть суттєво вплинути на ключове питання. Прикладом може бути нормативне середовище та імідж бренду.
- Основа сценарію – матриця 2x2, що складається з двох критичних невизначеностей з високим і низьким значеннями. Дві осі створюють чотири різні сценарії, наприклад, жорстке нормативне середовище/низький імідж бренду та низьке нормативне середовище/низький імідж бренду.
- Сценарії – базуються на чотирьох квадрантах і представляють правдоподібні бачення потенційного майбутнього.
- Наративи – логічні письмові описи кожного сценарію.
- Наслідки – способи вирішення кожного сценарію. Для цього повертаються до ключового питання, щоб визначити сильні та слабкі сторони підприємства та варіанти усунення прогалин для різних сценаріїв.
- Сигнали раннього попередження – провідні індикатори, що вказують на те, який сценарій є найбільш ймовірним.

Сильні сторони: Метод розглядає різні можливості для різного майбутнього. Виявлення сигналів раннього попередження є хорошою практикою незалежно від того, який інструмент стратегічного планування використовується [7].

Обмеження: метод базується лише на двох критичних невизначеностях, тому можна упустити інші важливі потенційні сили. Зазвичай існує більше, ніж одне ключове питання. Виконання аналізу може зайняти багато часу.

SWOT-аналіз допомагає підприємству зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, можливості та загрози зовнішнього середовища.

1. Сильні сторони – внутрішні сфери, які роблять підприємство більш конкурентоспроможним. Це може бути досвід, інноваційність, наявні ресурси, культура, практика менеджменту.

2. Слабкі сторони: внутрішні обмеження підприємства, які роблять його менш конкурентоспроможним.

3. Можливості: сприятливі ситуації у зовнішньому середовищі підприємства, які дозволяють йому підвищити конкурентну позицію. Це можуть бути позитивні тенденції, події, попит, насичення ринку, державна політика або економічні умови.

4. Загрози: несприятливі поточні або потенційні ситуації у зовнішньому середовищі підприємства, які можуть зашкодити його конкурентоспроможності. Вони включають фактори, які складають П'ять сил Портера.

Наступним кроком методу є співставлення сильних сторін підприємства з



ринковими можливостями, а потім захист і розвиток внутрішніх сильних сторін (або розвиток слабких сторін у сильні) для подальшого використання ринкових можливостей.

Сильні сторони: метод простий і має широке застосування.

Обмеження: метод описовий і дає не конкретні відповіді, а загальні рекомендації. Відсутні уніфікація визначень сильних і слабких сторін, можливостей та загроз, а також стандартизовані процедури виконання аналізу для його об'єктивності. Метод вимагає багато роботи і не завжди точний [8], тому часто доповнюється іншими інструментами. Наприклад, сценарними методами при аналізі факторів зовнішнього оточення, методом П'яти сил Портера при аналізі сектора, методом ланцюга цінностей при аналізі потенціалу підприємства.

Аналіз ланцюга вартості поділяє діяльність підприємства на окремі види (проекування, розробка, закупівлі, виробництво, технології, продажі, маркетинг, обслуговування клієнтів, підтримка продукту або послуг, управління людськими ресурсами, адміністрування) для визначення заходів для кожного потоку створення доданої вартості. Головне – розробка оптимальної пропозиції – ланцюга створення цінності, орієнтованої на клієнта.

Сильні сторони: метод дозволяє виявити всі внутрішні операції, їх взаємні зв'язки та зв'язки з оточенням.

Обмеження: зосередження на поточному мінливому ринку, тобто необхідно постійно сканувати середовище для пошуку нових можливостей.

Стратегічні карти складаються як візуальне представлення стратегічних цілей підприємства і відображають чотири перспективи у збалансованій системі показників BSC: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та зростання. Усі цілі в стратегічній карті повинні логічно призводити до бажаних кінцевих результатів.

Сильні сторони: можна охопити та узгодити ключові фактори, що сприяють стратегії підприємства.

Обмеження: розробка стратегічних карт може потребувати значного часу та зусиль, а також вимагає певного рівня навичок.

Матриця *McKinsey* ґрунтується на двох комплексних факторах. До показників фактору «привабливість ринку» відносяться: місткість ринку, темпи його зросту, рівень конкуренції, ризику ринку, доступність ресурсів, державне регулювання ринку, схильність до змін тощо. Фактор «конкурентоспроможність» оцінюють показниками: якість товару, ринкова частка і темп її зростання, привабливість асортименту, ефективність каналів збуту, рівень ціни, фінансові ресурси, виробничі можливості, престижність товарної марки тощо.

Загальний принцип - збільшувати кількість ресурсів для розвитку та підтримання бізнесу в привабливих галузях, якщо підприємство має певні переваги на ринку, і навпаки, зменшувати ресурси на вид бізнесу, якщо ринки або позиції підприємства на них виявляються слабкими. Для будь-якого бізнесу, що опиняється між цими двома позиціями, стратегія буде селективною.

Сильні сторони: модель можна застосовувати на всіх фазах життєвого циклу попиту за різних умов конкуренції, вона гнучка, оскільки показники обираються,

виходячи з конкретної ситуації.

Обмеження: метод допомагає формулювати стратегії і не розкриває специфіки конкурентної поведінки на ринку; велика кількість критеріїв при виборі стратегії, розмитість та поверховість їх; суб'єктивність оцінок позицій напрямків бізнесу.

Аналіз прогалін. Після завершення внутрішнього та зовнішнього сканування навколишнього середовища та SWOT-аналізу часто існує розрив між цілями та поточною ситуацією. Ця різниця визначається за допомогою аналізу прогалін, в якому порівнюється фактична продуктивність з потенційною, визначаються недоліки або сфери, на яких підприємство повинне зосередитися для досягнення цілей, та вживаються заходи для ліквідації розриву.

Сильні сторони: метод дуже простий для розуміння та налаштування, надає спосіб упорядкувати результати інших стратегічних інструментів.

Обмеження: метод описовий, не генерує конкретних відповідей і не призводить до інноваційних ідей.

Концепція *Hedgehog* зосереджує стратегію на тому, що забезпечить найвищу довгострокову ефективність і створення доданої вартості. Розглядається перетин трьох кіл: 1) чим підприємство глибоко захоплено, 2) що підприємство може зробити, щоб бути найкращим, 3) що найкраще рухає економічний двигун підприємства [10].

Сильні сторони: концепція надає чітке уявлення про унікальну ціннісну пропозицію підприємства, що призведе до конкурентної переваги.

Обмеження: Концепцію може бути важко визначити та сформулювати. Неправильний вибір призводить до втрати ресурсів і можливостей.

Метод *стратегії повернення* базується на дослідженнях вискоелективних компаній, які досягли високих прибутків, дотримуючись етичних принципів. Визначають, наскільки підприємство дотримується 11 стратегічних принципів: етична максимізація прибутків; задоволення потреб клієнтів; цільові групи клієнтів; надання пропозицій товарів, робіт, послуг; інноваційні пропозиції товарів, робіт, послуг; пропозиції торгових марок; партнерство; ефективне поновлення ланцюга створення вартості; залучення співробітників та інших сторін; баланс фокусу і варіантів стратегій; цілісне спілкування.

Сильні сторони: цілісний підхід до розробки стратегій сталого розвитку з акцентом на етичність. Структура методу узгоджується з архітектурою BSC і стратегічних карт, тому він може полегшити розробку показників для моніторингу ефективності стратегій, оцінки та управління стратегічними ризиками.

Обмеження: метод може потребувати навчання, займає багато часу.

Стратегія Blue Ocean спрямована на створення нового ринкового простору за рахунок інновацій та унікальності пропозицій підприємства. Це можна зробити двома способами: створити абсолютно нову галузь, або створити галузь на основі вже існуючої, яку часто називають червоним океаном.

Сильні сторони: метод заохочує інноваційне мислення та дозволяє уникнути конкуренції в області попереднього сектора. Винахід і створення нового попиту може призвести до вищих прибутків і зростання, ніж запровадження доданої



вартості на існуючих ринках.

Обмеження: метод слабо систематизований, має складну процедуру, відсутні правила ефективного управління ризиками. При глобальній конкуренції майже в кожній сфері ринку важко розвивати попит і впроваджувати новий ринковий простір.

Концепція створення спільної цінності – досягнення прибутковості підприємства разом із створенням цінності для суспільства через вирішення його потреб. Такий підхід до бізнесу є особливо актуальним у сучасному діловому світі, оскільки зв'язок між підприємствами та їхніми клієнтами стає міцнішим через увагу соціальних медіа та легкий доступ до інформації в Інтернеті [9].

Є три різні способи, якими підприємство може створити спільну цінність:

- Переосмислити цінність і ринки: задоволення суспільних потреб через продукти та обслуговування клієнтів.
- Переосмислити продуктивність у ланцюгу вартості: по-іншому використовувати ресурси, енергію, постачальників, логістику та працівників.
- Покращення місцевого та регіонального бізнес-середовища: покращення навичок, бази постачальників, регуляторного середовища та підтримки інституцій, які впливають на бізнес; зміцнення кластера, від якого залежить підприємство.

Сильні сторони: корпорації розглядають суспільні проблеми, як можливості для покращення економічних показників, а не, як непов'язані зовнішні загрози.

Обмеження: потрібна зміна мислення від зосередження на прибутках до задоволення суспільних потреб. На жаль, у бізнесі завжди буде протиріччя між його економічними та соціальними цілями.

Проривні інновації базуються на створенні чогось нового, що створює цінність для клієнтів і підприємства. Успішні проривні інноватори не тільки вкрадуть частку ринку у вже визнаних гравців галузі, інновація часто створює новий попит і залучає більше споживачів, ніж у початковій галузі. Проривні інновації – це процес, за допомогою якого продукт або послуга спочатку вкорінюються в простих додатках на нижній частині ринку, а потім просуваються вгору, зрештою витісняючи усталених конкурентів. Це може бути будь-яка підривна стратегія, процес, продукт чи послуга.

Сильні сторони: метод змушує підприємство переглянути те, як вона створює цінність для своїх клієнтів, і визначити, як усе можна змінити, щоб створити нову цінність для клієнтів і можливості зростання для підприємства.

Обмеження: метод потребує нового, креативного мислення, що може створювати як можливості, так і потенційні ризики.

Зворотні інновації. Транснаціональні компанії традиційно впроваджували інновації в багатих країнах, а потім продавали продукцію в бідних країнах. Зворотні інновації роблять навпаки. В даний час метод використовується в різних галузях промисловості. Підприємства розробляють продукти для задоволення потреб країн, що розвиваються, а потім сподіваються, що ту саму ідею згодом можна буде продати споживачам у більш розвинених країнах [1].

Сильні сторони: модель може стимулювати зростання компаній на

глобальному ринку.

Обмеження: потрібно розуміння конкретних потреб у країнах, що розвиваються, і застосування відкритого підходу до проектування та розробки пропозиції для задоволення цих потреб.

Класифікаційні групування можуть допомогти обрати інструменти, які найкраще відповідають конкретному контексту та завданням стратегічного аналізу. Наведемо можливий підхід до класифікації інструментів стратегічного аналізу:

1. За призначенням:
 - Аналіз конкурентного середовища: П'ять сил Портера, STEP-аналіз.
 - Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища: SWOT-аналіз.
 - Планування стратегії та розвитку бізнесу: сценарні методи, матриця McKinsey, стратегічні карти, стратегія повернення, стратегія Blue Ocean, концепція створення спільної цінності.
2. За фокусом:
 - Концентрація на конкурентоспроможності: П'ять сил Портера, матриця McKinsey, стратегія повернення.
 - Аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів: SWOT-аналіз, стратегічні карти.
 - Інноваційний фокус: проривні інновації, зворотні інновації.
3. За рівнем аналізу:
 - Мікрорівень (конкурентне середовище): п'ять сил Портера.
 - Макрорівень (зовнішнє середовище): STEP-аналіз, сценарні методи.
 - Комплексний аналіз: SWOT-аналіз, матриця McKinsey, стратегічні карти.
4. За орієнтацією на інновації:
 - Інноваційні підходи: проривні інновації, зворотні інновації.
 - Стратегії оновлення та адаптації: сценарні методи, стратегія повернення.
5. За часом використання:
 - Короткострокові стратегії: SWOT-аналіз, матриця McKinsey.
 - Довгострокове стратегічне планування: сценарні методи, стратегічні карти, стратегія Blue Ocean.
6. За фазою стратегічного циклу:
 - Формулювання стратегії: сценарні методи, стратегічні карти, SWOT-аналіз, П'ять сил Портера, аналіз ланцюга створення доданої вартості, концепція Hedgehog.
 - Реалізація стратегії: матриця McKinsey, стратегічні карти, стратегія Blue Ocean, концепція створення спільної цінності.
 - Оцінка та корекція: SWOT-аналіз, аналіз прогалин, стратегія повернення.
7. За рівнем складності:
 - Базові: SWOT-аналіз, П'ять сил Портера, STEP-аналіз.
 - Розширені: сценарні методи, стратегічні карти, проривні інновації.
 - Високоспеціалізовані: аналіз ланцюга створення доданої вартості, стратегія Blue Ocean.
8. За стадіями проведення комплексного аналізу підприємства:
 - Дослідження навколишнього середовища та методи конкурентного аналізу:



П'ять сил Портера, СТЕP-аналіз, сценарні методи.

– Методи внутрішнього/зовнішнього стратегічного аналізу: SWOT-аналіз, стратегічні карти, аналіз ланцюга створення доданої вартості, матриця McKinsey, аналіз прогалін, концепція Hedgehog, стратегія повернення.

– Підходи до інновацій, змін і зрушень ринку: стратегія Blue Ocean, концепція створення спільної цінності, проривні інновації, зворотні інновації.

Зазвичай використання комбінації різних інструментів дозволяє отримати комплексний підхід до стратегічного аналізу.

Для великих підприємств краще підійдуть більш складні і формалізовані методи, наприклад, сценарний аналіз, аналіз тенденцій зовнішнього середовища, а для невеликих фірм потрібні більш прості і гнучкі методи (SWOT, аналіз стейкхолдерів). Для некомерційних організацій можуть бути в нагоді методи, які враховують соціальні та екологічні фактори (бенчмаркінг, аналіз впливу на навколишнє середовище).

При виборі методу для конкретного підприємства для підвищення ефективності аналізу необхідно враховувати такі фактори, як мета і масштаб аналізу та доступність інформації. Якщо підприємство хоче розширитися на новий ринок, йому знадобиться аналіз конкурентів, а якщо хоче підвищити конкурентоспроможність, - то аналіз SWOT. Необхідно ознайомитись з різними методами, поговорити з експертами, скористатись досвідом інших підприємств, провести тестування різних методів, і тоді визначити, які з них є найбільш ефективні для конкретного підприємства.

Для адаптації до змін у зовнішньому середовищі будуть доречними сценарний аналіз, аналіз тенденцій і конкурентів. Сценарний аналіз може бути використаний для розробки стратегій, наприклад, для сценарію зростання економіки або сценарію рецесії. Аналіз тенденцій дозволяє розробляти стратегії для задоволення зростаючого попиту на певні продукти або послуги. Аналіз конкурентів слугує розробці стратегій відновлення конкурентної переваги, якщо конкуренти швидше адаптуються до змін у зовнішньому середовищі.

При розробці стратегій в умовах невизначеності необхідно враховувати наступне. Стратегії повинні бути гнучкими, щоб їх можна було адаптувати до змін у зовнішньому середовищі. Не потрібно планувати на довгий термін. Для створення конкурентної переваги необхідно використовувати власні сильні сторони та впроваджувати інновації. А партнерські відносини можуть допомогти отримати доступ до ресурсів і знань, необхідних для успіху в умовах невизначеності.

Деякі інструменти, наприклад, аналіз конкурентів, можуть бути використані для отримання конкурентної переваги незаконними способами [2]. Етичні проблеми, пов'язані з застосуванням методів стратегічного аналізу, включають: зловживання інформацією; маніпулювання людьми; прийняття рішень, які завдають шкоди суспільству. Отримана інформація про конкурентів, клієнтів та інших стейкхолдерів може бути використана для отримання конкурентної переваги або для шкоди іншим. Розроблені маркетингові кампанії, можуть бути оманливими, завдавати шкоду людям, можуть призвести до забруднення

навколишнього середовища, експлуатації працівників або порушень прав людини.

Обрані інструменти стратегічного аналізу можуть впливати на поведінку людей як у позитивному, так і негативному руслі. Працівник, який бере участь в аналізі SWOT, може стати більш мотивованим для роботи над сильними сторонами підприємства і для пошуку способів усунення слабких сторін. А маркетолог, який розробляє маркетингову кампанію на основі аналізу тенденцій, може створити власну фірму, що може бути більш ефективною. Для уникнення етичних проблем, пов'язаних з застосуванням інструментів стратегічного аналізу, необхідно дотримуватися принципів прозорості, доброчесності, врахування інтересів всіх стейкхолдерів. Важливо на підприємстві створити кодекс етики для стратегічного аналізу і систему контролю його дотримання.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Аналіз різноманітних інструментів стратегічного аналізу може допомогти у формулюванні комплексного розуміння ситуації підприємства та розробки ефективних стратегій. Проведений огляд методів стратегічного аналізу, що охоплюють сканування навколишнього середовища та конкурентного аналізу (зокрема, П'ять сил Портера), внутрішнього/зовнішнього аналізу (зокрема, стратегія, орієнтована на повернення) та інновацій (зокрема, стратегія Blue Ocean). Різні методи відрізняються за підходом до аналізу (якісний або кількісний), цілями аналізу (різними діапазонами факторів, що впливають на вибір майбутньої стратегії підприємства). Для покращення точності і достовірності результатів стратегічного аналізу необхідно задіяти різні методи і інструменти та використовувати якісні дані з різних джерел.

Подальші дослідження авторів будуть присвячені питанням удосконалення методів стратегічного аналізу і розробки нових інструментів, які відповідають сучасним вимогам бізнес-середовища і враховують фактори четвертої промислової революції (штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн та інші).

Список використаних джерел

1. Артюшок В. С. (2022) Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування. *Економіка та суспільство*. Вип. 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1851/1785>. (дата звернення 01.11.2023)
2. Бленда Н. А. (2021) Стратегічний аналіз зовнішнього середовища – основа визначення стратегічного напрямку розвитку підприємницьких структур / Н. О. Бленда, Н. О. Коротєєв, Д. М. Соковнина, С. Ю. Соколюк, О. В. Жарун. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. Випуск 99. Частина 1. с. 124-131.
3. Дикань О.В., Крихтіна Ю.О., Фролова Н.Л. (2021) Актуальні методи стратегічного аналізу бізнес-середовища підприємства. *Приазовський економічний вісник*. Серія: Економіка та підприємництво. Вип. 1(24). С. 78-81.
4. Ковальчук Т. М., Вергун А. І. (2021) Організація аналітичного забезпечення прийняття стратегічних рішень на підприємстві. *Науковий вісник Чернівецького університету: зб. наук. праць*. Вип. 834. С. 35-41.



5. Юрчишин Я.В., Парасій-Вергуненко І.М., Назарова К.О. (2023) Методи вибору стратегічних альтернатив розвитку торговельного підприємства. *Причорноморські економічні студії*. Вип. 79. С. 212-216.
6. Решетняк Т. І., Бабіч Ю. Е. (2016) Методи аналізу зовнішнього середовища підприємства: ключові акценти та обмеження. *Функціональна економіка. Вчені записки*. № 17. С. 74-82.
7. Тарасюк Г. М., Ковальчук В. Г., Сотник А. А. (2021) Комплексне прогнозування в системі стратегічної діагностики потенціалу підприємства. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. №2(33). С. 358-366.
8. Томчук О. Ф., Градомська І. О. (2020) Використання методів стратегічного управлінського аналізу під час прийняття управлінських рішень. *Інфраструктура ринку*. Вип. 41. С. 307–312.
9. Шталь Т. В., Бондаренко Л. М., Кучава К. О. (2018) Стратегічний аналіз як інструмент управління для підвищення ефективності діяльності національних підприємств. *Економіка. Бізнесінформ*. № 1. С. 319-325.
10. Штучний В.Г., Хлібосолов А.С. (2019) Вибір та порядок використання інструментів при стратегічному аналізі підприємств сільськогосподарського комплексу. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. № 3 (108). С. 171-177.

References

1. Artiushok V. S. (2022). Metody ta modeli stratehichnoho analizu u systemi biznes-planuvannya [Methods and models of strategic analysis in the business planning system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 44. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1851/1785>. (accessed November 01, 2023) [in Ukrainian]
2. Blenda N. A., Korotieiev N. O., Sokovnyina D. M., Sokoliuk S. Yu., Zharun O. V. (2021) Stratehichniy analiz zovnishnoho seredovishcha – osnova vyznachennia stratehichnoho napriamu rozvytku pidpriemnytskykh struktur. [Strategic analysis of the external environment is the basis for the strategic development of enterprise structures]. *Zbirnyk naukovykh prats Umanskoho natsionalnoho universytetu sadivnytstva*. V. 99. Part 1. pp. 124-131. [in Ukrainian]
3. Dykan O. V., Krykhtina Yu. O., Frolova N. L. (2021) Aktualni metody stratehichnoho analizu biznes-seredovishcha pidpriemstva. [Current methods of strategic analysis of the business environment of an enterprise]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*. V.1(24). pp. 78-81. [in Ukrainian]
4. Kovalchuk T. M., Verhun A. I. (2021). Orhanizatsiia analitychnoho zabezpechennia pryiniattia stratehichnykh rishen na pidpriemstvi [Organization of analytical support for strategic decision-making at the enterprise]. *Naukovyi visnyk Chernivetskoho universytetu: zb. nauk. prats*, vol. 834, pp. 35–41. [in Ukrainian]
5. Yurchyshyn Ya.V., Parasi-Verhunencko I.M., Nazarova K.O. (2023) Metody vyboru stratehichnykh alternatyv rozvytku torhovelnogo pidpriemstva. [Methods for choosing strategic alternatives for the development of trade enterprises]. *Prychornomorski ekonomichni studii*. Vol. 79. pp. 212-216. [in Ukrainian]
6. Reshetniak T. I., Babich Yu. E. (2016) Metody analizu zovnishnoho seredovishcha pidpriemstva: kliuchovi aktsenty ta obmezhenia. [Methods for analyzing the current environment of enterprise: key accents and boundaries]. *Funktsionalna ekonomika. Vcheni zapysky*. № 17. pp. 74-82. [in Ukrainian]
7. Tarasiuk H. M., Kovalchuk V. H., Sotnyk A. A. (2021) Kompleksne prohnozuvannya v



systemi stratehichnoi diahnostryky potentsialu pidpryiemstva. [Comprehensive forecasting in the system of strategic diagnostics of business potential]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*. №2(33). pp. 358-366. [in Ukrainian]

8. Tomchuk O. F., Hradomska I. O. (2020). Vykorystannia metodiv stratehichnoho upravlinskoho analizu pid chas pryiniattia upravlinskykh rishen [Use of strategic management analysis methods during management decision-making]. *Infrastruktura rynku*, vol. 41, pp. 307–312. [in Ukrainian]

9. Shtal T. V., Bondarenko L. M., Kuchava K. O. (2018) Stratehichnyi analiz yak instrument upravlinnia dlia pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti natsionalnykh pidpryiemstv. [Strategic analysis as a management tool to improve the efficiency of national enterprises]. *Ekonomika. Biznes Inform.* № 1. pp. 319-325.

Shtuchnyi V.H., Khlivosolov A.S. (2019) Vybir ta poriadok vykorystannia instrumentiv pry stratehichnomu analizi pidpryiemstv silskohospodarskoho kompleksu. [Selection and order of choice of tools in the strategic analysis of enterprises in the agricultural complex]. *Derzhava ta rehiony*. № 3 (108). pp. 171-177. [in Ukrainian]

УДК 330
А19

Acta Academiae Beregsasiensis. Economics : наук. журн. / редкол. : Р. Бачо, Н. Пойда-Носик, В. Макарович; Закарпат. угор. ін-т ім. Ф. Ракоці ІІ. Берегове, 2023. Вип. 4 (2023). 694 с. Текст укр., англ., угор.

ISSN 2786-6734 (Print)
ISSN 2786-6742 (Online)

Науковий журнал „Acta Academiae Beregsasiensis. Economics” розрахований на науковців, докторантів, аспірантів, практиків та широкого кола читачів, які цікавляться проблематикою в галузі економічних наук.

Відповідальність за зміст і достовірність публікацій покладається на авторів. Точки зору авторів публікацій можуть не співпадати з точкою зору редколегії.

Технічна редакція:
Вікторія МАКАРОВИЧ

Відповідальний за випуск:
Роберт БАЧО

Коректура англomовного тексту
Ніна ПОЙДА-НОСИК

Обкладинка:
Габор ПОТОКІ
УДК:

Бібліотечно-інформаційний центр «Опацої Черє Янош» при
Закарпатському угорському інституті імені Ференца Ракоці ІІ

**Публікація видання здійснюється за сприяння
Інституту Стратегічних Досліджень Угорщини.**

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
Серія КВ №25089-15029Р від 08.11.2021 р.*

Засновник наукового журналу:

Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці ІІ.

Адреса: 90202 м. Берегове, пл. Кошута, буд.6.

Офіційний сайт наукового журналу:

<https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe>

Видавництво: Закарпатський угорський інститут ім. Ференца Ракоці ІІ, 90202, м.Берегове, пл. Кошута, буд.6. (E-mail: aab-economics@kmf.org.ua), Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції Серія ДК №7637 від 19 липня 2022 р.

Друк: ТОВ «РІК-У» (адреса: вул. Гагаріна 36, м.Ужгород, 88000. E-mail: print@rik.com.ua). Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції Серія ДК5040 від 21 січня 2016 р.

Підписано до друку 20.12.2023.

Шрифт «Times New Roman».

Папір офсетний, щільністю 80 г/м².

Друк цифровий. Ум. друк. арк. 47,76.Формат 70x100/16.

Замовл. №456. Тираж 50.