

**EVROPSKÝ ČASOPIS EKONOMIKY
A MANAGEMENTU**

**Svazek 8
3. vydání
2022**



**EUROPEAN JOURNAL
OF ECONOMICS AND MANAGEMENT**

**Volume 8
Issue 3
2022**

DOI: 10.46340/eujem.2022.8.3

Přístup redakce

«*Evropský časopis ekonomiky a managementu*» – mezinárodní časopis věnovaný aktuálním otázkám ekonomiky a managementu.

Pro publikaci v časopisu přijímají se vysoce kvalitní články, což představují důležité inovativní, teoretické, koncepční, metodické a empirické příspěvky v příslušných oborech vědy. V časopisu se uplatňuje systém anonymního recenzování (peer-review) pro ověření vědecké kvalifikace článků.

Evropský časopis ekonomiky a managementu má velký zájem zejména o výzkumy v makroekonomických tématech, kteří mohou prokázat perspektivní způsoby rozvoje ekonomiky země a také odrážejí zkušenosti úspěšného rozvoje národního hospodářství.

Redakční kolégie:

Natalia Andrejeva, PhD., Doctor ekonomických věd, vedoucí výzkumník oddělení ekonomických a ekologických problémů pobřežních regionů, Ústav problémů trhu a hospodářských a ekologických studia (*Ukrajina*)

Artem Bardas, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, Národní technická univerzita «Dniprovská politechnika» (*Ukrajina*)

Anatolii Goncharuk, PhD., Doktor ekonomických věd, profesor, vedoucí katedry podnikové a obchodní administrativy a ekonomiky a podnikové bezpečnosti, Mezinárodní humanitární Univerzita (*Ukrajina*)

Igor Gucal, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, vedoucí katedry Financí podniků a pojišťování Ternopilské Národní ekonomická university (*Ukrajina*)

Natalia Ivashchuk, PhD., profesor, Akadémie hutnictví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, katedra řízení v energetice (*Polsko*)

Mariusz Kudelko, PhD., profesor, Akadémie hutnictví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, katedra správy zaměstnanců (personnel management) a Obchodního práva (*Polsko*)

Dagmar Levická, PhD., profesor, Akadémie hutnictví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, katedra správy zaměstnanců (personnel management) a Obchodního práva (*Polsko*)

Oleksandra Moskalenko, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, Státní vysoké školy “Kyjivská národní ekonomická univerzita jm. Vadima Het’mana” (*Ukrajina*)

Inna Riepina, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, Státní vysoké školy “Kyjivská národní ekonomická univerzita jm. Vadyma Het’mana” (*Ukrajina*)

Beata Stepen', PhD., Vedoucí business-studia pro absolventi Univerzity Vyšší Školy Ekonomické v Poznani (*Polsko*)

Stanislav Šidlo, PhD., profesor, Akadémie hutnictví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, katedra řízení v energetice (*Polsko*)

Yurii Zajtsev, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, Státní vysoké školy “Kyjivská národní ekonomická univerzita jm. Vadima Het’mana” (*Ukrajina*)

Administrativní redaktor:

Dilara Gadzhyieva, PhD (*Ukrajina*)

Časopis je indexovaný v mezinárodních scientometrických databázích Index Copernicus International Journals Master List: <https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=46667>

Editorial Policy

The European Journal of Economics and Management is international journal dedicated to topical issues of economy and management. The journal aims at publishing of high quality articles that may bring innovative and significant theoretical, conceptual, methodological and empirical contribution to relevant scientific fields. The journal works with anonymous peer-review system that verifies scientific quality of submitted articles.

The European Journal of Economics and Management has a particular interest in macroeconomic researches that may demonstrate promising ways of national economy development, but by no means restricts its interests to these spaces, welcoming any relevant contribution from and about different parts of the World.

The European Journal of Economics and Management accepts original materials which are not under consideration elsewhere at the time of submission and does not accept already published materials.

Editorial Committee:

Natalya Andryeyeva, D. Sc. in Economic Science, Professor, main scientific specialist of the department of economic and ecological problems of seaside's regions, Institute of market, economic and ecological studies (*Ukraine*)

Artem Bardas, D. Sc. in Economic Science, Professor, Dnipro National University of Technology (*Ukraine*)

Anatoliy G. Goncharuk, D. Sc. in Economic Science, Professor, International Humanitarian University (*Ukraine*)

Igor Gutsal, D. Sc. in Economic Science, Professor, Ternopol National Economic University (*Ukraine*)

Natalia Iwaszczuk, dr hab., Professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Head of the Department of Energy Administration (*Poland*)

Mariusz Kudelko, dr hab., Honoured Professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Department of Personnel Administration and Economic Law (*Poland*)

Dagmara Lewicka, dr hab., Honoured Professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Department of Personnel Administration and Economic Law (*Poland*)

Oleksandra Moskalenko, D.Sc. in Economic Science, Professor, State Higher Education Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman" (*Ukraine*)

Inna Riepina, D.Sc. in Economic Science, Professor, State Higher Education Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman" (*Ukraine*)

Beata Stępień, Professor, Head of Postgraduate International Business Studies Poznan University of Economics (*Poland*)

Stanisław Szydło, dr hab., Professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Department of Energy Administration (*Poland*)

Yurii Zaitsev, D.Sc. in Economic Science, Professor, State Higher Education Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman" (*Ukraine*)

Administrative Editor:

Dilara Gadzhyieva, PhD (*Ukraine*)

The Journal is indexed in the Index Copernicus International Journals Master List:

<https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=46667>

EVROPSKÝ ČASOPIS EKONOMIKY A MANAGEMENTU

Evidenční číslo: MK ČR E 22310

Vydavatel: BEROSTAV DRUŽSTVO

Adresa: Vlastislavova 562/15, 140 00, Praha 4 – Nusle

<http://eujem.cz>

Table of contents**GOVERNANCE BY NATIONAL ECONOMY**

Alina Polukhina, FEATURES OF FOOD SAFETY IN THE CONDITIONS OF WARTIME	5
Vitalii Sharko, Nadiia Andrusenko, Olha Vasylyshyna, FORMATION OF THE STRATEGY OF DEVELOPMENT OF THE MARKET OF ORGANIC PRODUCTS	10

MANAGEMENT AND ECONOMICS OF ENTERPRISES

Olena Kudyrko, Inna Kopchukova, METHODOLOGICAL APPROACHES TO CASH FLOW MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE	17
Nataliia Kotseruba, Iryna Krupelnytska, FORECASTING THE PROBABILITY OF BANKRUPTCY OF THE ENTERPRISE ON THE BASIS OF IMPROVING ITS ANALYSIS	23
REQUIREMENTS TO MANUSCRIPTS (in Czech)	30
REQUIREMENTS TO MANUSCRIPTS (in English)	36

GOVERNANCE BY NATIONAL ECONOMY

DOI: 10.46340/eujem.2022.8.3.1

Alina Polukhina, PhD in Political Science

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3475-448X>

FEATURES OF FOOD SAFETY IN THE CONDITIONS OF WARTIME

Аліна Полухіна, к. політ. н.

ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

The article identifies that one of the most important components of the economic security of the state is food safety, which guarantees social stability in society, access to quality food, and sustainable economic development. The Ukrainian government has approved a plan of measures to ensure food security during wartime, which includes monitoring the state of food safety and agricultural infrastructure in general; state support of national food producers; providing food assistance to those most in need (internally displaced persons, low-income families, large families, etc.). The Cabinet of Ministers of Ukraine has determined measures to ensure food safety in wartime. It is noted that the negative consequences of the transfer of land plots under simplified procedures, and other described harmful effects on the environment of the implemented changes will be manifested to a greater extent after the expiration of the terms specified in the Law. Therefore, it seems important to have a clear course for the state to terminate the functioning of the mechanisms implemented by this Law, immediately after the expiration of certain deadlines. It is determined that despite a significant number of predominant factors of normative-legal and organizational provision of food security in wartime, introduced by the government, they, unfortunately, are not without certain shortcomings. After all, the authorities must not only ensure the proper functioning of the state during martial law but also minimize the negative consequences that our state will have to face after its end. It is clear that the implementation of change is temporary, but this does not mean that the possible negative consequences should be ignored. Risks can be nullified by proper control over land relations during the war.

Keywords: security, food safety, infrastructure, wartime, agriculture.

Постановка проблеми. Однією з найважливіших складових економічної безпеки держави є продовольча безпека, яка гарантує соціальну стабільність у суспільстві, доступність якісних продуктів харчування та сталий економічний розвиток. Тому в умовах глобалізації саме проблема забезпечення продовольчої безпеки стає першочерговою та життєво важливою, на її вирішення спрямовані зусилля всіх країн світу. Особливої уваги заслуговує саме забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану. Варто відзначити, що після повномасштабного вторгнення Росії Україна вже зазнала значних руйнувань інфраструктури, ланцюгів поставок. Україна, як основний світовий постачальник продовольства, поточні перебої в постачанні посилюють і без того високі міжнародні ціни, що ускладнює доступ до продуктів харчування і може призвести до локального дефіциту. Оскільки військові дії, ймовірно, довго триватимуть і вплинуть на сільськогосподарську діяльність, разом із порушенням ланцюгів поставок, доступність продовольства також може стати проблемою в Україні та в усьому світі, якщо експортні поставки від інших експортерів не зможуть заповнити цю прогалину.

У 2021 році Україна експортувала майже 30 % пшениці, що продається на міжнародному ринку, а також є великим експортером інших ключових продовольчих товарів, таких як кукурудза та рослинна олія¹. Отже, війна, яка розпочалася 24 лютого 2022 року, спричинила проблеми на світовому

¹ Ukraine war-related inflation may drive protests and riots, World Bank warns (2022). *Reuters*.

<reuters.com/markets/rates-bonds/ukraine-war-related-inflation-may-drive-protests-riots-world-bank-warns-2022-03-10/>.

продовольчому ринку¹. У квітні 2022 року індекс продовольчих цін ФАО був на 17 % вищим порівняно з його значенням у січні 2022 року, а субіндекс на зернові з січня виріс більш ніж на 21 %².

З перших тижнів війни відвантаження з чорноморських портів України припинилися, що значно збільшило вартість, що безпосередньо вплинуло, зокрема, на країни, які залежать від імпорту продовольства. Збої в українському сільськогосподарському виробництві, логістиці та переробці харчових продуктів, викликані активними боротьбою та нестачею сировини, вже впливають на глобальні поставки продовольства. Крім того, і без того високі витрати на добрива, що посилюються через невизначеність ринку, викликану війною, досягли рекордного рівня. Високі ціни в поєднанні з дефіцитом через переривання експорту з регіону, ймовірно, знизять використання добрив у багатьох країнах, впливаючи на врожайність майбутніх врожаїв і, отже, на майбутню доступність сільськогосподарської продукції на міжнародних ринках. Однак варто розглянути і проблеми продовольчої безпеки України в умовах воєнного стану.

Метою статті є аналіз та виявлення забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану в Україні.

Виклад основного матеріалу. Український уряд затвердив план заходів із забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану: моніторинг стану продовольчої безпеки та сільськогосподарської інфраструктури загалом; державна підтримка національних виробників харчових продуктів; надання продовольчої допомоги особам, що цього найбільше потребують (внутрішньо переміщені особи, малозабезпечені, багатодітні сім'ї і т.п.)³. Також окремі компетентні органи влади відстежуватимуть статистику за балансом основних продуктів харчування та обсяги вітчизняної с/г продукції під експорт і надалі на період воєнного стану регулюватимуться державою⁴.

Також для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану Кабінетом Міністрів України запропоновано наступні заходи: проведення аналізу прогностичних балансів попиту та пропозиції на основні види сільськогосподарської продукції; визначення переліку основних товарів, що мають істотну соціальну значущість, зокрема харчових продуктів, моніторинг цін на які здійснюється Держстатом; регулювання граничних рівнів цін (тарифів), торговельних надбавок, нормативів рентабельності на окремі види продукції, товарів і послуг, що мають істотну соціальну значущість; формування переліку підприємств, економічна спроможність яких відіграє важливу роль у функціонуванні агропромислового сектору в цілому; підготовка пропозицій щодо фінансування розширення, відновлення або будівництва підприємств, які здійснюють вирощування, виробництво та переробку сільськогосподарської продукції; забезпечення застосування інструментів фінансування або кредитування розширеного виробництва, або відновлення, будівництва підприємств, які здійснюють вирощування, виробництво та переробку сільськогосподарської продукції; надання Мінекономіки заявок із зазначенням переліку, кількості (обсягу) та місця поставки продовольчих товарів тривалого зберігання і пакувальних товарів для їх фасування з урахуванням кількості населення, яке потребує забезпечення такими товарами; формування обсягів закупівлі продовольчих товарів тривалого зберігання і пакувальних товарів для їх фасування на підставі інформації про потреби, отриманої від обласних військових адміністрацій; забезпечення здійснення закупівлі продовольчих товарів тривалого зберігання і пакувальних товарів для їх фасування за рахунок коштів державного бюджету; здійснення аналізу стану закупівель продовольчих товарів тривалого зберігання і пакувальних товарів для їх фасування за рахунок коштів державного бюджету; забезпечення переробки зерна на борошно і крупи (за потреби) з компенсацією переробникам послуг з переробки та зберігання зерна за рахунок коштів державного бюджету; здійснення закупівель необхідних продовольчих товарів, а також пакувальних товарів для їх фасування за рахунок коштів державного бюджету для задоволення нагальних потреб функціонування держави; здійснення аналізу

¹ Hunger Hotspots. FAO-WFP early warnings on acute food insecurity: June to September 2022 Outlook (2022). WFP. <<https://www.wfp.org/publications/hunger-hotspots-fao-wfp-early-warnings-acute-food-insecurity-june-september-2022>>.

² Food Price Index. FAO. <fao.org/worldfoodsituation/foodpricesindex/en/>.

³ Уряд затвердив план із забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану. *Єдиний урядовий портал органів виконавчої влади України*. URL: <<https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-plan-iz-zabezpechennya-prodovolchoyi-bezpeki-v-umovah-voyennogo-stanu>>.

⁴ Уряд затвердив план із забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану. *Єдиний урядовий портал органів виконавчої влади України*. URL: <<https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-plan-iz-zabezpechennya-prodovolchoyi-bezpeki-v-umovah-voyennogo-stanu>>.

стану закупівель продовольчих товарів тривалого зберігання і пакувальних товарів для їх фасування за рахунок коштів державного бюджету; розроблення та реалізація місцевої програми для самозабезпечення територіальних громад харчовими продуктами; формування і затвердження переліку товарів критичного імпорту, необхідних для забезпечення безперервного функціонування підприємств агропромислового комплексу та задоволення потреб населення у харчових продуктах; регулювання обсягів експорту сільськогосподарської продукції (товарів); стимулювання експорту та збільшення експортних квот у разі стабільного збільшення запасів товарної групи¹. Таким чином держава хоче забезпечити стале та безперебійне виробництво сільськогосподарської продукції, яке надзвичайно важливе у воєнний час для забезпечення продовольчої безпеки.

24 березня 2022 року було прийнято Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення умов для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану»². Даний закон стосується виключно земельних ділянок сільськогосподарського призначення та не поширюється на всі інші види земельних ділянок. Якщо потрібно змінювати цільове призначення земельної ділянки, їх передача в оренду/субаренду поки що неможлива³.

Водночас, Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру повідомила, що з 19 травня 2022 року автоматизована система державного земельного кадастру (АС ДЗК) відновлює роботу в умовах військового стану в Україні. Однак, прийняття цього закону має як свої переваги, так і недоліки та певні ризики. Законом впроваджено ряд позитивних та важливих норм. Втім, важливо розуміти ризики, які можуть загрожувати довіллі у зв'язку із таким воєнним регулюванням, аби звести негативні впливи нанівель⁴. Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення умов для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану», зокрема, передбачається встановлення для договорів оренди земельних ділянок державної, комунальної власності, невитребуваних, нерозподілених земельних ділянок, що передаються в оренду для ведення товарного сільськогосподарського виробництва в умовах воєнного стану лише електронну форму та передбачається, що їх укладення має бути здійснено без проведення земельних торгів. Варто відзначити, що земельні торги були способом хоча б часткового забезпечення відкритості питання передання землі, крім того, мали на меті забезпечити передання земельних ділянок в оренду особам, що запропонували найбільшу ціну. У разі припинення їх проведення існують ризики передання в оренду земельних ділянок сільськогосподарського призначення за безцінь⁵. Крім того, така система нейтралізує конкуренцію за отримання права користування земельною ділянкою, а отже, нівелює і так не надто активні намагання аграріїв забезпечувати екологічність своєї діяльності.

Протягом кількох років остання стала вагомим фактором для місцевого населення. Крім того, що стосується укладення договорів виключно в електронній формі. Тут прослідковується певна непослідовність політики держави. У цьому ж законі передбачається, що в умовах обмеженого функціонування та/або недоступності Державного земельного кадастру та Державного реєстру речових прав на нерухоме майно формування земельних ділянок з метою передачі їх в оренду здійснюватиметься без внесення відомостей про них до Державного земельного кадастру та без присвоєння їй кадастрового номеру на підставі технічної документації із землеустрою щодо інвентаризації земель, що буде додатком до договору оренди землі. Тобто, належним чином убезпечити ведення реєстрів у держави поки немає можливості, проте захистити інформацію

¹ Розпорядження про затвердження плану заходів забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану 2022 (Кабінет Міністрів України). Офіційний сайт Верховної Ради України. <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/327-2022-%D1%80#Text>>.

² Закон про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення умов для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану 2022 (Верховна Рада України). Офіційний сайт Верховної Ради України. <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-20#Text>>.

³ Земельные отношения во время военного положения: вопросы и ответы (часть 4). <<https://lcity.dp.ua/98944-zemelnye-otnosheniya-vo-vremya-voennogo-polozheniya-voprosy-i-otvety-chast-4/>>.

⁴ Ризики прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення умов для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану» для довіллі. <http://epl.org.ua/wp-content/uploads/2022/05/Ryzyky-zakonu-2145_fin.pdf>.

⁵ Ризики прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення умов для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану» для довіллі. <http://epl.org.ua/wp-content/uploads/2022/05/Ryzyky-zakonu-2145_fin.pdf>.

про укладення електронних договорів і ці електронні договори можливість є. Відсутність альтернативних форм укладення договору видається сприятливою для подальших зловживань. Законом передбачається запровадження спрощеної процедури передачі в землі оренду для ведення товарного сільськогосподарського виробництва. Така процедура передбачає, зокрема: рішення про передачу приймають органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, визначені у чинній редакції статті 122 Земельного кодексу України.

Слід наголосити, що формування земельних ділянок з метою їх передачі для сільськогосподарського виробництва без узгодження з даними, що містяться у Державному земельному кадастрі та неприсвоєння ділянкам кадастрових номерів може зумовити передання для сільськогосподарських потреб земель, що не належать до такого цільового призначення. Більше того, ці землі можуть перебувати у статусі таких, що за законодавством не можуть бути використані для зазначених потреб, наприклад, землі ПЗФ.

За відсутності внесення даних до Державного земельного кадастру, присвоєння кадастрових номерів, на практиці буде вкрай важко довести, що певну частину ділянки чи ділянку було використано для ведення товарного сільськогосподарського виробництва всупереч їх правовому статусу.

Договір оренди землі, а також зміни до нього, договір про розірвання такого договору оренди підлягає державній реєстрації. Державна реєстрація договору оренди землі здійснюється районною військовою адміністрацією.

Право оренди земельної ділянки виникає з дня державної реєстрації договору оренди земельної ділянки. Слід також підкреслити, що у випадку отримання земельної ділянки за спрощеною процедурою орендар земельної ділянки не має, серед іншого, таких прав: 1. На компенсацію власних витрат на поліпшення земельної ділянки Тобто, орендар фактично залишається сам на сам із тягарем поліпшення земельної ділянки¹.

Таким чином, ми отримуємо сільськогосподарського виробника зацікавленого не у покращенні стану землі і тривалій її обробці, а у короткостроковій активній експлуатації наявних ресурсів землі, що зумовить максимальне виснаження останньої у найкоротші строки. 2. На закладення на земельній ділянці багаторічних насаджень Правомочність власника чи користувача земель сільськогосподарського призначення вирощувати багаторічні насадження безпосередньо закріплено Земельним кодексом України. Особливо цінними нові насадження видаються в час, коли через воєнні дії забруднення повітря України сягає свого апогею. Втім, саме цю правомочність вирішили обмежити у прийнятому Законі.

Також слід згадати про те, що згідно із прийнятим законом, власники, користувачі земельних ділянок не несуть відповідальності за невиконання вимог щодо використання земель за цільовим призначенням, що полягає у невикористанні земельної ділянки. Як відомо, тривала відсутність обробки земель сільськогосподарського призначення згубно впливає на їхній стан та функціональну здатність. Тому, видається, що такий підхід до відповідальності, а точніше – її відсутності, є досить сумнівним. Крім того, він суперечить меті прийняття цих змін, що полягає у забезпеченні нарощування сільськогосподарського виробництва в Україні протягом воєнного стану. Важливо зазначити, що попри вказівку на дію впроваджених змін протягом воєнного стану чи визначених строків, залишається низка ризиків, пов'язаних із продовженнями використання спрощених процедур і після спливу таких строків. Окрім того, негативні наслідки передачі земельних ділянок за спрощеними процедурами, інші описані шкідливі результати для довкілля впроваджених змін проявлятимуться більшою мірою вже після спливу зазначених у Законі строків. А тому, важливим видається чіткий курс держави на припинення функціонування зазначених механізмів, проваджених цим Законом, одразу із спливом визначених строків.

Крім того, видається не доцільним застосування однакових правил щодо пом'якшення земельних процедур на всій території України. У сучасних реаліях різні частини України зазнають різного впливу воєнних дій. Здається, що впровадження на територіях, які безпосередньо не зазнали впливу воєнних дій не є виправданими, а потреба у таких змінах на згаданих територіях надумана. Адже органи державної влади та місцевого самоврядування здатні там виконувати свої функції

¹ Ризики прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення умов для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану» для довкілля. <http://epl.org.ua/wp-content/uploads/2022/05/Ryzyky-zakonu-2145_fin.pdf>.

належним чином, ґрунтовий покрив не зазнав впливу бойових дій, а можливості аграріїв обробляти на цих територіях землі не зазнали змін.

Висновки. Підсумовуючи вищесказане, можна зробити висновок, що попри значну низку переважаючих факторів нормативно-правового та організаційного забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану, впроваджених урядом під час воєнного стану, на жаль, не позбавлені певних недоліків. Адже органи влади повинні не лише забезпечити належне функціонування держави на період воєнного стану, а й мінімізувати негативні наслідки, з якими доведеться стикнутися нашій державі після його закінчення. Зрозуміло, що впровадження зміни є тимчасовими, втім це не означає, що слід ігнорувати можливі негативні наслідки. Ризики можна звести нанівець належним контролем за земельними відносинами під час війни.

References:

1. *Zakon pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo stvorennia umov dlia zabezpechennia prodovolchoi bezpeky v umovakh voiennoho stanu 2022* [Law on Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Concerning the Creation of Conditions for Ensuring Food Security in the Conditions of Martial Law 2022] (Verkhovna Rada Ukrainy) [(Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiyni sait Verkhovnoi Rady Ukrainy* [Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-20#Text>>. [in Ukrainian].
2. *Zemelnye otnosheniya vo vremia voennogo polozheniya: voprosy i otvety (chast 4)* [Land relations during martial law: questions and answers (part 4)]. <<https://lcity.dp.ua/98944-zemelnye-otnosheniya-vo-vremya-voennogo-polozheniya-voprosy-i-otvety-chast-4/>>. [in Russian].
3. *Ryzyky pryiniattia Zakonu Ukrainy «Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo stvorennia umov dlia zabezpechennia prodovolchoi bezpeky v umovakh voiennoho stanu» dlia dovkillia* [Risks of the adoption of the Law of Ukraine "On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Concerning the Creation of Conditions for Ensuring Food Security in Martial Law" for the Environment]. <http://epl.org.ua/wp-content/uploads/2022/05/Ryzyky-zakonu-2145_fin.pdf>. [in Ukrainian].
4. *Rozporiadzhennia pro zatverdzhennia planu zakhodiv zabezpechennia prodovolchoi bezpeky v umovakh voiennoho stanu 2022* [Order approving the plan of measures to ensure food security under martial law 2022] (Kabinet Ministriv Ukrainy) [(Cabinet of Ministers of Ukraine)]. *Ofitsiyni sait Verkhovnoi Rady Ukrainy* [Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/327-2022-%D1%80#Text>>. [in Ukrainian].
5. *Uriad zatverdyl plan iz zabezpechennia prodovolchoi bezpeky v umovakh voiennoho stanu* [The government has approved a plan to ensure food security in a wartime]. *Yedyni uriadovi portal orhaniv vykonavchoi vlady Ukrainy* [The only government portal of the executive authorities of Ukraine]. URL: <<https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-plan-iz-zabezpechennya-prodovolchoyi-bezpeki-v-umovah-voyennogo-stanu>>. [in Ukrainian].
6. *Food Price Index. FAO*. <fao.org/worldfoodsituation/foodpricesindex/en/>. [in English].
7. *Hunger Hotspots. FAO-WFP early warnings on acute food insecurity: June to September 2022 Outlook (2022). WFP*. <<https://www.wfp.org/publications/hunger-hotspots-fao-wfp-early-warnings-acute-food-insecurity-june-september-2022>>. [in English].
8. *Ukraine war-related inflation may drive protests and riots, World Bank warns (2022). Reuters*. <reuters.com/markets/rates-bonds/ukraine-war-related-inflation-may-drive-protests-riots-world-bank-warns-2022-03-10/>. [in English].

DOI: 10.46340/eujem.2022.8.3.2

Vitalii Sharko, ScD in Economics

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5830-8911>

Vinnitsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics, Ukraine

Nadiia Andrusenko, PhD in Economics

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3746-6202>

Vinnitsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics, Ukraine

Olha Vasylyshyna, PhD in Pedagogics

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0955-511X>

Vinnitsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics, Ukraine

FORMATION OF THE STRATEGY OF DEVELOPMENT OF THE MARKET OF ORGANIC PRODUCTS

The market for organic products has been extremely promising in recent decades, as demand for organic food has grown. The urgency is due to the problem of providing the population with environmentally friendly products and the need for the functioning of the market of organic production. Formation and functioning of an efficient agri-food market, in particular organic agricultural products, adapted to market conditions economy is impossible without a proper organizational economic mechanism for attracting investment resources, which improves the management system, production, and organizational relations, financial stability, and profitability, the balance of interests business entities, society, and the state. Ukraine's transition to a new model of marketing management occurs primarily with the help of a targeted socio-economic, marketing, and environmental policy. The means of its implementation, which ensures the strategic development of the country and the international competitiveness of the national business, and ultimately the competitive advantages of the country as a whole, are state instruments. In the article, the authors singled out the stages of functioning of the organic production sector based on models of the life cycle of goods. These stages allow us to determine the priorities of the market development at each stage; identify the most significant measures to coordinate the activities of market entities, taking into account the instruments of different concepts that we have identified; form a unified program for the development of this sector based on quantitative and qualitative goals; identify marketing approaches to the development of the state, public institutions and institutions of self-regulation, allowing to positively influence the development of the market; to determine the mechanisms of economic, social and environmental stimulation of the development of the market for organic products; designate measures to form the infrastructure of this market.

Keywords: market, strategy, organic products, marketing, international standards, environmental marketing, Ukraine.

Introduction. The transformation of the modern marketing paradigm, which reflects to a greater extent the social and ethical aspects of exchange relations, the increase of the number of interested parties of exchange and expansion of the sphere of activity, predetermines the need to supplement theoretical and methodological developments in marketing. Micro-level research is outdated and does not contribute to solve the main problems, connected with a harmonious combination of interests of consumers, producers and society as a whole. The timeliness of the revision of conceptual approaches in marketing also reflects the specifics of the functioning of new sectors of the economy, which are initially based on the social and ecological and economic mechanism of organization of marketing processes. One of such markets is the market of organic (ecological) food products, which is developing rapidly around the world.

Review of publications. Theoretical and practical aspects of the functioning of the sphere organic production are covered in the works of many Ukrainian scientists, in particular Kazandzhi A.¹, Kolesnyk V.², Kotytkova O. and Yurchenko Yu.³ and other.

Results. Based on the analysis of the experience of functioning organic production in European countries, we consider that to intensify similar activities in Ukraine in modern military conditions, first of all it is necessary to form legislative base that would regulate the functioning of the system of organic farming.

It should be noted that in the Law of Ukraine «About production and circulation of organic agricultural products and raw materials» from September 3, 2013 it is only stated that the use of the state logo and labeling of organic products (raw materials) for the labeling organic products is compulsory, although a clear procedure of labeling and certification is not defined. Therefore, national producers undergo the procedure of organic certification according to current international standards, most often according to the norms of the European Union. Before the war in Ukraine there were three main groups of standards – Fig. 1.

It should be noted that in the framework of cooperation between the National Academy of Sciences of Ukraine and the International Institute of Applied Systems Analysis (IIASA, Luxembourg) in 2012 it was started a project «Comprehensive modeling of management of the safe use of food, energy and water resources» with the aim of constant social, economical and ecological development.

Due to the lack of national legislation base regarding certification and labeling of organic production, certification of organic producers of their products in Ukraine is carried out in accordance with international standards.

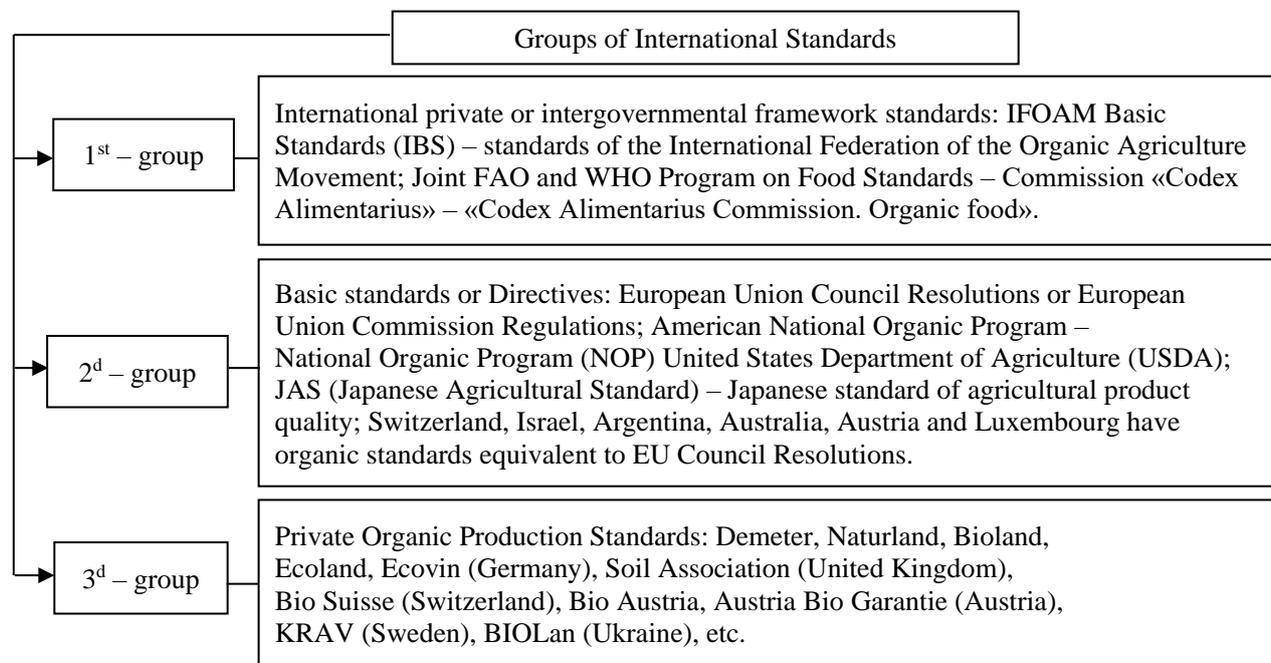


Fig. 1. The main groups of international standards for organic products

Source: compiled by the authors on the basis of used scientific sources

In particular, the Ukrainian certification company «Organic Standard» certifies Ukrainian producers in accordance with the «Standard for Organic Production and Processing for Third Countries», an equivalent to the European Union Standard.

Therefore, it is necessary to develop a concept of promoting goods (organic products) to consumers, which will increase consumer awareness of the harmful effects on health of crop and livestock products

¹ Казанджі, А. В. (2018). Стратегічні вектори розвитку ринку органічної продукції України. *Інтелект XXI*, 1, 72-76. (2022, March, 15).

² Колесник, В. М. (2012). Органічне виробництво як стратегічний напрям розвитку аграрного сектора економіки України. *Агросвіт*, 9. (2022, March, 15).

³ Котикова, О. І., Юрченко, Ю. І. (2014). Впровадження екологічно чистого виробництва продукції сільського господарства в Україні. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*, 2, 37-45. (2022, March, 15).

obtained through «traditional» technologies, promote healthy lifestyles, formation of effective connections with traditional sales channels, creation of new sales channels of organic products.

In this case, the interaction in its essence acts as integrating factor, which makes it possible to imagine the combination of a number of marketing concepts into a certain holistic model, which involves the development of common and the most effective marketing strategies, both at the micro and macro levels.

Holistic ideas are used today in various fields of knowledge. The essence of the holistic approach is to recognize the complexity, non-linear nature and integrity of the systems we are dealing with.

Some experts in their research have previously tried to identify this approach while describing concepts. The concept of holistic marketing which is presented by F. Kotler and K. Keller is based on planning, development and implementation of marketing programs, processes and activities considering their breadth and interdependence. Holistic marketing includes four components: relationship marketing, integrated marketing, internal marketing and socially responsible marketing. According to the new approach that has been identified, an attempt is being made to recognize and balance the various competencies and complexity of marketing activities¹.

Despite such a comprehensive vision of the interaction of basic concepts, we would like to note the initial limitation of this approach to four clearly defined concepts and the absence of any connections with the components of the marketing environment. In addition, this approach less considers industry specifics and the specifics of different marketing areas. Therefore, without trying in an evolutionary way to come to the only true concept of marketing in its development, we consider that the most promising direction in marketing is the conceptual and integral (holistic) approach, but with the allocation of the dominant concept of marketing, which will reflect the industry specifics of the market.

This approach is associated with the desire to synthesize existing concepts into a common and complex model as elements of an integral structure, while creating an innovative mechanism of regulation social and economic relations on common principles and considering industry specifics of markets.

A system and structural model based on such an approach can be a fundamental theoretical and methodological basis. It includes the following concepts as components:

- 1) structural elements of interaction – principles and tools of marketing concepts;
- 2) reasons or source of interaction – motives of market participants;
- 3) the carrier of interaction – initiative groups;
- 4) the mechanism of interaction – a complex, system-forming, dynamic process that must be regulated based on the stages of the life cycle of the industry.

With considering the environmental orientation on the production, processing, distribution of organic products, there is no doubt that the dominant concept should be the concept of environmental marketing. This concept finds common ground within other concepts and predetermines the adjustment of their tools in the general impact on the market. The main task of this concept is to direct the activities of market participants to educate consumers in the field of environmental issues, reduce the use of limited resources, create environmentally friendly activities to meet consumer needs and lead society to sustainable development.

Based on our considered theoretical and methodological aspects of the development of marketing concepts, analysis of the development of the world market of organic products and factors contributing to the formation of this market in Ukraine, we can distinguish a number of key concepts, which is reflected in Table 1.

The transition to a new model of marketing market management is primarily through targeted social and economic, marketing and environmental policies. Government instruments become a means of its implementation, ensuring strategic development of the country and international competitiveness of national business, and ultimately competitive advantages of the country as a whole².

Interest in the international marketing is connected with an attractive international market of organic products, and the ability to strengthen the competitive position not only of individual companies but also the country as a whole, through standardized or adapted marketing technologies. However, in order to enter international markets successfully, it is necessary to use both environmental marketing and territorial marketing tools due to the fact that currently quality factors (safety, environmental friendliness, reliability) and image factors of goods are often determined by place of production of goods its territorial aspect.

¹ Котикова, О. І., Юрченко, Ю. І. (2014). Впровадження екологічно чистого виробництва продукції сільського господарства в Україні. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*, 2, 37-45. (2022, March, 15).

² Казанджі, А. В. (2018). Стратегічні вектори розвитку ринку органічної продукції України. *Інтелект XXI*, 1, 72-76. (2022, March, 15).

Table 1

Factors determining the choice of marketing concepts in their interaction based on the dominant concept of environmental marketing

Factors	Key concepts
Creation of the legal, informational and legislative base that forms the market, socializing consumption through education, encouraging producers to implement environmental and social programs, determining the position of the country on the international market	Government marketing
Enter on foreign markets, the impact of globalization and internationalization of companies, increasing export potential, formation of transnational segments that prefer to purchase products with environmental and ethical labels, attracting foreign investment to implement environmental programs	International marketing
Solving social issues, the attractiveness of the ethical component in the goods, intention to maximize the quality of life and sustainable development of society as a whole	Social marketing
Consumer preferences regarding the place of production, associativity of the place of production with environmental attributes and quality of goods, attractiveness of territories for tourism	Territorial marketing
Ensuring the relationship of the companies with consumers and partners, reducing costs while marketing activities, expanding the environmental and social sphere of activity	Relationship marketing

Source: compiled by the authors on the basis of used scientific sources

Distinguishing in the context other factors – the factor of the territory, it should be noted that the ecological image of the country or its separate cities (regions, territories) plays a significant role here, which connects consumer associations with the quality of the product determined by him, and is very relevant issue while introducing environmentally friendly goods to the market.

Perspectives of environmental and ethical labeling in Ukraine depend on how successfully the interested companies will be able to find contact with their audience – the part of the population concerned about environmental issues and social justice through marketing tools. In addition, it should be noted that the other market participants, such as state and consumers, must also be socially oriented. Accordingly, this market can not be considered excluding the tools of social marketing in different areas of marketing activities.

Additionally, as the experience of agribusiness enterprises shows, integrated marketing activities are usually more effective in establishing partnerships of the companies, as with consumers as other representatives of the microenvironment of the enterprise: competitors, suppliers, intermediaries, based on the concept of relationship marketing.

All the presented tools of different marketing concepts can be changed and have the greatest relevance on a certain stage of the life cycle of the industry.

Life cycle models are able to give a systematic view of the problems of market development, allow to detect regular, natural phenomena and deviations, and determine possible tools for correcting certain conditions.

In order to comply with the principle of scientific objectivity, it should be noted that the results of life cycle research of goods and industries achieved by representatives of theories of marketing, business economics, industry markets are very extensive and allow to consider them from different sides. At the same time, the analysis of scientific publications on modern ideas on life cycle management as a set of systems approach, innovative tools, ways to optimize social and economic activities in a particular market, allow to make a suggestion about necessity of the revision this approach based on a comprehensive view of existing developments¹.

We absolutely agree with E.Yu. Shatska, who approves that life cycles are interconnected and interdependent. Thus, the existence of different profiles of life cycles of goods can be explained by the influence of such factors as the development of the industry, organization, technology, consumer habits. The development of the industry depends on the competitiveness of the organization, goods, stages

¹ Котикова, О. І., Юрченко, Ю. І. (2014). Впровадження екологічно чистого виробництва продукції сільського господарства в Україні. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*, 2, 37-45. (2022, March, 15).

of development. However, not many authors compare these life cycles when developing strategies, which does not allow to form a holistic view of the solution to the problem of market formation.

The description of the life cycle model of formation and development of the organic products sector in the food market, considering the Ukrainian specifics, is based on a general analysis of global and inner markets, conducted research on consumer behavior and selected tools of marketing concepts¹.

The model of R. Vernon, adapted by C. Onquist, J. Shau, who described it from the standpoint of the development of the innovative industry in the world and the change of the countries' status from net exporters to net importers with further development, was taken as the basis for the international life cycle of goods (LCG). This made it possible to determine more clearly at what stage of the development of the international market of organic products, emerging the Ukrainian sector and what is its further opportunities to take certain positions on the international markets².

In total, we have identified five stages of the life cycle of the organic food sector, as shown in the figure: emergence, formation, growth, maturity and stagnation, which can also be described as idealized and dependent on many additional factors influencing these processes. At the stage of formation, it is presented possible effect of «saddle» of F. Bass, which can also be expressed not only by its classical representation, but also determined by many other factors, for example, the financial crisis or lack of supply from local companies. In addition, we would like to note that the effect of «saddle» can be observed in the future and at the stage of stagnation, when through aggressive marketing efforts it is possible to delay the transition to the stage of decline.

In general, we can present the following characteristics of the stages of the life cycle of the organic products market, considering the Ukrainian specifics.

The first stage is the stage of emergence of the organic products sector on the basis of net imports (the total volume in the structure of food sales reaches no more than 1%).

It is characterized by a focus on imports of organic products, which leads to increase of the price premium in the range of 100-300%, and means the primary focus on the premium segment.

The attractiveness of the international market and primary demand provokes a change in the behavior of individual enterprises of agribusinesses, which are more focused on «modifying» the attribute of goods or passing the international certification to ensure supplies abroad.

The second stage is the stage of formation of the organic products sector (the total volume in the structure of food sales reaches no more than 3%). Imports of organic products are increasing, but with a reduced price of the products due to the development of this production abroad, which allows to reduce the price premium on the national market. The product range is being expanded by the expense of national producers. The third stage is the stage of growth of the organic products sector (the total volume in the structure of food sales reaches no more than 10%). Volume of sales is growing rapidly due to the coverage of more segments, reducing the average price premium to 40-50% and expanding national supply of both organic products and additional services which allow to build customer loyalty. By developing cooperation with intermediary structures, local producers are expanding the boundaries of the market.

The fourth stage is the stage of maturity of the organic products sector (the total volume in the structure of food sales reaches 15-18%). It is creating conditions of large-scale production, which makes it possible to satisfy not only internal needs, but also ensure the export of products.

The fifth stage is the stage of stagnation of the organic products sector (the total volume in the structure of food sales is kept within 12-15%). During this period, there is a revival of integration ties, both with suppliers and intermediaries, to save costs on establishing economic ties and strengthen market share of companies. In view of the development of the international market it is possible to partner with TNCs to ensure a stable level of sales.

At this stage, when the level of average price premiums is reduced to 5-20%, competition with traditional goods intensifies, which requires a revision of enterprise strategies and expansion of product groups.

Based on the described characteristics of each stage, we can develop priority marketing objectives, as shown in table 2.

¹ PRLog Press Release (2010). *Market Report, "Organic Food: Global Industry Guide"*
<<http://www.prlog.org/10652447+market+report+organic+food+global+industry+guide+published.html>>
(2022, March, 15).

² Шарко, В. В. (2018). Маркетинговий механізм управління в стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія : Економічні науки*, 6 (2), 241-246. (2022, March, 15).

Table 2

**Implementation of marketing approach to strategic management
of the organic market based on the interaction
of marketing concepts**

Life cycle stages	Marketing tasks
1st stage	<ul style="list-style-type: none"> – creation of normative and legal base on the basis of the carried-out research, – development of environmental certification procedures, – formation of ecological image of the territories, – development of common label of organic products, – introduction of a consumer-friendly term to describe environmentally friendly products, – activation of public organizations based on the concept of social marketing, – popularization of organic production among producers, – creation of the system of providing the enterprises of the industry with the results of marketing research of Ukrainian and foreign markets, – development of ecological educational programs and education of the population through mass media both by state bodies, and public organizations.
2d stage	<ul style="list-style-type: none"> – stimulation of internal production through creation of an interdepartmental group for promotion of Ukrainian organic products and definition of priorities in the overall strategy of social and economic development of the country, – intensification of ecological activity of a number of initiative groups supporting and servicing branches of other spheres of agribusiness, – expansion of «green» strategies used by companies, – creation of the Internet information platform that allows manufacturers to share information, – organization of regular specialized exhibitions, conferences, presentations promoting the products of national producers in Ukrainian and foreign markets, – assistance of the creation of consumer and service cooperatives of marketing type, – expanding of the integration with research organizations for joint promotion of environmental innovation projects.
3d stage	<ul style="list-style-type: none"> – creation of the association of producers and its inclusion in the advisory bodies of state power (commissions and councils) that form the state policy in the field of developing the market for organic products, – to develop and implement a simplified procedure of the export of organic products on the basis of international norms, – formation of marketing activities of public organizations aimed at solving of socially significant and environmental problems, – development of conditions for the usage of territorial and ethical markings, – strengthening of competitive advantages on the basis of introduction of programs of corporate social responsibility, – strengthening of the partnerships with market participants to ensure the solution of social and environmental problems.
4th stage	<ul style="list-style-type: none"> – creation of a public service responsible for the development of exports of organic products (export agency), – increasing of the share of Ukrainian products in the national market while supporting a high level of competition, – regulation of localization of production of foreign companies, – entry of a large number of Ukrainian producers on the world market through a single promotion based on the usage of tools for environmental advertising, – formation of ecological friendliness of production at all stages of a life cycle and solving the questions of utilization, – increasing the competitive advantages of the products by reducing internal production costs and minimizing the usage of resources in marketing activities, – development of agro-ecotourism, – strengthening of the legislative regulation of advertising.

Continuation of table 2

Life cycle stages	Marketing tasks
5th stage	<ul style="list-style-type: none"> – increasing of the share of Ukrainian products in the world market, – ensuring of the government orders for distribution of products in government agencies, – to organize regular programs of specialized exhibitions, conferences, presentations promoting products of national producers on Ukrainian and foreign markets, – to create specialized PR-agencies in cooperation with public organizations to maintain the Ukrainian image of organic products, – systematization of environmental information monitoring, – development of agro-ecotourism, – development of CRM-projects to maintain the environmental activity of agribusiness.

Source: compiled by the authors on the basis of used scientific sources

Thus, the selected stages of functioning of the organic products sector on the basis of life cycle models of goods allow: to determine the priorities of market development at each stage; to highlight the most important measures to coordinate the activities of market participants, considering the tools we have identified of the different concepts; to form a common program of development of this sector on the basis of quantitative and qualitative goals; to identify marketing approaches to the development of state, public and self-regulatory institutions that can have a positive impact on market development; to determine the mechanisms of economic, social and environmental stimulation of the development of the market of organic products; to highlight measures for the formation of the infrastructure of this market.

All proposed measures should contribute to the achievement of strategic goals and marketing objectives, in the development of the organic market based on the usage of market participants in the management of different marketing concepts, in general regulation, which allows to provide harmonious and effective integration of social, economic and ecological directions of the development of society.

References:

1. Kazandzhi, A. V. (2018). Ctratehichni vektory rozvytku rynku orhanichnoi produktsii Ukrainy. [Strategic vectors of development of the market of organic products of Ukraine]. *Intelekt XXI* [Intelligence XXI], 1, 72-76. (2022, March, 15). [in Ukrainian].
2. Kolesnyk, V. M. (2012). Orhanichne vyrobnytstvo yak stratehichniy napriam rozvytku ahrarnoho sektora ekonomiky Ukrainy [Organic production as a strategic direction of development of the agricultural sector of Ukraine's economy]. *Ahrosvit* [Agroworld], 9. (2022, March, 15). [in Ukrainian].
3. Kotykova, O. I., Yurchenko, Yu. I. (2014). Vprovadzhennia ekolohichno chystoho vyrobnytstva produktsii silskoho hospodarstva v Ukraini [Introduction of environmentally friendly agricultural production in Ukraine]. *Visnyk ahrarnoi nauky Prychornomoria* [Bulletin of Agrarian Science of the Black Sea Coast], 2, 37-45. (2022, March, 15). [in Ukrainian].
4. PRLog Press Release (2010). *Market Report, "Organic Food: Global Industry Guide"* <<http://www.prlog.org/10652447+market+report+organic+food+global+industry+guide+published.html>> (2022, March, 15). [in English].
5. Sharko, V. V. (2018). Marketingovij mehanizm upravlinnja v strategii innovacijnogo rozvitku pidprijemstva [Marketing management mechanism in the strategy of innovative development of an enterprise]. *Visnik Hmelnickoho nacionalnoho universitetu Serija: Ekonomichni nauki* [Newsletter of Khmelnytskyi National University Group: Economic Sciences], 6 (2), 241-246. (2022, March, 15) [in Ukrainian].

MANAGEMENT AND ECONOMICS OF ENTERPRISES

DOI: 10.46340/eujem.2022.8.3.3

Olena Kudyrko, PhD in Economics

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5090-1208>

Vinnitsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics, Ukraine

Inna Kopchykova, PhD in Economics

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7752-1603>

Vinnitsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics, Ukraine

METHODOLOGICAL APPROACHES TO CASH FLOW MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE

Олена Кудирко, кандидат економічних наук

Інна Копчикова, кандидат економічних наук

Вінницький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету, Україна

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

The article considers the essence of cash flow analysis as a component of enterprise management system. The purpose of the article is to substantiate the main aspects of cash flow management of the enterprise. The information base of scientific research was the works of domestic and foreign scientists, research of world companies, relevant Internet sources. Structural and systemic approaches, methods of synthesis and analysis, comparison and generalization are used to achieve this goal. Cash flow analysis allows you to assess the company's performance in the past, present and can be used to plan and forecast cash flows in the future. It is proved that the analysis of cash flows is a necessary condition for making effective management decisions, it allows you to identify the main trends and patterns of enterprise development. It is noted that the analysis of cash flows should be carried out based on the tasks, information base and user needs. The importance of cash flow information is revealed, because reliable and objective information is an important tool for internal and external users, who can use it to assess the financial condition of the company and make certain management decisions. The place of money in the formation of working capital as a component in its structure is studied. The results of the analysis of capital structure can be judged on the degree of liquidity of current assets. It is determined that the formation of cash flows is associated with the state of the enterprise's calculations. It is proved that in order to avoid a deficit or profit (surplus) of cash, it is necessary to achieve a balance of positive and negative cash flows. The results of the study showed that the analysis of cash flows of the enterprise allows you to objectively assess the level of efficiency of financial and economic management of the enterprise, its ability to function in modern realities. Recommendations for improving the efficiency of cash flow management are provided.

Keywords: capital, cash flow management, cash flow, cash, control, enterprise.

Постановка проблеми. Розвиток національної економіки призвів до підвищення самостійності підприємств у прийнятті управлінських рішень та, як результат, їх юридичної та економічної відповідальності за власні показники господарської діяльності. З огляду на це, фінансова сфера діяльності підприємств має бути сконцентрована на підвищенні ефективності управління грошовими

коштами, дебіторською заборгованістю, станом товарно-матеріальних цінностей, платоспроможністю та іншими сферами, що мають відношення до фінансово-господарської діяльності підприємства. Відповідно задля реалізації даної мети необхідно здійснювати управління грошовими потоками. Адже правильність його здійснення призведе до ефективності господарювання за різних умов ринкової економіки, збільшення прибутку, підвищення рентабельності та загалом стабільності фінансового стану підприємства.

Мета статті. Метою даного дослідження є обґрунтування основних аспектів управління грошовими потоками підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальні проблеми управління грошовими потоками суб'єкта господарювання висвітлено в працях зарубіжних і українських учених. Зокрема, серед дослідників цієї теми слід виділити таких як: І. О. Бланк, М. Д. Білик, С. О. Зубков, К. В. Ізмайлов, О. В. Кнейслер, В. В. Ковальова, М. Я. Коробов, С. М. Кундрата, Л. А. Лахтіонов, Г. Й. Островська, А. М. Поддєрьогін, С. В. Чорна, А. Д. Шеремет. Проведене дослідження виявило недостатню розробленість теорії й методології управління грошовими потоками. У сучасних умовах розробка гнучкого механізму управління процесом контролю за грошовим потоком, його регулювання, забезпечує прискорення оборотності активів підприємства та отримання стійкої фінансової рівноваги на ринку.

Виклад основного матеріалу. Підприємство, під час здійснення своєї діяльності повинне володіти грошовими коштами. Так як вони є необхідними для купівлі техніки, виробничих матеріалів, оплати праці, будь-яких розрахунків з контрагентами, з бюджетом, з різними видами фінансово-кредитної системи.

Грошові кошти є ключовою ланкою та найбільш ліквідною частиною оборотних активів підприємства, вони відіграють важливу роль під час операційної діяльності та охоплюють усі види розрахункових і касових операцій.

Грошові кошти взаємопов'язані як із заборгованістю підприємства перед його кредиторами, так і з заборгованістю дебіторів перед підприємством. Суть даних взаємозв'язків полягає в можливості погашати підприємством свої зобов'язання грошовими коштами, отриманими від погашення покупцями зобов'язань перед підприємством. Саме тому, в процесі управління грошовими коштами потрібно особливу увагу приділяти їх використанню та формуванню в процесі господарської діяльності, так як саме дані показники є основою для формування платоспроможності підприємства.

Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку зазначає, що грошові потоки – це надходження і вибуття грошових коштів та їх еквівалентів¹.

Аналізуючи термінологію, яку пропонують нам провідні вчені-економісти, можна також говорити про те, що існує багато способів інтерпретації грошового потоку як економічної складової (рис. 1). Тому, за результатами дослідження різних літературних джерел, можна сформулювати наступне загальне визначення: грошові кошти, отримані підприємством внаслідок здійснення своєї операційної діяльності, називають грошовим потоком. Грошові надходження повинні бути постійними і динамічними, тобто грошовий потік має бути безперервним.

Досліджуючи грошовий потік підприємства, а саме надходження та вибуття грошових коштів можна зрозуміти абсолютно всю систему його функціонування. Тому, необхідність більш ефективного та сучасного управління на підприємстві грошовими потоками можна визначити такими критеріями² як:

- потік грошових коштів забезпечує господарську діяльність на усіх її етапах;
- залежно від того, на скільки синхронізовані між собою в обсязі та часі грошові потоки, можна говорити про рівень розвитку та фінансовостійкість підприємства;
- ритмічність операційної діяльності залежить від забезпечення раціонального грошового потоку;
- ефективність здійснення управління грошовими потоками забезпечується меншою потребою підприємства у залученні позикового капіталу;
- оптимізація грошового потоку призводить до прискорення оборотного капіталу підприємства;
- дієві методи та способи управління грошовими потоками спричинюють змогу підприємства підвищити свою прибутковість та зменшити ризик неплатоспроможності.

¹ Міжнародний (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Звіт про рух грошових коштів», 2012 (Рада з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку). Офіційний сайт Верховної Ради України <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_019#Text> (2022, квітень, 20).

² Височіна, Л. В. (2021). Теоретичні засади управління грошовими активами підприємства. *Економічна думка*, 23, 347-356.

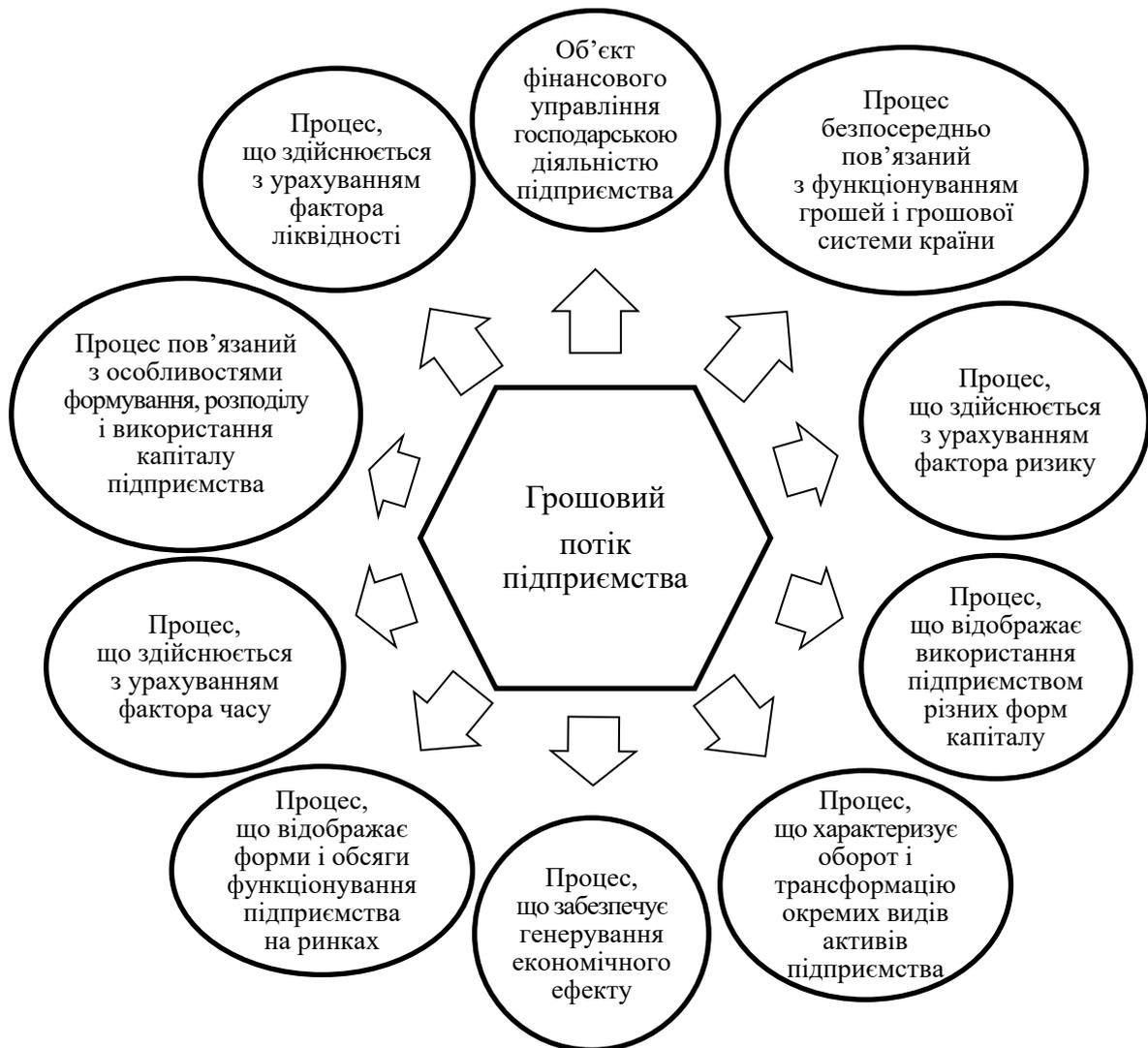


Рис. 1. Основні сутнісні характеристики грошових потоків підприємства

Джерело: розроблено авторами

Раціональне управління грошовими потоками підприємства є вагомим елементом процесу збільшення обігу його капіталу. Отже, прибутковість діяльності підприємства прямо взаємодіє із системою управління грошовими потоками.

Здійснення ефективного управління грошовими потоками передусім ґрунтується на принципах інформаційної достовірності, збалансованості, ефективності та ліквідності.

1. Принцип ефективності може передбачати вкладення власних коштів підприємства, які є тимчасово вільними, у фінансові інвестиції.

2. Збалансованість визначає оптимальний поділ грошових потоків за обсягами, видами, часовими інтервалами чи будь-якими необхідними критеріями.

3. Забезпечення підприємства необхідною, достатньою та вірогідною інформаційною базою, при цьому обов'язково користуючись національними та міжнародними нормативами, передбачається принципом інформаційної достовірності.

4. Принцип ліквідності означає змогу підприємства оперативної та швидко перетворювати власні активи в грошові кошти, при цьому не понісши великих фінансових втрат.

Управління грошовими потоками – це динамічний багатоплановий процес, що передбачає сотні можливих варіантів фінансово-господарських рішень, які коректуються відповідно до умов, що диктує підприємству ринкове середовище. Рішення та заходи з управління грошовими потоками, що розроблені та є ефективними для одного підприємства, можуть бути абсолютно недоцільними щодо їх реалізації для іншого підприємства. І це природно. Адже саме багатоваріантність рішень

та підходів, їх унікальність у кожній конкретній ситуації і повинні бути основою будь-якого управлінського процесу. Однак повинен бути сформований своєрідний «кістяк» управління, який визначає основні його аспекти. Ним виступає організаційно-економічний механізм управління грошовими потоками підприємства, тобто система взаємопов'язаних між собою елементів, яка визначає і забезпечує реалізацію комплексу заходів на кожному з етапів управління грошовими потоками¹.

Сам механізм управління грошовими потоками на підприємстві можна назвати моделлю конкретних дій заради досягнення поставлених цілей з приводу формування та оптимізації грошових коштів, що дасть змогу підприємству отримувати постійний дохід. Тому, на наш погляд, здійснення такого механізму доречно поділити на стадії² (рис. 2).

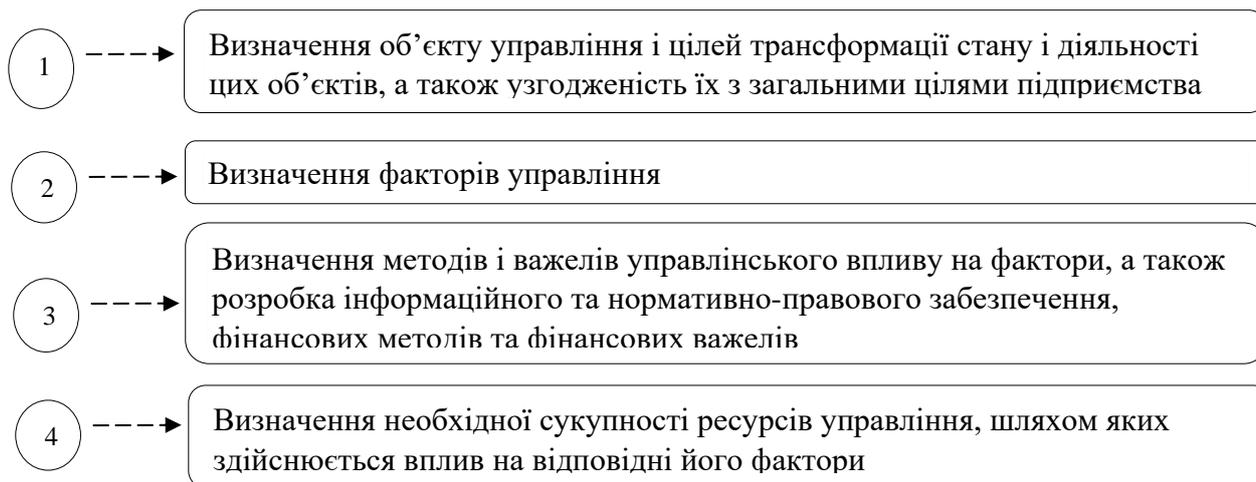


Рис. 2. Стадії механізму управління грошовими потоками на підприємстві

Джерело: розроблено авторами

На початковій – першій стадії, під час здійснення формування процесу управління грошовими потоками важливим є поставлення мети задля забезпечення завдань управління грошовими коштами, їх запасами на підприємстві та рухом.

Другим кроком створення механізму управління коштами є узгодженість усіх факторів та критеріїв управління за допомогою зіставлення показників, що

були запланованими та фактично отримані внаслідок здійснення такого процесу управління.

Наступним кроком буде формування джерел інформації, нормативно-правового забезпечення та розробка фінансових методів й важелів, якими буде здійснюватись механізм управління грошовими потоками підприємства.

До останньої стадії такого процесу відноситься створення необхідних ресурсів управління, тобто таких джерел, що є впливом на фактори управління різної природи, а саме: фінансової, матеріальної, соціальної тощо.

Водночас, вагомим чинником, який усесторонньо здійснює вплив на управління грошовим потоком та його використання є планування. Тобто задля того, щоб підприємства могли чітко встановлювати власні цілі, напрямки господарської діяльності, визначаючи стан організації у майбутньому.

На сьогодні, в умовах воєнного стану в Україні, здійснення управління грошовим потоком на підприємствах є актуальним та вимагає вдосконалення.

Економічний дисбаланс економіки, різкі порушення у виробництві та торгівлі, зміна конкурентних умов на ринку тощо, все це вимагає покращення процесу стратегічного планування та обґрунтованих управлінських рішень підприємствами щодо руху грошових коштів. Тобто,

¹ Крушельницька, О. В. (2016). Удосконалення системи управління витратами на підприємствах. *Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування*, 1(51), 178-182. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2010-1\(51\)-178-182](https://doi.org/10.26642/jen-2010-1(51)-178-182).

² Левченко, К. В. (2019). Управління грошовими потоками підприємства. *Економікус*, 18, 141-146.

на сучасному етапі функціонування підприємствам необхідно швидко виявляти зміни в напрямках діяльності, шляхом проведення постійного моніторингу руху грошових коштів і зосереджувати ресурси на важливих та пріоритетних для себе цілях.

Ефективний для підприємства рух грошових коштів залежить від постійного контролю за цим процесом та поліпшення методів управління. Основою такого вдосконалення є дослідження стану грошових потоків на підприємствах, що перш за все починається з аналізу грошових потоків, джерелом інформації для якого є дані фінансової звітності. Відповідно, основними завданнями цього аналізу постають розкриття рівня належного та достатнього для підприємства формування грошових коштів, ефективність їх застосування, збалансування позитивного та негативного грошових потоків за обсягами та в часі.

Нині, попри складні умови ведення господарської діяльності, попри створенні нових умов і вимог, попри зміну законодавства та різних нормативів, все це великою мірою впливає на грошовий потік усіх установ та організацій. Але, зважаючи на це, підприємствам необхідно знаходити альтернативи задля продовження здійснення своєї діяльності, отримання прибутку та підтримання свого грошового потоку.

У період воєнного стану в країні одним із методологічних підходів управління грошовими потоками є їхня оптимізація, тобто створення процесу відбору кращих форм їх організації враховуючи всі умови та фактори, що впливають на потік грошей. До завдань такої оптимізації можна віднести:

- 1) встановлення рівноваги грошового потоку та обсягу виробництва;
- 2) встановлення системності грошового потоку у часі;
- 3) збільшення вагомої частки грошового потоку.

Відповідно, основними об'єктами при таких завданнях оптимізації управління та заходами, що можна використати при їх організації, виступають:

1) позитивний чи негативний потік грошових коштів (якщо позитивний, то оптимізацію можна провести таким шляхом як: активне створення портфеля фінансових інвестицій, додаткові емісії акцій, дострокова виплата довгострокових фінансових кредитів; якщо ж це негативний грошовий потік – коригування та зменшення сум постійних витрат, припинення фінансового інвестування тощо);

2) чистий грошовий потік (шляхом зниження сум постійних та змінних витрат; створення ефективною цінової політики, що призведе до збільшення рівня прибутковості операційної діяльності) тощо.

Оптимізація грошових потоків є процесом вибору найкращих форм їх організації на підприємстві з урахуванням умов та особливостей здійснення господарської діяльності.

Актуальні проблеми, які виникають під час управління грошовими потоками підприємств в умовах кризи, доцільно згрупувати так:

- відсутність розмежування управління грошовими потоками в розрізі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності;
- низькій рівень застосування в процесах управління грошовими потоками сучасних інформаційних технологій;
- недотримання гнучкості планування грошових потоків;
- відсутність чітко розробленого процесу складання фінансових планів;
- низька ефективність використання грошових коштів у результаті здійснення підприємством зовнішньоекономічної діяльності;
- недотримання пропорцій розподілу грошових коштів для здійснення підприємством реальних та фінансових інвестицій;
- нераціональне встановлення інтервалів та методів планування¹.

Висновки. Таким чином, дослідивши дану тему, можна стверджувати, що контроль за грошовим потоком – це невід'ємна частина фінансової політики будь-яких підприємств. Оскільки від того, як ефективно та якісно здійснено управління грошовими коштами, буде залежати стійкість підприємства на економічному ринку, досягнення ним фінансового успіху, можливість розвиватися в майбутньому.

¹ Сергєєва, О. Р. (2017). Сутність та основні аспекти управління грошовими потоками підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 12 (2), 107-110.

Тобто, задля того, щоб підтримувати свою фінансову стійкість, підприємство повинно миттєво реагувати на зміни в законодавстві, проводити постійний комплексний аналіз, вміти правильно організувати власний рух грошових коштів, здійснювати моніторинг надходжень та витрат, при цьому забезпечивши перевищення доходів над витратами, які були понесені під час операційного циклу.

Це спричинить збереженню платоспроможності організацій та створить вдалі умови для їх функціонування.

Подальші дослідження варто спрямувати на розробку концептуальних положень системи управління грошовими потоками підприємства та обґрунтування теоретикометодологічних засад побудови її організаційно-економічного механізму в умовах мінливого ринкового середовища.

References:

1. Vycochina, L. (2021). Teoretychni zasady upravlinnia hroshovymy aktyvamy pidpryiemctva [Theoretical principles of management of monetary assets of the enterprise]. *Ekonomichna dumka* [Economic thought], 23, 347-356. [in Ukrainian].
2. Krushelnytska, O. (2016). Udoskonalennia systemy upravlinnia vytratamy na pidpryiemstvakh [Improving the cost management system in enterprises]. *Visnyk ZhDTU: Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia* [Bulletin of Zhdtu: Economics, Management and Administration], 1(51), 178-182. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2010-1\(51\)-178-182](https://doi.org/10.26642/jen-2010-1(51)-178-182). [in Ukrainian].
3. Levchenko K. (2019). Upravlinnia hroshovymy potokamy pidpryiemctva [Improving the cost management system in enterprises]. *Ekonomikuc*, 18, 141-146. [in Ukrainian].
4. *Mizhnarodnyy (standart) bukhhalterskoho obliku, 2012* (Rada z Mizhnarodnykh standartiv bukhhalterskoho obliku) [International (Standard) Accounting, 2012 (International Accounting Standards Board)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy* [Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_019#Text> (2021, April, 20). [in Ukrainian].
5. Serhieieva, O. (2017). Sutnist ta osnovni aspekty upravlinnia hroshovymy potokamy pidpryiemctva [The essence and main aspects of cash flow management of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu* [Scientific list of Uzhgorod University], 12(2), 107-110. [in Ukrainian].

DOI: 10.46340/eujem.2022.8.3.4

Nataliia Kotseruba, PhD in Economics

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5161-318X>

Vinnitsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics, Ukraine

Iryna Krupelnytska, PhD in Economics

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2487-3362>

Vinnitsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics, Ukraine

FORECASTING THE PROBABILITY OF BANKRUPTCY OF THE ENTERPRISE ON THE BASIS OF IMPROVING ITS ANALYSIS

Наталія Коцеруба, кандидат економічних наук,

Ірина Крупельницька, кандидат економічних наук

Вінницький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету, Україна

ПРОГНОЗУВАННЯ ЙМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ УДОСКОНАЛЕННЯ ЙОГО АНАЛІЗУ

In a market economy, businesses organize their work in conditions of uncertainty and unpredictability. And the world economy, in turn, generates even more risk factors and threats that greatly affect the company's activities. That is, today market conditions require rapid adaptation to an unstable environment. That is why business entities need to make significant efforts to achieve their goals, ensure and maintain stable operation and sustainable development. Those enterprises that are unable to mitigate or adapt to internal and external factors are doomed to gradual decline and bankruptcy.

The growing frequency, modification and scale of the negative manifestation of bankruptcy determine the undeniable relevance of this topic, the need for its scientific study and evaluation of various aspects, models and methods of predicting the probability of bankruptcy. Given the current economic situation in the country, the issue of predicting the bankruptcy of enterprises is particularly acute, as the number of bankrupt enterprises is growing. That is why, in order to avoid crisis situations in enterprises and to prevent the likelihood of bankruptcy, in modern economics there are quite a number of developments related to the analysis and forecasting of potential bankruptcy. However, we should not forget about the elements of the economic crisis at the macroeconomic level, which are also an important factor for a large number of enterprises. First of all, it is massive losses and rather low profitability of production, insufficient level of competitiveness, unsatisfactory structure of balance at the level of enterprises of branch, deficit of working capital, and also insolvency of the economic entity. All of the above indicates the urgency of ensuring the organization of accounting for economic security of the enterprise. This, in turn, requires in-depth research to predict the probability of bankruptcy of business entities, which should be based on timely diagnosis of the causes of the crisis, as well as the development of an effective system for analyzing and combating bankruptcy.

Keywords: crisis, analysis, bankruptcy, bankruptcy prevention, crisis management.

Постановка проблеми. На сьогодні кількість підприємств-банкрутів значно зростає, саме це змушує науковців працювати над вирішенням ряду питань та проблем, як на загальнодержавному рівні, так і окремого підприємства, щодо шляхів вдосконалення та модернізації системи запобігання й протидії банкрутства підприємства, що є необхідною умовою його ефективного функціонування.

Враховуючи нестабільну економічну ситуацію, зумовлену світовою фінансовою кризою, а також нестабільність ринку в Україні та війною, різкі коливання валютних курсів, високі темпи інфляції, актуальним для більшості підприємств є вибір ефективної системи управління того чи іншого підприємства та покращення його діяльності за рахунок мобілізації фінансових ресурсів.

Мета статті. Метою даного дослідження є прогнозування ймовірності банкрутства на основі здійснення аналізу підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У зарубіжній практиці дослідженням проблематики прогнозування банкрутства підприємства займалися такі науковці як: Е. Альтман, Р. Ліс, В. Бівер, Ж. Конан, Г. Спрінгейт, М. Гольдер, Г. Тішоу, Р. Таффлер та інші. Що стосується вітчизняних науковців, то в Україні дослідженням даного питання в системі антикризового управління займалися: О.О. Терещенко, О.М. Барановський, Н.С. Артамонова, І.М. Боярко¹, Л.Л. Гриценко, П.Т. Саблука, С.О. Черкасова, Н.В. Черниченко, Д.В. Ящука та інші.

Виклад основного матеріалу. Саме прийняття правильних управлінських рішень є найважливішим засобом забезпечення таких умов, які б сприяли виходу підприємства з економічної кризи та слугували надійним механізмом соціально-економічних перетворень, що неможливо без ефективної процедури прогнозування та запобігання банкрутству підприємства².

Система управління процесом забезпечення економічної безпеки входить до загальної системи управління підприємством зі зворотним зв'язком (функція координації процесу забезпечення економічної безпеки).

Ймовірність настання банкрутства є кризовим явищем для діяльності підприємства і його подолання, тому вимагає застосування спеціальних методів фінансового управління.

Основні принципи, на яких має базуватись система антикризового управління наведені на рисунку 1.

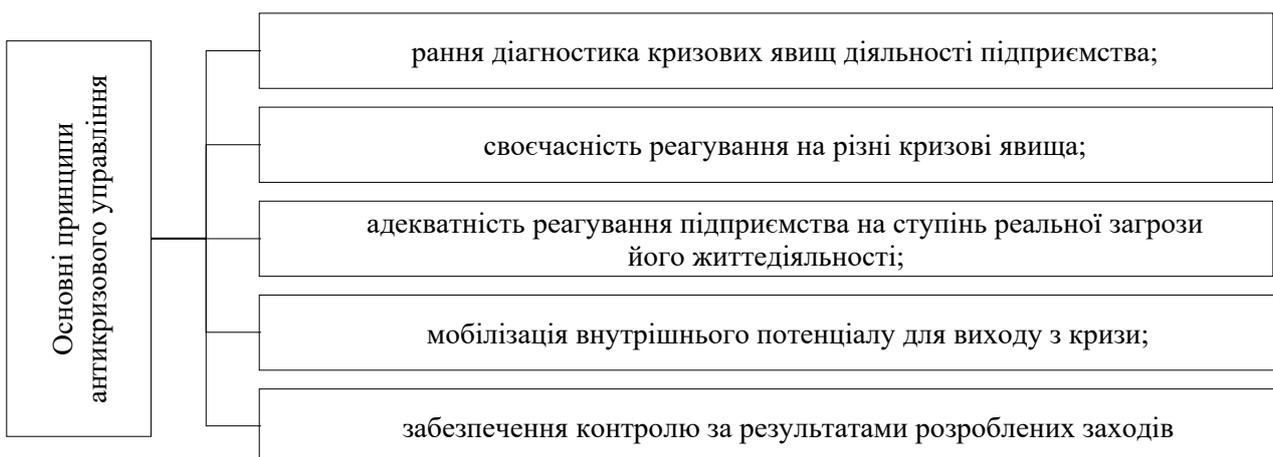


Рис. 1. Основні принципи в системі антикризового управління

Джерело: розроблено авторами

На думку Гук О.В., попередження банкрутства залежить від своєчасного виявлення загрози банкрутства на підприємстві, розробки й упровадження відповідних антикризових заходів, які дозволяють подолати кризу, відновити ліквідність та платоспроможність й запобігти процедурі банкрутства й ліквідації підприємства³.

Тобто, можна стверджувати, що ефективність прогнозування фінансового стану суб'єкта підприємницької діяльності значною мірою залежить від послідовності здійснення всіх його етапів.

¹ Минчинська, І. (2021). Напрямки запобігання банкрутству підприємств у системі державного антикризового регулювання економіки України. *Економіка та держава*, 9, 87-93.

² Дубик, В., Врублевська, Л. (2018). Шляхи вдосконалення системи запобігання та протидії банкрутства підприємства. *Молодий вчений*, 11(2), 1115-1119. <[http://nbuv.gov.ua/UJRN/molw_2018_11\(2\)_146](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molw_2018_11(2)_146)> (2022, квітень, 20).

³ Рясник, Є. (2004). *Основи фінансового менеджменту*. Київ, 230-238.

Основні функції, які можна виділити в системі антикризового управління суб'єктів підприємницької діяльності, представлені на рисунку 2.

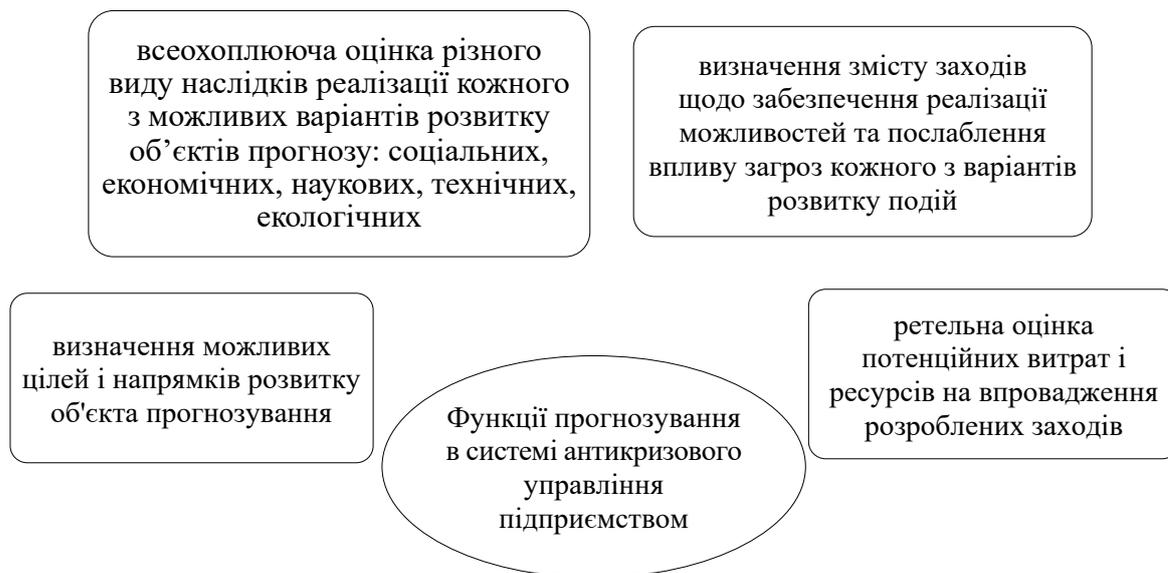


Рис. 2. Функції прогнозування в системі антикризового управління

Джерело: розроблено авторами

Також задля удосконалення аналізу та прогнозування ймовірності банкрутства підприємство, варто виділяти такі основні групи цілей антикризового управління, які підприємство неодноразово має ставити перед собою:

- 1) організаційні (стабілізація комунікації між відділами, гнучка організаційна структура відповідно до рівня кризи);
- 2) маркетингові (запобігання зменшенню кількості замовлень, недопущення зниження якості продукції, моніторинг цінової політики на аналогічну продукцію та товари, контроль роботи конкурентів);
- 3) фінансові (мінімізація наслідків кризи, підвищення платоспроможності та ліквідності підприємства, скорочення витрат);
- 4) виробничі (зменшення частки браку, ліквідація надлишків запасів, недопущення морального зносу обладнання, стимулювання інноваційної активності, ліквідація простоїв виробництва);
- 5) кадрові (зниження плинності кадрів, запобігання кризам у робочому колективі (психологічним, байдужості до праці)¹.

Проаналізувавши загальний фінансовий стан та здійснивши розрахунок ймовірності його банкрутства, можна запропонувати деякі заходи щодо удосконалення аналізу та запобігання його можливого банкрутства.

Проте, перед тим, варто зазначити, що всі методи антикризового управління можна поділити на дві групи: тактичні та стратегічні.

Тактичні методи являють собою санацію та даунсайсинг. Вони, в першу чергу, спрямовані на швидке покращення фінансових показників суб'єкта господарювання, так зване подолання кризи. Але, іноді їх недостатньо для усунення основної причини настання кризи на підприємстві, а саме використання неефективної системи управління. Тому, це потребує заходів більш тривалої дії та часу².

¹ Дубик, В., Врублевська, Л. (2018). Шляхи вдосконалення системи запобігання та протидії банкрутства підприємства. *Молодий вчений*, 11 (2), 1115-1119. <[http://nbuv.gov.ua/UJRN/molw_2018_11\(2\)_146](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molw_2018_11(2)_146)> (2022, квітень, 20).

² Коцеруба, Н. В. (2014). Оцінка операційних та фінансових ризиків у торгівлі. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету: науковий журнал*, 3 (95), 123-134 <http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.2014_3_11.pdf> (2022, травень, 09).

Стратегічні методи, порівняно з тактичними, не мають такої швидкої дії і результат їх використання помітно не одразу, проте саме вони змінюють сутність бізнесу, його конкурентоспроможність, інноваційність, інвестиційну привабливість.

На нашу думку, наразі, усі підприємства України перебувають у кризовому стані, зважаючи на теперішні умови ведення бізнесу в умовах війни, тому, варто використати такі шляхи запобігання банкрутства, які включали б в себе наступні напрямки, представлені на рис. 3.

Можна стверджувати, що система прогнозування, попередження та подолання банкрутства, складається з трьох основних підсистем, кожна з яких має своє безпосереднє функціональне призначення та способи реалізації.

Підсистема подолання банкрутства являє собою комплекс заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, соціального та організаційного характеру, спрямованих на відновлення діяльності підприємства, виведення його з кризового стану, зростання його конкурентоспроможності та отримання прибутку в кінцевому результаті¹.



Рис. 3. Напрямки запобігання банкрутства

Джерело: розроблено авторами

Таким чином, ми створили систему попередження та напрямки подолання банкрутства підприємства, представлену на рис. 4.

Насамперед, на підприємстві має бути запроваджена система стратегічного управління, яка є найважливішим чинником стійкості й розвитку суб'єкта господарювання в умовах постійних змін. Ефективність такої стратегії визначається внутрішніми параметрами підприємства, його становищем на ринку та в зовнішньому середовищі загалом.

¹ Гасанов, С., Штангрет, А., Котляревський, Я. (2012). *Антикризове корпоративне управління: теоретичні та прикладні аспекти*. Київ, 300-310.

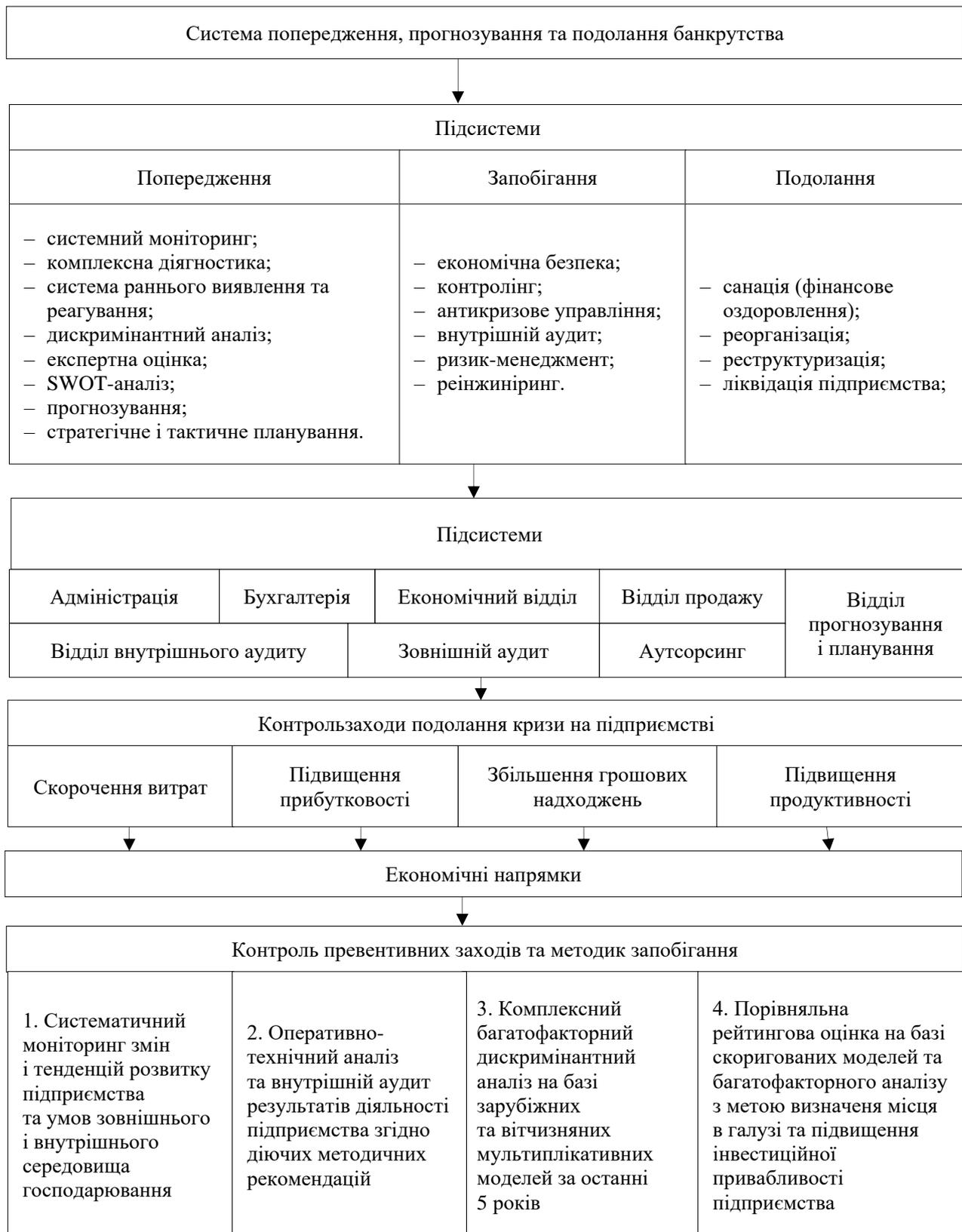


Рис. 4. Система попередження та економічні напрями подолання банкрутства

Джерело: розроблено авторами

Управління підприємством в умовах кризової ситуації зумовлене швидким реагуванням та здатністю швидко знайти проблемну зону, яку варто ліквідувати. Саме тому, на підприємстві має бути створено спеціальні підрозділи аналітиків, які б давали керівництву підприємства необхідну інформацію задля прийняття правильних управлінських рішень¹.

На нашу думку, на підприємстві має бути налагоджена система передачі інформації, розпоряджень керівництва, яка, безпосередньо, впливає на швидкість впровадження відповідних змін на підприємстві.

Має бути вчасно сформований бюджет, а також контроль за плануванням витрат та передачею відповідної інформації про управління витратами менеджерам підрозділів, задля зниження загальних витрат підприємства.

Скорочення витрат є важливим елементом у підвищенні ефективності роботи будь якого суб'єкта підприємницької діяльності. До основних джерел зниження витрат можна віднести: (див. рис. 5.)

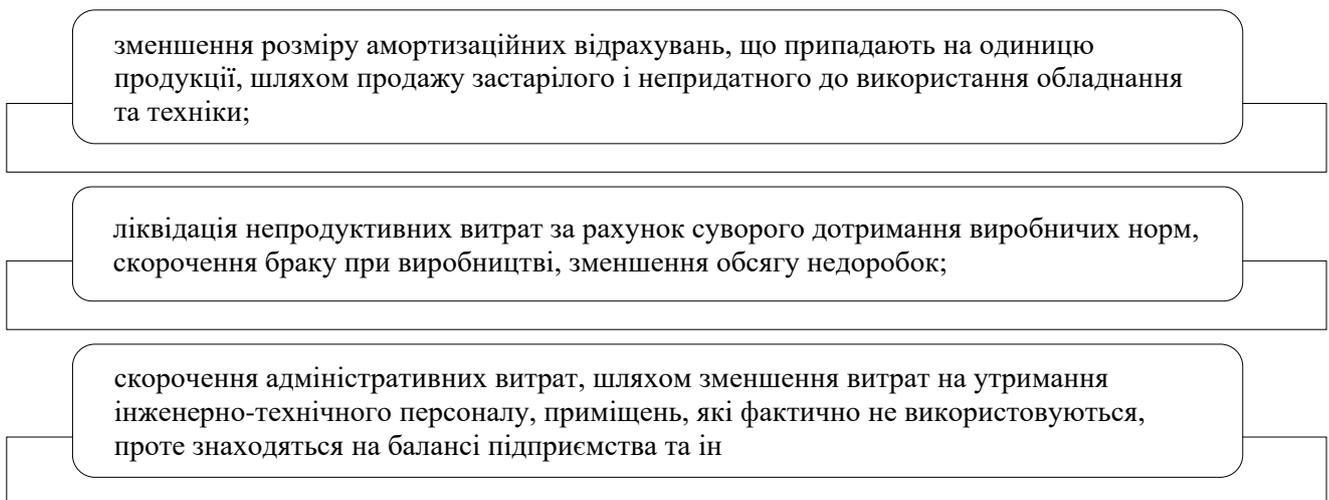


Рис. 5. Джерела зниження витрат підприємства

Джерело: розроблено авторами

На нашу думку, на підприємствах в умовах кризи доцільно визначити ціни нижче, ніж в основних конкурентів, але достатньо високі задля отримання прибутку.

Щоб покращити роботу суб'єкта господарювання та не допустити його банкрутства необхідно, перш за все, підвищити прибутковість підприємства на скоротити збитки. Можна виокремити три способи збільшення прибутковості суб'єкта господарювання, а саме: знизити витрати підприємства, збільшити обсягів виробництва та реалізації, підвищити ціни.

Збільшення обсягів виробництва можна досягти шляхом поліпшення якості робіт, збільшення асортименту послуг, розширення ринків збуту, проведення ефективної цінової та маркетингової політики. Враховуючи проблеми фінансової стійкості в умовах фінансової кризи, що спричинена військовими діями, а також необхідність покращення фінансового стану товариств в умовах фінансової нестабільності, слід вжити наступні заходи:

Усунення зовнішніх факторів

- удосконалення поточного календаря фінансового документа, у якому докладно відображається грошовий обіг підприємства;
- переведення низькооборотних активів до високооборотних;

¹ Дубик, В., Врублевська, Л. (2018). Шляхи вдосконалення системи запобігання та протидії банкрутства підприємства. *Молодий вчений*, 11(2), 1115-1119. <[http://nbuv.gov.ua/UJRN/molw_2018_11\(2\)_146](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molw_2018_11(2)_146)> (2022, квітень, 20).

Вживання локальних заходів з поліпшення фінансового стану:

- забезпечення фінансового становища підприємства в середньостроковій перспективі, яке виявляється в стабільному надходженні виручки від реалізації в достатньому рівні ліквідності активів, підвищенні рентабельності продукції, тощо;

- поступове погашення старих боргів, скорочення витрат до мінімально допустимого рівня.

Створення стабільної фінансової бази:

- забезпечення стійкого фінансового становища підприємств у довгостроковій перспективі;
- створення оптимальної структури балансу та фінансових результатів;
- створення такої фінансової системи підприємства, яка була б стійка до несприятливого зовнішнього впливу.

Насамперед, на підприємстві має бути запроваджена система стратегічного управління, яка є найважливішим чинником стійкості й розвитку суб'єкта господарювання в умовах постійних змін. Ефективність такої стратегії визначається внутрішніми параметрами підприємства, його становищем на ринку та в зовнішньому середовищі загалом.

Висновки. Таким чином, основним завданням, задля гарантування економічної безпеки на підприємстві, залишається накопичення достатньої величини і максимально ефективного використання усіх ресурсів, які дозволили б нейтралізувати загрозу банкрутства з боку, як зовнішнього так і внутрішнього середовища та гарантувати його безпечне функціонування.

Найефективнішим є комплексний підхід до формування системи економічної безпеки підприємства. А головними напрямками покращення організації обліку управління економічною безпекою суб'єкта господарювання повинні бути: створення окремого підрозділу для контролю за станом економічної безпеки, розроблення окремого документообігу в частині складання та обробки документів, що стосувались би економічної безпеки, окреме відображення на рахунках обліку операцій, що безпосередньо пов'язані економічною безпекою суб'єкта господарювання, аналіз економічної безпеки в управлінській звітності, постійний контроль за ризиками виникнення економічної безпеки підприємства та прогнозування їх розвитку на основі факторного аналізу.

Адже, як ми знаємо, проблему краще попередити ніж потім ліквідувати, тому на підприємстві має бути сформована така система, яка б забезпечувала своєчасну реакцію на появу кризової ситуації на підприємстві та не допускала її виникнення в майбутньому.

References:

1. Hasanov, S., Shtanhret, A., Kotliarevskiy, Ya. (2012). *Antykryzove korporatyvne upravlinnia: teoretychni ta prykladni aspekty* [Anti-crisis corporate governance: theoretical and applied aspects]. Kyiv. [in Ukrainian].
2. Dubyk, V., Vrublevska, L. (2018). Shliakhy vdoskonalennia systemy zapobihannia ta protydii bankrutstva pidpriemstva. [Ways to improve the system of preventing and combating bankruptcy of the enterprise]. *Molodyi vchenyi*, 11(2), 1115-1119. <[http://nbuv.gov.ua/UJRN/molw_2018_11\(2\)_146](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molw_2018_11(2)_146)> (2022, April, 20). [in Ukrainian].
3. Mynchynska, I. (2021). Napriamky zapobihannia bankrutstvu pidpriemstv u systemi derzhavnoho antykryzovoho rehuliuвання ekonomiky Ukrainy. [Directions for preventing bankruptcy of enterprises in the system of state anti-crisis regulation of the economy of Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and state], 9, 87-93. [in Ukrainian].
4. Kotseruba, N. (2014). Otsinka operatsiinykh ta finansovykh ryzykiv u torhivli. [Assessment of operational and financial risks in trade]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu: naukovyi zhurnal* [Bulletin of the Kyiv National University of Trade and Economics: a scientific journal], 3 (95), 123-134. <http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.2014_3_11.pdf>. (2022, April, 20). [in Ukrainian].
5. Riasnyk, Ye. (2004). *Osnovy finansovoho menedzhmentu* [Fundamentals of financial management]. 230-238. [in Ukrainian].

Zveme vás k účasti v časopise!**EVROPSKÝ ČASOPIS EKONOMIKY A MANAGEMENTU**

Časopis vychází šestkrát ročně.

Články pro zveřejnění v prvním dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. února** a musí být publikované do dne **28. února**.

Články pro zveřejnění v druhém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. dubna** a musí být publikované do dne **30. dubna**.

Články pro zveřejnění v třetím dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. června** a musí být publikované do dne **30. června**.

Články pro zveřejnění v čtvrtém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. srpna** a musí být publikované do dne **31. srpna**.

Články pro zveřejnění v pátém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. října** a musí být publikované do dne **31. října**.

Články pro zveřejnění ve šestém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. prosince** a musí být publikované do dne **31. prosince**.

Požadávky k rukopisům:

Objem - 10 - 30 stránek.

Jazyk článků – česky, ukrajinský, angličtina, francouzština, němčina.

U článků podávaných v libovolném jazyce, nezbytně v angličtině musí být uvedeno :

Anotace objemem 1800-1900 znaků, název článku a úplná informace o autorovi: jméno a příjmení, titul, akademický titul, pracovní funkce, postavení, zaměstnání.

Poznámky pod čarou – na každé stránce.

Odkazy na zdroje na konci článku - volitelný.

Bibliografické popisy zdrojů a odkazy by měly být poskytovány na základě norem APA (American Psychological Association).

Ilustrace k článkům (grafické a výkresy) musí být uvedený ve formátu

TIFF nebo JPEG (každá postava v samostatném souboru/dokumentu).

Všimněte si, prosíme, při zpracování ilustraci že v časopisu není použit barevný tisk.

Rukopisy které nesplňují tyto technické požadavky redakční kolégie neregistruje a nebude probírat s účelem tisku a zveřejnění.

Adresa pro korespondenci:

E-mail: publications@eujem.cz

Web: <http://eujem.cz>

Adresa:

BEROSTAV DRUŽSTVO, Vlastislavova 562/15, 140 00, Praha 4 – Nusle

PŘÍKLADY ÚPRAVY BIBLIOGRAFICKÉHO POPISU ZDROJŮ A LITERATURY DLE POŽADAVKŮ APA-STYLE

Všeobecná pravidla:

Bibliografický popis zdrojů a literatury v odkazech na každé stránce a v transliterovaném seznamu literatury (references) musí být zpracován na základě norem APA-Style, v souladu s požadavky APA (American Psychological Association). Níže jsou uvedeny příklady zpracování nejběžnějších bibliografických zdrojů. Více informace dostanete na stránce <http://www.apastyle.org>.

Při úpravě bibliografických popisů zdrojů a literatury dejte si pozor na způsob psaní: rovně a kurzivou (*Italic*) a také na postupnost umístění prvků odkazu.

Paginální odkazy na zdroje a literaturu se uvádí v původním jazyce (v jazyce originálů), totiž nepřekládají se a netransliterují se. Citace jsou také uváděny v původním jazyce článku.

Seznam literatury (references) na konci článku se uvádí latinkou. Pokud se musí uvést odkaz na články v písmu cyrilici (včetně článků v ukrajinštině nebo v ruštině) otištěné dříve v časopisech a sbírkách, doporučujeme tuto variantu struktury bibliografických odkazů v sekci References:

- Jméno a příjmení autora/-ů (transliterace);
- Transliterovaný název článku a jeho překlad v angličtině, který má být umístěný v hranatých závorkách: [];
- Název zdroje (transliterace) a překlad jeho názvy v jazyce anglickém: [];
- Výchozí údaje s anglickým zápisem.

V seznamu literatury (references) místo vydání pro zdroje v jazyce anglickém a ukrajinském se uvádí v angličtině, a název nakladatelství se transliteruje.

Pro automatickou transliteraci názvů zdrojů v písmu cyrilici dá se použít další stránky:

- pro zdroje v ruštině: <http://www.translit.ru>,
- pro zdroje v ukrajinštině: <http://www.slovnkyk.ua/services/translit.php>.

Odkaz na web-zdroje se má sestavit dalším způsobem: jméno autora web-stránky, název stránky, název web-stránky (píše se kurzivou (*Italic*)), adresu web-stránky oddělenou znaky < >: <URL> a pokud je možné datum poslední návštěvy/ náhledu web-stránky v zaoblených závorkách: () . Název měsíce nahlédnutí do web-stránky se uvádí v jazyce článku.

Pro vaše pohodlí jsou následující příklady uvádění zdrojů a literatury rozděleny podle typu zdroje, a každý se uvádí ve dvou variantech po sobě: první je příklad odkazu na každé stránce, druhý je příklad odkazu na stejný zdroj, jenže jak se má uvádět v seznamu literatury (references).

Monografie:

Barney, J.B. (1996). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Boston: Addison-Wesley, 140.

Barney, J.B. (1996). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Boston: Addison-Wesley. [in English]

Хабермас, Ю. (2003). *Философский дискурс о модерне*. Москва: Весь мир.

Habermas, Ju. (2003). *Filosofskij diskurs o moderne* [Philosophical Discourse on Modernity].

Moscow: Ves' mir. [in Russian].

Belt, B., Brummer, C., Gorfine, D. (2012). *Crowdfunding: Maximizing the promise and minimizing the peril*. Washington, DC: Milken Institute, 5.

Belt, B., Brummer, C., Gorfine, D. (2012). *Crowdfunding: Maximizing the promise and minimizing the peril*. Washington, DC: Milken Institute. [in English]

Пашута, М.Т., Шкільнюк, О.М. (2005). *Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання*: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури.

Pashuta, M.T., Shkilnyuk, O.M. (2005). *Innovaciyi: ponyatijno-terminologichnj aparat, ekonomichna sutnist ta shlyaxy stymulyuvannya*: navchanyj posibnyk [Innovations: the conceptual and terminological apparatus, the economic essence and ways of stimulation: the manual]. Kyiv: Centr navchalnoyi literatury. [in Ukrainian].

Článek v časopise:

Andries, A.M. (2015). Nexus between concentration and fragility across EU banking systems. *Procedia Economics and Finance*, 32, 1140 – 1147.

Andries, A.M. (2015). Nexus between concentration and fragility across EU banking systems. *Procedia Economics and Finance*, no. 32, 1140 – 1147. [in English].

Musilová, K. (2017). Možnosti aplikace konceptu postmateriálního štěpení na substátních úrovních. *Central European Political Studies Review*, 19(1), 55-75.

doi:<http://dx.doi.org/10.5817/CEPSR.2017.1.55>

Musilová, K. (2017). Možnosti aplikace konceptu postmateriálního štěpení na substátních úrovních. [The Possibilities and Limits of Applying the Concept of Postmaterial Cleavage on Sub-State Levels]. *Central European Political Studies Review*, 19(1), 55-75. doi:<http://dx.doi.org/10.5817/CEPSR.2017.1.55> [in Czech].

Андрощук, Г.О. (2014). Інтелектуальна власність в наукоємних виробництвах і оборонній сфері в системі національної безпеки. *Наука та наукознавство*, 4, 90-100.

Androshchuk, H.O. (2014) Intellectuaľna vlasnist' v naukojemnykh vyrobnytstvakh i oboronniy sferi v systemi natsional'noyi bezpeky [Intellectual property in knowledge based industries and the defense sector in the system of national security]. *Nauka ta naukoznavstvo*. [Science and Research], no. 4, 90-100 [in Ukrainian].

Dur, A., Baccini, L., Elsig, M. (2014). The Design of International Trade Agreements: Introducing a New Database. *Review of International Organizations*, vol.9(3), 353-375.

Dur, A., Baccini, L., Elsig, M. (2014). The Design of International Trade Agreements: Introducing a New Database. *Review of International Organizations*, vol.9(3), 353-375. [in English].

Teze a myšlenky konference:

Башлик, Д.О. (2015). Історичні передумови для сучасного економічного суперництва Японії та Китаю. *Політологія, філософія, соціологія: контури міждисциплінарного перетину: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 15-16 жовтня 2015 р.)*, 89-91.

Bashlik, D.O. (2015). Istorichni peredumovi dlya suchasного ekonomichного supernictva Yaponiy ta Kitayu. [Historical prerequisites for the current economic rivalry of Japan and China]. *Politologiya, filosofiya, sociologiya: konturi mizhdisciplinarnogo peretinu: materialy III Mizhnarodnoї naukovo-praktichnoї konferencії (m. Odesa, 15-16 zhovtnya 2015 r.)*. [Political science, philosophy, sociology: contours of the interdisciplinary section: materials of the 3rd International Scientific and Practical Conference (Odesa, October 15-16, 2015)], 89-91. [in Ukrainian].

Давиденко, М.Л., Сірик, О.М. (2013) Сучасні проблемні питання тлумачення статті 152 Кримінального кодексу України. *Правове життя сучасної України: матеріали Міжнародної наукової конференції професорсько-викладацького та аспірантського складу (м. Одеса, 16-17 травня 2013 р.)*, 2, 284-285.

Davidenko, M.L., Sirik, O.M. (2013) Suchasni problemni pitannya tлумachennya statti 152 Kriminal'nogo kodeksu Ukraini. [Current issues of interpretation of Article 152 of the Criminal Code of Ukraine]. *Pravove zhittya suchasnoї Ukraini: materialy Mizhnarodnoї naukovoї konferencії profesorsko-vikladackogo ta aspirantskogo skladu (m. Odesa, 16-17 travnya 2013 r.)* [The Legal Life of Modern Ukraine: Materials of the International Scientific Conference of the Teaching and Postgraduate Students (Odessa, May 16-17, 2013)], 2, 284-285. [in Ukrainian].

Odkazy na web-stránky:

Nozick, R. Anarchy, State and Utopia. *Wikipedia*.

<http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,_State,_and_Utopia#Equality.2C_Envy.2C_Exploitation.2C_Etc> (2017, липень, 01)

Nozick, R. Anarchy, State and Utopia. *Wikipedia*.

<http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,_State,_and_Utopia#Equality.2C_Envy.2C_Exploitation.2C_Etc> (2017, July, 01) [in English].

Феєр, О. (2016). Модернізація як економічна категорія. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*, 1(5), 70-74. <<http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2016/05/1-5-1-2016-11.pdf>> (2017, липень, 03).

Feyer, O. (2016). Modernizaciya yak ekonomichna kategoriya [Modernization as an economic category]. *Naukovyj visnyk Mukachivskogo derzhavnogo universytetu* [Scientific herald of Mukachevo State University], 1(5), 70-74. <<http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2016/05/1-5-1-2016-11.pdf>> (2017, July, 03). [in Ukrainian].

Horn, H., Mavroidis, P.C., Sapir, A. (2009). Beyond the WTO? An anatomy of AU and US preferential trade agreements. *Bruegel*. <http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp_trade_jan09.pdf> (2017, July, 25).

Horn, H., Mavroidis, P.C., Sapir, A. (2009). Beyond the WTO? An anatomy of AU and US preferential trade agreements. *Bruegel*. <http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp_trade_jan09.pdf> (2017, July, 25). [in English].

Амосов, О.Ю., Гавкалова, Н.Л. (2011). Модернізація в Україні: шлях в майбутнє. *Стратегія розвитку України. Економіка, соціологія, право*. Т.1, 4, 16-21.

<<http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4383/4515>> (2017, липень, 05).

Amosov, O.Yu., Gavkalova, N.L. (2011). Modernizaciya v Ukrayini: shlyah v majbutnye [Modernization in Ukraine: the way to the future]. *Strategiya rozvytku Ukrayiny. Ekonomika, sociologiya, pravo* [Strategy of development of Ukraine. Economics, sociology, law]. Т.1, 4, 16-21.

<<http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4383/4515>> [in Ukrainian].

Definition of modernization. *Merriam-Webster, Inc. Dictionary*. <<http://www.merriam-webster.com/dictionary/modernization>> (03 березня 2017).

Definition of modernization. *Merriam-Webster, Inc. Dictionary*. <<http://www.merriam-webster.com/dictionary/modernization>> (03 березня 2017). [in English]. (2017, March, 03).

Odkazy na právní předpisy a právní dokumentaci:

Закони а нарізєні:

Закон про виконавче провадження ст. 24. 1999 (Верховна Рада України). *Офіційний вісник України*, 19, 194.

Zakon pro vykonavche provadzhennya 1999 (Verkhovna Rada Ukrainy). [Law on Enforcement 1999 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj visnik Ukrainy* [Official Bulletin of Ukraine], 19, 194. [in Ukrainian].

Цивільний кодекс, ст. 56, гл. 6. 2003 (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5>> (2013, листопад, 21)

Tsyvil'nyy kodeks 2003 (Verkhovna Rada Ukrainy). [Civil Code 2003 (Verkhovna Rada of Ukraine)].

Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy. [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine].

<<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5>> [in Ukrainian]. (2013, листопад, 21)

Директива о развитии двусторонних отношений Республики Беларусь с Китайской Народной Республикой 2015 (Президент Республики Беларусь). *Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь*. <http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005_1441141200.pdf> (05 мая 2017)

Direktiva o razvitii dvustoronnih otnoshenij Respubliki Belarus' s Kitajskoj Narodnoj Respublikoj 2015

(Prezident Respubliki Belarus'). [The Directive of the bilateral relations development of the Republic of Belarus with People's Republic of China 2015 (The President of the Republic of Belarus)].

Nacional'nyj pravovoj Internet-portal Respubliki Belarus'. [National legal Internet-portal of the Republic of Belarus].

<http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005_1441141200.pdf> [in Russian]. (2017, May, 05)

Проект Закону про виставкову діяльність в Україні 2005 (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=25190> (01 грудня 2005).

Proekt Zakonu pro vystavkovu dijal'nist' v Ukraini 2005 (Verkhovna Rada Ukrainy). [The Draft Law

on Exhibition Activity in Ukraine (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy*

[The official site of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=25190> [in Ukrainian]. (2005, December, 01)

Dohody, konvence, doporučení:

International Covenant on Civil and Political Rights 1966 art 2. (General Assembly of the United Nations)
<<https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf>>
(21 листопада 2016)

International Covenant on Civil and Political Rights 1966 art 2. (General Assembly of the United Nations)
<<https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf>>
[in English]. (2016, November, 21)

Рекомендация о развитии людских ресурсов: образование, подготовка кадров и непрерывное обучение 2004 (Международная организация труда). *Офіційний сайт Верховної Ради України*.
<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_532> (21 листопада 2013).

Rekomendacija o razvitii ljudskih resursov: obrazovanie, podgotovka kadrov i nepreryvnoe obuchenie 2004 (Mezhdunarodnaja organizacija truda) [Recommendation on human resources development: education, training and continuing education 2004 (International Labor Organization)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine].
<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_532> [in English]. (2013, November, 21)

Dvoustranné dohody:

Угода про співробітництво в галузі авіаційного пошуку і рятування 2012 (Кабінет Міністрів України та Уряд Російської Федерації) *Офіційний вісник України*, 29, 130.

Ugoda pro spivrobitnytstvo v galuzi aviatsynogo poshuku i ryatuvannya 2012 (Kabinet Ministriv Ukrayiny ta Uryad Rosiys'koyi Federatsiyi) [Agreement on cooperation in the field of aviation search and rescue 2012 (Cabinet of Ministers of Ukraine and Government of the Russian Federation)]. *Oficijnyj visnik Ukrayiny* [Official Bulletin of Ukraine], 29, 130. [in Ukrainian].

Soudní dokumentace

Dokumentace Mezinárodního soudu:

Case concerning pulp mills on the river Uruguay. Argentina v. Uruguay [2007]. ICJ
<<http://www.icj-cij.org/files/case-related/135/15427.pdf>> (12 вересня 2017)

Case concerning pulp mills on the river Uruguay. Argentina v. Uruguay [2007]. ICJ
<<http://www.icj-cij.org/files/case-related/135/15427.pdf>> [in English]. (2017, September 12)

The Vienna Convention on Consular Relations. Germany v. USA. (Request for the Indication of Provisional Measures: Order) General List No 104 [1999] ICJ 1.

The Vienna Convention on Consular Relations. Germany v. USA. (Request for the Indication of Provisional Measures: Order) General List No 104 [1999] ICJ 1. [in English].

Kauzy [soudní jednání] ECHR (do 31. října 1998):

Delta v. France (Article 50), 30 January 1990, § 38, Series A no. 191-A.

Delta v. France (Article 50), 30 January 1990, § 38, Series A no. 191-A. [in English].

Kauzy [soudní jednání] ECHR (od 1. listopadu 1998):

Campbell v. Ireland, no. 45678/98, § 24, ECHR 1999-II.

Campbell v. Ireland, no. 45678/98, § 24, ECHR 1999-II. [in English].

Soudní rozhodnutí soukromých zemí:

Постановление по делу № 16-П [2013] КС РФ.

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_148711/ (21 июня 2016).

Postanovlenie po delu № 16-P [2013] KS RF. [Resolution in the case No. 16-P [2013] of the Constitutional Court of the Russian Federation]. http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_148711/ [in Russian] (2016, June 21).

Become a Contributor for the Journal

EUROPEAN JOURNAL OF ECONOMICS AND MANAGEMENT

The Journal is issued 6 times per year.

Articles for publication in the first issue of the journal are accepted until **February, 1** and will be published until **February, 28**.

Articles for publication in the second issue of the journal are accepted until **April, 1** and will be published until **April, 30**.

Articles for publication in the third issue of the journal are accepted until **June, 1** and will be published until **June, 30**.

Articles for publication in the fourth issue of the journal are accepted until **August, 1** and will be published until **August, 31**.

Articles for publication in the fifth issue of the journal are accepted until **October, 1** and will be published until **October, 31**.

Articles for publication in the sixth issue of the journal are accepted until **December, 1** and will be published until **December, 31**.

Requirements to manuscripts

Page Limit is 10 – 30 pages.

The language of articles is Czech, Ukrainian, English, Polish, French and German.

For an article in any language, the following is required in English:
an abstract (1800-1900 characters), a title of the article and complete data
of an author – full first and last name, academic title,
academic degree, position, and place of employment.

Footnotes are allowed, no endnotes.

Bibliography after the article is optional.

Bibliography should be arranged in accordance with the agreements of the American Psychological Association (APA).

Illustrations to articles (graphics and images) should be submitted in the TIFF or JPEG format (each image in a separate file). While preparing illustrations authors should take into account that colour printing is not available in the Journal.

The editorial board do not register and do not review for publication manuscripts that do not comply with the aforementioned requirements.

Address for service:

E-mail: publications@eujem.cz

Web: <http://eujem.cz>

Mailing Address:

BEROSTAV DRUŽSTVO, Vlastislavova 562/15, 140 00, Praha 4 – Nusle

RULES AND EXAMPLES OF REFERENCING ACCORDING TO APA-STYLE REQUIREMENTS

General rules:

Bibliographic descriptions of sources and literature in footnotes and transliterated list of sources (references) should be arranged in accordance with the agreements of the American Psychological Association (APA). Below are examples of how to arrange the most common bibliographic sources. For more information see: <http://www.apastyle.org>

When arranging bibliographic descriptions of sources and literature it is necessary to consider regular and cursive (*Italic*) text fonts, as well as the sequence of elements in a reference.

Footnotes should be provided in the original language of a source to which you refer, that is, they are not translated or transliterated. Quotes within the article should be provided in the language of the article.

References at the end of the article should be Latinized. When making bibliographic references to Cyrillic (including Ukrainian and Russian) articles, published in journals and almanacs, we strongly recommend the following structure of references:

- Name of author/authors (transliterated);
- original title of the article transliterated by Latin symbols and its English translation in square brackets [];
- original title of the source transliterated by Latin symbols and its English translation in square brackets [];
- publisher's imprint information in English.

In References, when indicating a city of publication both in English and Cyrillic sources, the name of the city should be given in English, while the name of the publishing house should be transliterated.

For automatic transliteration of Cyrillic sources, you can use the following resources <http://www.translit.ru> – for sources in Russian; and <http://www.slovnyk.ua/services/translit.php> — for sources in Ukrainian.

When arranging references on website materials, a reference should include author's name, title of the page, name of the site (*typed in Italic font*), site address <URL>, marked by <> symbols, and, if possible, the date when this page was last browsed (in round brackets). The month is provided in the language of the article.

For your convenience, below you can see examples of arranging bibliographic descriptions of sources and literature organized by source type; each one is given in two formats sequentially: the first one is the footnote example; the second is the example of arranging the same source in References.

Monograph:

Barney, J.B. (1996). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Boston: Addison-Wesley, 140.

Barney, J.B. (1996). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Boston: Addison-Wesley. [in English]

Хабермас, Ю. (2003). *Философский дискурс о модерне*. Москва: Весь мир.

Habermas, Ju. (2003). *Filosofskij diskurs o moderne* [Philosophical Discourse on Modernity]. Moscow: Ves' mir. [in Russian].

Belt, B., Brummer, C., Gorfine, D. (2012). *Crowdfunding: Maximizing the promise and minimizing the peril*. Washington, DC: Milken Institute, 5.

Belt, B., Brummer, C., Gorfine, D. (2012). *Crowdfunding: Maximizing the promise and minimizing the peril*. Washington, DC: Milken Institute. [in English]

Пашута, М.Т., Шкільнюк, О.М. (2005). *Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання*: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури.

Pashuta, M.T., Shkilnyuk, O.M. (2005). *Innovaciyi: ponyatijno-terminologichnj aparat, ekonomichna sutnist ta shlyaxy stymulyvannya*: navchanyj posibnyk [Innovations: the conceptual and terminological apparatus, the economic essence and ways of stimulation: the manual]. Kyiv: Centr navchalnoyi literatury. [in Ukrainian].

Journal article:

Andries, A.M. (2015). Nexus between concentration and fragility across EU banking systems. *Procedia Economics and Finance*, 32, 1140 – 1147.

Andries, A.M. (2015). Nexus between concentration and fragility across EU banking systems. *Procedia Economics and Finance*, no. 32, 1140 – 1147. [in English].

Musilová, K. (2017). Možnosti aplikace konceptu postmateriálního štěpení na substátních úrovních. *Central European Political Studies Review*, 19(1), 55-75.

doi:<http://dx.doi.org/10.5817/CEPSR.2017.1.55>

Musilová, K. (2017). Možnosti aplikace konceptu postmateriálního štěpení na substátních úrovních. [The Possibilities and Limits of Applying the Concept of Postmaterial Cleavage on Sub-State Levels]. *Central European Political Studies Review*, 19(1), 55-75. doi:<http://dx.doi.org/10.5817/CEPSR.2017.1.55> [in Czech].

Андрощук, Г.О. (2014). Інтелектуальна власність в наукоємних виробництвах і оборонній сфері в системі національної безпеки. *Наука та наукознавство*, 4, 90-100.

Androshchuk, H.O. (2014) Intellectuaľna vlasnist' v naukojemnykh vyrobnystvakh i oboronniy sferi v systemi natsional'noyi bezpeky [Intellectual property in knowledge based industries and the defense sector in the system of national security]. *Nauka ta naukoznavstvo*. [Science and Research], no. 4, 90-100 [in Ukrainian].

Dur, A., Baccini, L., Elsig, M. (2014). The Design of International Trade Agreements: Introducing a New Database. *Review of International Organizations*, vol.9(3), 353-375.

Dur, A., Baccini, L., Elsig, M. (2014). The Design of International Trade Agreements: Introducing a New Database. *Review of International Organizations*, vol.9(3), 353-375. [in English].

Conference paper:

Башлик, Д.О. (2015). Історичні передумови для сучасного економічного суперництва Японії та Китаю. *Політологія, філософія, соціологія: контури міждисциплінарного перетину: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 15-16 жовтня 2015 р.)*, 89-91.

Bashlik, D.O. (2015). Istorichni peredumovi dlya suchasного ekonomichного supernictva Yaponiy ta Kitayu. [Historical prerequisites for the current economic rivalry of Japan and China]. *Politologiya, filosofiya, sociologiya: konturi mizhdisciplinarnogo peretinu: materialy III Mizhnarodnoy naukovo-praktichnoy konferenciy (m. Odesa, 15-16 zhovtnya 2015 r.)*. [Political science, philosophy, sociology: contours of the interdisciplinary section: materials of the 3rd International Scientific and Practical Conference (Odesa, October 15-16, 2015)], 89-91. [in Ukrainian].

Давиденко, М.Л., Сірик, О.М. (2013) Сучасні проблемні питання тлумачення статті 152 Кримінального кодексу України. *Правове життя сучасної України: матеріали Міжнародної наукової конференції професорсько-викладацького та аспірантського складу (м. Одеса, 16-17 травня 2013 р.)*, 2, 284-285.

Davidenko, M.L., Sirik, O.M. (2013) Suchasni problemni pitannya tлумachennya statti 152 Kriminal'nogo kodeksu Ukraini. [Current issues of interpretation of Article 152 of the Criminal Code of Ukraine]. *Pravove zhittya suchasnoy Ukraini: materialy Mizhnarodnoy naukovo-y konferenciy profesorsko-vkladackogo ta aspirantskogo skladu (m. Odesa, 16-17 travnya 2013 r.)* [The Legal Life of Modern Ukraine: Materials of the International Scientific Conference of the Teaching and Postgraduate Students (Odessa, May 16-17, 2013)], 2, 284-285. [in Ukrainian].

Web-link:

Nozick, R. Anarchy, State and Utopia. *Wikipedia*. <http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,_State,_and_Utopia#Equality.2C_Envy.2C_Exploitation.2C_Etc> (2017, липень, 01)

Nozick, R. Anarchy, State and Utopia. *Wikipedia*.

<http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,_State,_and_Utopia#Equality.2C_Envy.2C_Exploitation.2C_Etc> (2017, July, 01) [in English].

Феєр, О. (2016). Модернізація як економічна категорія. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*, 1(5), 70-74. <<http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2016/05/1-5-1-2016-11.pdf>> (2017, липень, 03).

Feyer, O. (2016). Modernizaciya yak ekonomichna kategoriya [Modernization as an economic category]. *Naukovyj visnyk Mukachivs'kogo derzhavnogo universy'tetu* [Scientific herald of Mukachevo State University], 1(5), 70-74. <<http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2016/05/1-5-1-2016-11.pdf>> (2017, July, 03). [in Ukrainian].

Horn, H., Mavroidis, P.C., Sapir, A. (2009). Beyond the WTO? An anatomy of AU and US preferential trade agreements. *Bruegel*. <http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp_trade_jan09.pdf> (2017, July, 25).

Horn, H., Mavroidis, P.C., Sapir, A. (2009). Beyond the WTO? An anatomy of AU and US preferential trade agreements. *Bruegel*. <http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp_trade_jan09.pdf> (2017, July, 25). [in English].

Амосов, О.Ю., Гавкалова, Н.Л. (2011). Модернізація в Україні: шлях в майбутнє. *Стратегія розвитку України. Економіка, соціологія, право*. Т.1, 4, 16-21. <<http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4383/4515>> (2017, липень, 05).

Amosov, O.Yu., Gavkalova, N.L. (2011). Modernizaciya v Ukrayini: shlyah v majbutnye [Modernization in Ukraine: the way to the future]. *Strategiya rozvytku Ukrayiny. Ekonomika, sociologiya, pravo* [Strategy of development of Ukraine. Economics, sociology, law]. Т.1, 4, 16-21. <<http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4383/4515>> [in Ukrainian].

Definition of modernization. *Merriam-Webster, Inc. Dictionary*. <<http://www.merriam-webster.com/dictionary/modernization>> (03 березня 2017).

Definition of modernization. *Merriam-Webster, Inc. Dictionary*. <<http://www.merriam-webster.com/dictionary/modernization>> (03 березня 2017). [in English]. (2017, March, 03).

References to legislative acts and legal documents

Laws and regulations

Закон про виконавче провадження ст. 24. 1999 (Верховна Рада України). *Офіційний вісник України*, 19, 194.

Закон про виконавче провадження 1999 (Verkhovna Rada Ukrainy). [Law on Enforcement 1999 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj visnik Ukrainy* [Official Bulletin of Ukraine], 19, 194. [in Ukrainian].

Цивільний кодекс, ст. 56, гл. 6. 2003 (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5>> (2013, листопад, 21)

Tsyvil'nyy kodeks 2003 (Verkhovna Rada Ukrainy). [Civil Code 2003 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy*. [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5>> [in Ukrainian]. (2013, листопад, 21)

Директива о развитии двусторонних отношений Республики Беларусь с Китайской Народной Республикой 2015 (Президент Республики Беларусь). *Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь*. <http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005_1441141200.pdf> (05 мая 2017)

Direktiva o razvitii dvustoronnih otnoshenij Respubliki Belarus' s Kitajskoj Narodnoj Respublikoj 2015 (Prezident Respubliki Belarus'). [The Directive of the bilateral relations development of the Republic of Belarus with People's Republic of China 2015 (The President of the Republic of Belarus)]. *Nacional'nyy pravovoj Internet-portal Respubliki Belarus'*. [National legal Internet-portal of the Republic of Belarus]. <http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005_1441141200.pdf> [in Russian]. (2017, May, 05)

Проект Закону про виставкову діяльність в Україні 2005 (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=25190> (01 грудня 2005).

Proekt Zakonu pro vystavkovu dijal'nist' v Ukraini 2005 (Verkhovna Rada Ukrainy). [The Draft Law on Exhibition Activity in Ukraine (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy* [The official site of the Verkhovna Rada of Ukraine].

<http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=25190> [in Ukrainian]. (2005, December, 01)

Agreements, conventions, recommendations

International Covenant on Civil and Political Rights 1966 art 2. (General Assembly of the United Nations)

<<https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf>>

(21 листопада 2016)

International Covenant on Civil and Political Rights 1966 art 2. (General Assembly of the United Nations)

<<https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf>>

[in English]. (2016, November, 21)

Рекомендация о развитии людских ресурсов: образование, подготовка кадров и непрерывное обучение 2004 (Международная организация труда). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_532> (21 листопада 2013).

Rekomendacija o razvitii ljudskih resursov: obrazovanie, podgotovka kadrov i nepreryvnoe obuchenie 2004 (Mezhdunarodnaja organizacija truda) [Recommendation on human resources development: education, training and continuing education 2004 (International Labor Organization)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine].

<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_532> [in English]. (2013, November, 21)

Bilateral agreements

Угода про співробітництво в галузі авіаційного пошуку і рятування 2012 (Кабінет Міністрів України та Уряд Російської Федерації) *Офіційний вісник України*, 29, 130.

Ugoda pro spivrobitnytstvo v galuzi aviatsiynogo poshuku i ryatuvannya 2012 (Kabinet Ministriv Ukrayiny ta Uryad Rosiys'koyi Federatsiyi) [Agreement on cooperation in the field of aviation search and rescue 2012 (Cabinet of Ministers of Ukraine and Government of the Russian Federation)]. *Oficijnyj visnik Ukrayiny* [Official Bulletin of Ukraine], 29, 130. [in Ukrainian].

Judicial documents

Documents of the International Court of Justice

Case concerning pulp mills on the river Uruguay. Argentina v. Uruguay [2007]. ICJ <<http://www.icj-cij.org/files/case-related/135/15427.pdf>> (12 вересня 2017)

Case concerning pulp mills on the river Uruguay. Argentina v. Uruguay [2007]. ICJ <<http://www.icj-cij.org/files/case-related/135/15427.pdf>> [in English]. (2017, September 12)

The Vienna Convention on Consular Relations. Germany v. USA. (Request for the Indication of Provisional Measures: Order) General List No 104 [1999] ICJ 1.

The Vienna Convention on Consular Relations. Germany v. USA. (Request for the Indication of Provisional Measures: Order) General List No 104 [1999] ICJ 1. [in English].

ECHR cases (until October 31, 1998)

Delta v. France (Article 50), 30 January 1990, § 38, Series A no. 191-A.

Delta v. France (Article 50), 30 January 1990, § 38, Series A no. 191-A. [in English].

ECHR cases (after November 1, 1998)

Campbell v. Ireland, no. 45678/98, § 24, ECHR 1999-II.

Campbell v. Ireland, no. 45678/98, § 24, ECHR 1999-II. [in English].

Judicial decisions of individual countries

Постановление по делу № 16-П [2013] КС РФ.

<http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_148711/> (21 июня 2016).

Postanovlenie po delu № 16-P [2013] KS RF. [Resolution in the case No. 16-P [2013] of the Constitutional Court of the Russian Federation]. <http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_148711/> [in Russian] (2016, June 21).