

**Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки**

# **ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ**

**Збірник наукових праць  
№1 (260)**

**Київ 2023**

**Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць  
Вип. 1 (260). – К., 2023. – 133 с.**

**Рекомендовано Вченою радою ДНДІМЕ**

Протокол №1 від 27.01.2023 р.

Збірник статей присвячено науковим здобуткам молодих науковців – аспірантів та здобувачів наукових ступенів кандидата та доктора економічних наук. Він охоплює широкий спектр проблем із таких напрямів:

- макроекономічні аспекти сучасної економіки;
- інноваційно–інвестиційна політика;
- економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності;
- розвиток регіональної економіки;
- соціально–трудова проблеми.

Розраховано на науковців і спеціалістів, які займаються питаннями управління економікою та вивчають теорію та практику формування ринкових відносин в Україні.

Відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 28 грудня 2019 р. № 1643 даний збірник віднесено до Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук, категорія «Б».

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ**

СТУДІНСЬКА Г.Я., доктор економічних наук (головний науковий редактор)  
ХОДЖАЯН А.О доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)  
ПАСІЧНИК Ю.В. доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)  
ЗАХАРІН С.В., доктор економічних наук, с.н.с. (заступник наукового редактора)  
АЛЕКСЕЄВ І.В., доктор економічних наук, професор  
НЕБОТОВ П.Г., кандидат економічних наук, директор  
ВАРНАЛІЙ З.С., доктор економічних наук, професор  
ГУЖВА І.Ю., доктор економічних наук  
ПИПА В.І., доктор економічних наук, професор  
КИЗИМ М.О., доктор економічних наук, професор, член–кор НАНУ  
КУЛЬПІНСЬКИЙ С.В., доктор економічних наук  
КОРНЄЄВ В.В., доктор економічних наук, професор  
ВАСИЛЬЧАК С.В., доктор економічних наук, професор  
ЛОПУШНЯК Г.С., доктор економічних наук, професор  
КИЧКО І.І., доктор економічних наук, професор  
ШОСТАК Л.Б., доктор економічних наук, професор  
ГАРБАР Ж.В., доктор економічних наук, доцент, професор  
ЧЕРКАШИНА К.Ф., кандидат економічних наук, доцент  
ІВАНОВ Є.І., кандидат економічних наук (відповідальний секретар)

**МІЖНАРОДНА РЕДАКЦІЙНА РАДА**

АГНЕСЦКА ДЗЮБІНСЬКА, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту підприємства  
АДАМ САМБОРСЬКИ, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце Польща, кафедра менеджменту підприємства  
ВІРГІНІЯ ЮРЕНІЕНЕ, професор, доктор наук, завідувач кафедри філософії та культурології, Каунаський факультет, Вільнюський університет, Литва  
ГОРБОВИЙ АРТУР ЮЛІАНОВИЧ, професор, доктор технічних наук, Словацька Академія аграрних наук, член відділення економіки та менеджменту, (Словацька республіка)  
ДІАНА СПУЛБЕР, доктор філософії, Університет Генуї, асистент професора кафедри філософії суспільств, м. Генуя (Італія)  
ІВАН ТЕНЕВ ДМИТРОВ, професор, доктор економічних наук, Університет «проф. д-р Асен Златаров», завідувач кафедри економіки і управління, м. Бургас (Болгарія)  
МІТАР ЛУТОВАЦ, професор, доктор технічних наук, Університет Уніон ім. Миколи Тесла, факультет індустріального управління, завідувач кафедри технологій, м. Белград (Сербія)  
ЮРАЙ СІПКО, професор, доктор економічних наук, Словацька Академія наук, директор інституту економічних досліджень, м. Братислава (Словацька республіка)  
СОФІЯ ВИШКОВСЬКА, професор, доктор наук, зав. кафедри організації і управління (факультет управління) Технологічно–природничий університет ім. Яна і Єнджея Снядецьких у Бидгощі, Бидгощ, Польща  
СТЕФАН ДИРКА, доктор економічних наук, професор, Вища економічна школа, м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту і маркетингу. Міжнародний акредитор Міністерства науки і освіти Республіки Казахстан  
ТОМАШ БЕРНАТ, професор, доктор наук, завідувач кафедри мікроекономіки, факультет економіки і менеджменту, Щецинський університет, Польща

Друковане періодичне видання «Формування ринкових відносин в Україні»

внесене в міжнародну базу даних періодичних видань:

ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Індексування і реферування: Україніка Наукова, Джерело

Міжнародні інформаційні та наукометричні бази даних: Google Scholar, Index Copernicus International (ICI), Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського.

Формування ринкових відносин в Україні, 2023. Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації Серія КВ 22545–12445ПР від 20.02.2017 року

© Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, 2023

9. Aleskerova Yu. V. Modeli strakhovoyi polityky pry sil's'kohospodars'komu strakhuvanni. Ekonomika APK. 2014. № 10. S. 45–53.

10. Paryz'kyy I. V. Zarubizhnyy dosvid derzhavnoho upravlinnya innovatsiyno–tekhnohichnym rozvytkom ekonomiky. Ekonomichnyy prostir. 2017. № 118. S. 60–71.

11. Pro priorytetni napryamy innovatsiynoyi diyal'nosti v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 08.09.2011 № № 3715–VI (zi zminamy). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715–17> (data zvernennya: 20.02.2032).

12. Lohosha R. V. Formuvannya postindustrial'noho rynku ovochevoyi produktsiyi v Ukraini: monohrafiya. Vinnytsya: PrAT «Vinnyts'ka oblasna drukarnya». 2017. 515 s.

13. Yadrans'ka O. V. Zarubizhnyy dosvid derzhavnoho rehulyuvannya nauky: osnovni formy ta napryamy. Zbirnyk naukovykh prats' DonDUU. Ser.: Derzhavne upravlinnya. 2016. Vyp. 93, T.8. S. 63–69.

14. Lohosha R. V. Osoblyvosti innovatsiynoho rozvytku haluzi ovochivnytstva. Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya: Ekonomika i menedzhment. 2017. Vypusk 25. S. 86–91.

15. Moroz O. V., Lohosha R. V., Pidval'na O. H. Normatyvno–pravova rehlementatsiya protsesu formu-

vannya rynkovykh mekhanizmiv v aharniy ekonomitsi. Mizhnarodnyy naukovo–vyrobnychy zhurnal «Ekonomika APK». 2019. № 5. S. 27–39. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221–1055.201905027> <http://eapk.org.ua/ru/contents/2019/05/27>

#### Дані про авторів

##### **Логоша Роман Васильович,**

д.е.н., доцент, завідувач кафедри аграрного менеджменту та маркетингу Вінницького національного аграрного університету

e-mail: [konffmp@ukr.net](mailto:konffmp@ukr.net)

##### **Дяченко Михайло Васильович,**

аспірант Вінницького національного аграрного університету

#### Information about the authors

##### **Roman Lohosha,**

Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Agrarian Management and Marketing of Vinnytsia National Agrarian University

e-mail: [konffmp@ukr.net](mailto:konffmp@ukr.net)

##### **Mykhailo Diachenko,**

postgraduate Vinnytsia National Agrarian University

УДК 658:65.012.8

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7787005>

ГУК О. В., МОХОНЬКО Г. А.,

ШЕВЧЕНКО О. М., СТАРЧЕНКО І. Ю.

## Адаптивний механізм конкурентного управління фінансовою безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації

**Актуальність теми дослідження.** Дослідження питань адаптивного механізму конкурентного управління фінансовою безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації обумовлюється ускладненою сигнаторикою імпульсів в сучасних умовах апогею значної кількості видів ризиків та загроз.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку економіки України характеризується проявом великої кількості чинників, які негативно впливають на роботу інноваційно орієнтованого підприємства. Дія даних чинників викликає неузгодженість руху матеріальних та фінансових потоків, що призводить до значних збитків і, як наслідок, втрати інноваційно орієнтованим підприємством фінансової безпеки. Зважаючи на вищесказане, актуальним напрямком сталого функціонування українських інноваційно орієнтованих підприємств є формування механізму ефективного управління фінансовою безпекою підприємства. Дане питання в контексті діджиталізації обумовлює актуальність теми дослідження.

**Постановка мети і завдань дослідження** – дослідити адаптивний механізм конкурентного управління фінансовою безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації.

**Метод або методологія дослідження.** В статті використано наступні методи: монографічний, графічний, аналізу і синтезу, систематизації.

**Презентація основного матеріалу (результати дослідження).** З метою забезпечення фінансової безпеки інноваційно орієнтованого підприємства запропоновано адаптивний меха-

нізм до формування конкурентної ризик–орієнтованої фінансової стратегії, яка розглядається як система управлінських рішень щодо досягнення поставлених перспективних цілей формування, розподілу і використання фінансових ресурсів, що забезпечує фінансову безпеку підприємства за допомогою збалансування динаміки обсягу товарообороту, активів та структури джерел фінансування за критерієм фінансових ризиків.

**Галузь застосування результатів.** Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності інноваційно орієнтованих підприємств для посилення адаптивного механізму конкурентного управління фінансовою безпекою.

**Висновки за статтею.** Авторський підхід полягає у виборі фінансової стратегії, спрямованої на досягнення і підтримку фінансово–економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації за допомогою виявлення максимального рівня приросту обсягу товарообороту, обмеженого темпом приросту прибутку в заданому діапазоні фінансових ризиків.

**Ключові слова:** адаптивний механізм, конкуренція, управління, фінансова безпека, інноваційно орієнтоване підприємство, діджиталізація.

GUK O. V., MOKHONKO H. A.,  
SHEVCHENKO O. M., STARCHENKO I. Yu.

## **Adaptive mechanism of competitive management of financial security of an innovatively oriented enterprise in the context of digitalization**

**Relevance of the research topic.** The study of the issue of the adaptive mechanism of competitive management of the financial security of an innovatively oriented enterprise in the context of digitalization is determined by the lack of a single approach to the implementation of the algorithm of this process.

**Formulation of the problem.** The current stage of the development of the economy of Ukraine is characterized by the manifestation of a large number of factors that negatively affect the work of an innovatively oriented enterprise. The action of these factors causes inconsistency in the movement of material and financial flows, which leads to significant losses and, as a result, the loss of an innovatively oriented enterprise of financial security. In view of the above, the formation of a mechanism for effective management of the company's financial security is an urgent direction for the sustainable functioning of Ukrainian innovation–oriented enterprises. This issue in the context of digitalization determines the relevance of the research topic.

**Setting the purpose and objectives of the study** – to investigate the adaptive mechanism of competitive management of financial security of an innovatively oriented enterprise in the context of digitalization.

**Research method or methodology.** The article uses the following methods: monographic, graphic, analysis and synthesis, systematization.

**Presentation of the main material (research results).** With the aim of ensuring the financial security of an innovation–oriented enterprise, an adaptive mechanism for the formation of a competitive risk–oriented financial strategy is proposed, which is considered as a system of management decisions regarding the achievement of the set prospective goals of the formation and development of resources, that ensures the financial security of the enterprise with the help of balancing the dynamics of turnover, assets and the structure of financing sources according to the criterion of financial risks.

**Field of application of results.** The results of the study can be used in the practical activities of innovative enterprises to strengthen the adaptive mechanism of competitive management of financial security.

**Conclusions on the article.** The author's approach consists in the choice of a financial strategy aimed at achieving and maintaining the financial and economic security of an innovatively oriented enterprise in the context of digitalization with the help of identifying the maximum level of increase in turnover, limited by the rate of profit growth in the given range of financial risks.

**Keywords:** *adaptive mechanism, competition, management, financial security, innovation-oriented enterprise, digitalization.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний етап розвитку економіки України характеризується проявом великої кількості чинників, які негативно впливають на роботу інноваційно орієнтованого підприємства. Дія даних чинників викликає неузгодженість руху матеріальних та фінансових потоків, що призводить до значних збитків і, як наслідок, втрати інноваційно орієнтованим підприємством фінансової безпеки. Зважаючи на вищесказане, актуальним напрямком сталого функціонування українських інноваційно орієнтованих підприємств є формування механізму ефективного управління фінансовою безпекою підприємства. Дане питання в контексті діджиталізації обумовлює актуальність теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Не дивлячись на велику кількість публікацій, залишається багато невирішених питань щодо управління фінансовою безпекою, як основи захисту від загроз на рівні держави і суб'єктів господарювання – інноваційно орієнтованих підприємств і організацій. Крім цього, ситуацію ускладнює і відсутність системності, скоординованості й єдиної думки щодо категорійно–понятійного апарату даної сфери, а також виважених пропозицій із запровадження сучасних методів і моделей управління фінансовою безпекою на всіх рівнях щабля управління ієрархії [1–10]. Все це зумовлює актуальність обраної теми наукового дослідження особливо в контексті діджиталізації.

**Формулювання цілей статті** (постановка завдання) – дослідити адаптивний механізм конкурентного управління фінансовою безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації.

**Виклад основного матеріалу** дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Основним критерієм безпеки розвитку ринкових бізнес–процесів можна вважати частку ринку, яка належить інноваційно орієнтованому підприємству у відповідному сегменті товарів. Оперативними цілями забезпечення

безпеки цього виду бізнес–процесів є збільшення товарообороту підприємства, пришвидшення обороту товарних запасів, розширення каналів збуту товарів. Якщо ж розглядати ринкові бізнес–процеси з погляду формування потенціалу розвитку інноваційно орієнтованого підприємства, то тут основна увага має бути приділена вивченню перспектив збільшення частки ринку через вихід на інші регіональні й зовнішні ринки, удосконалення торговельної діяльності відповідно до потреб споживачів. Адже в умовах загострення конкурентної боротьби вивчення особливостей потреб споживачів певного регіону чи певного сегменту (вікової групи, рівня доходів тощо) дозволять інноваційно орієнтованому підприємству визначити стратегічні пріоритети власного розвитку та забезпечення фінансової безпеки.

Особлива увага менеджменту інноваційно орієнтованого підприємства при визначенні напрямів забезпечення його фінансової безпеки має бути спрямована на торговельні бізнес–процеси, які є ключовими з огляду на їх сферу діяльності. Для досягнення результатів у стратегічній перспективі вимогою часу є запровадження сучасних форм і нових методів товарообороту товарів, формування ефективних систем товаропостачання.

Досягнення окреслених поточних і стратегічних цілей механізму управління фінансовою безпекою підприємства за окремими бізнес–процесами повинно спиратися на застосування новітніх концепцій управління безпекою інноваційно орієнтованого підприємства, серед яких: життєздатної системи, концепція загального управління якістю, управління вартістю, концепція соціальної відповідальності бізнесу, стратегічного управління, концепція управління знаннями.

Ринкове середовище функціонування інноваційно орієнтованих підприємств, зростання конкуренції змушують кожне підприємство адаптуватися, шукати нові, більш ефективні підходи до розробки фінансової стратегії, які повинні гарантувати фінансову безпеку за заданого рівня ризику. У цих умовах переглядаються цілі та завдання стратегічного менеджменту незалежно від розміру та функціонування підприємства, здійснюється перехід на нові критерії прийняття стратегічних фінансових рішень і оцінки діяльності інноваційно орієнтованих підприємств.

Головне завдання існуючих традиційних фінансових стратегій – це забезпечення надійного та ефективного функціонування інноваційно орієнтованого підприємства. На нашу думку, для успішного формування та реалізації фінансової стратегії необхідний підхід, що забезпечує досягнення та підтримання фінансової безпеки підприємства на основі збалансованості показників його розвитку і функціонування. Йдеться насамперед про забезпечення таких темпів розвитку підприємства, які б узгоджувалися із потенціалом його зростання та відповідали прийнятному для менеджменту рівню стійкості інноваційно орієнтованого підприємства.

Фінансова стратегія – це один з найважливіших видів функціональних стратегій, це система дій щодо досягнення поставлених довгострокових цілей фінансової діяльності. Ця політика передбачає формування конкретного механізму формування і використання фінансових ресурсів підприємства, орієнтуючись при цьому на стан зовнішнього середовища та забезпечення фінансової безпеки інноваційно орієнтованого підприємства. Оскільки ризик є основним елементом безпеки (і як чинник збурення середовища та виникнення небезпек, і як джерело формування нових можливостей для розвитку) інноваційно орієнтованих підприємств, система управління фінансовою безпекою підприємства повинна ґрунтуватися на розробці фінансової стратегії з урахуванням фінансових ризиків.

На нашу думку, ризик–орієнтована фінансова стратегія – це система управлінських рішень щодо досягнення поставлених перспективних цілей формування, розподілу і використання фінансових ресурсів, що забезпечує фінансову безпеку інноваційно орієнтованого підприємства за допомогою збалансування динаміки обсягу товарообороту, активів та структури джерел фінансування за критерієм фінансових ризиків.

В умовах швидкоплинності середовища та діджиталізації під час розробки фінансової стратегії необхідно її оцінювати за критеріями фінансових ризиків. Під час розробки ризик–орієнтованої фінансової стратегії пропонуємо оцінювати фінансові ризики після досягнення заданого рівня таких показників: ефективність фінансової діяльності, ліквідність, фінансова стійкість, рівень дивідендних виплат. Використання фінансових ризиків як критеріїв вибору фінансової стратегії дозволить менеджерам приймати управлінські

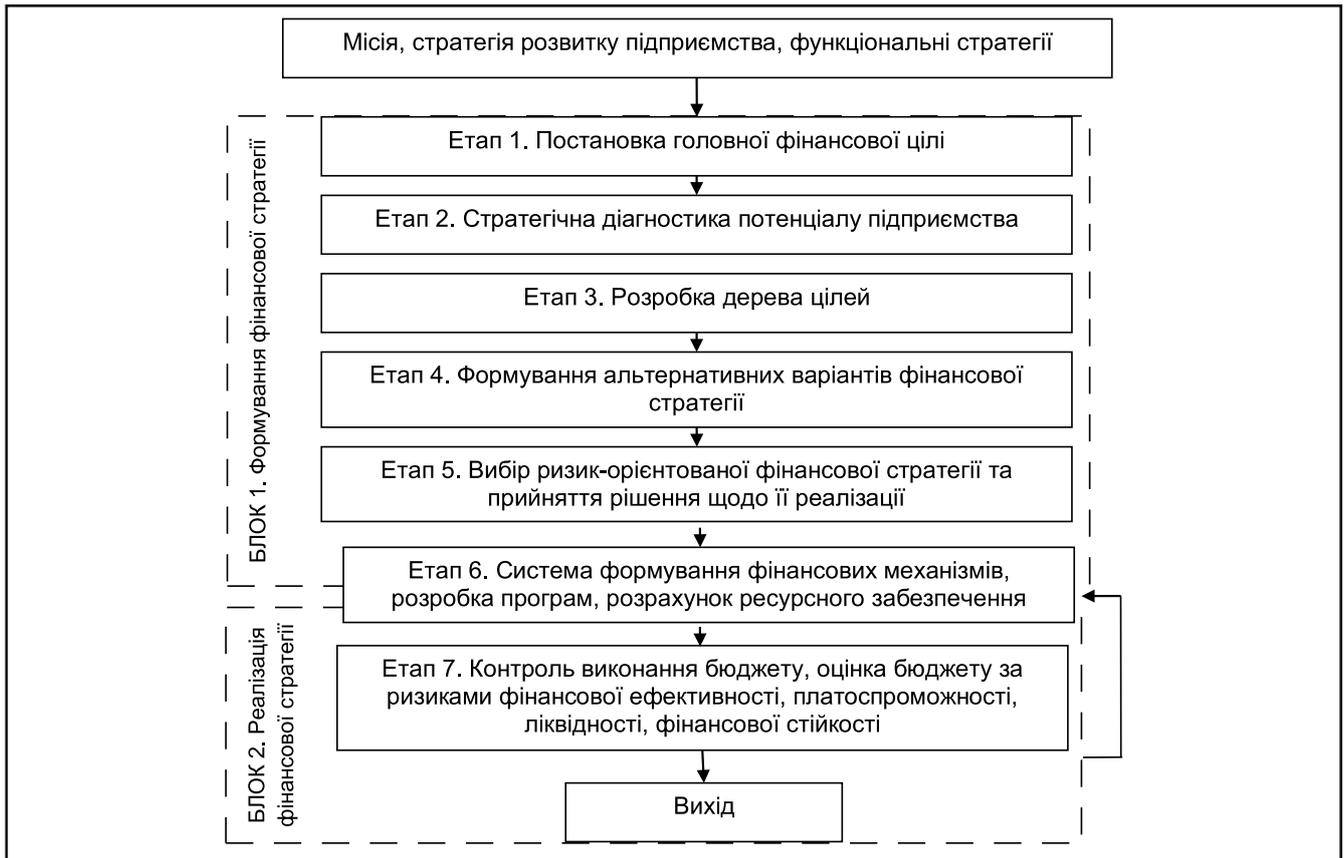
рішення щодо досягнення і підтримки стабільного фінансового становища інноваційно орієнтованого підприємства під час реалізації загальнокорпоративної стратегії.

Головна ідея, що лежить в основі запропонованого підходу, полягає у виборі фінансової стратегії, спрямованої на досягнення і підтримку фінансової безпеки інноваційно орієнтованого підприємства за допомогою виявлення максимального рівня приросту обсягу товарообороту, обмеженого темпом приросту прибутку в заданому діапазоні фінансових ризиків.

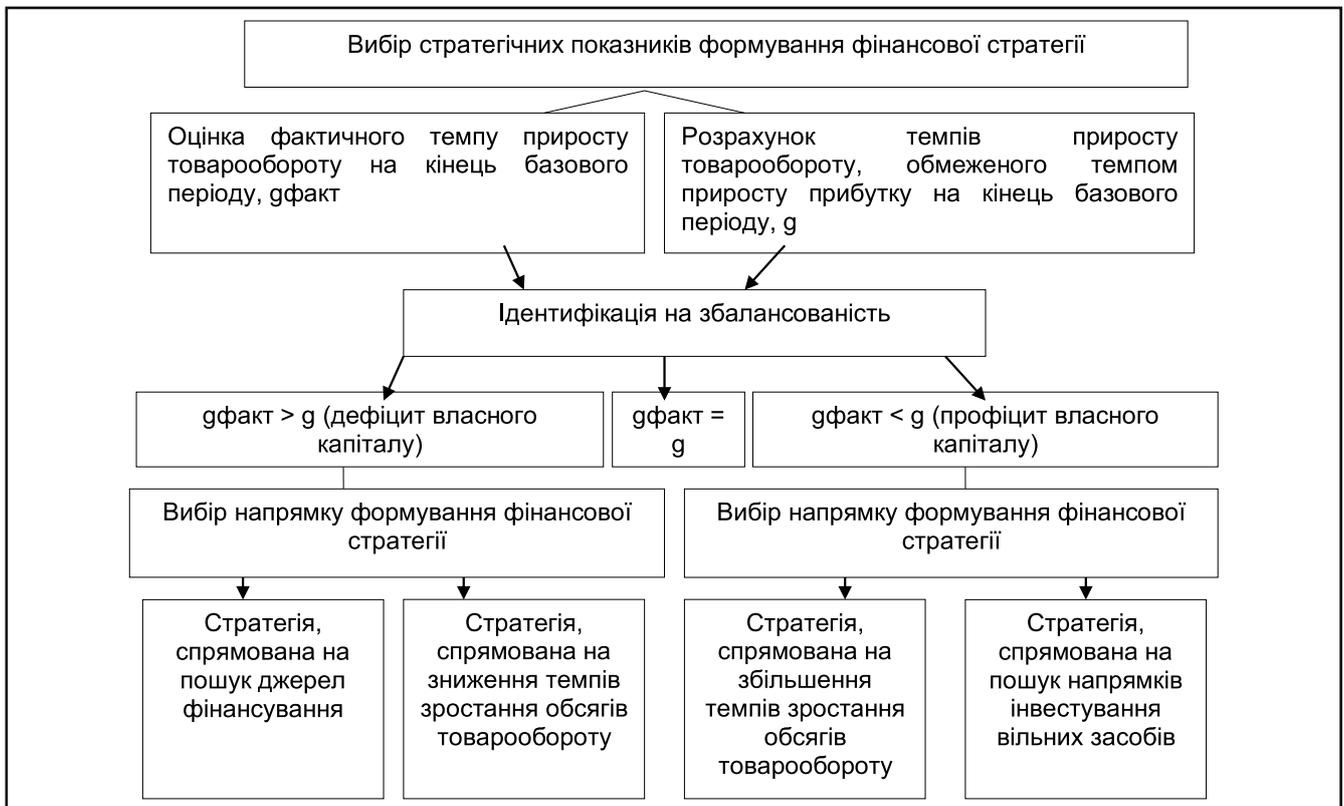
На рис. 1 наведена блок–схема зазначеного підходу до формування і реалізації фінансової стратегії, що складається із семи послідовних етапів: детермінація цілей, стратегічна діагностика факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, розробка дерева цілей, формування стратегічних альтернатив, вибір ризик–орієнтованої стратегії для реалізації, реалізація фінансової стратегії через систему фінансових механізмів, програм досягнення поставлених цілей, розрахунок ресурсного забезпечення фінансової стратегії і контроль. На початковому етапі розробки фінансової стратегії інноваційно орієнтованого підприємства повинна бути сформульована головна мета. Щодо фінансової стратегії, орієнтованої на фінансову безпеку, головною метою є досягнення і підтримка рівня «збалансованого зростання» інноваційно орієнтованого підприємства, тобто максимального рівня приросту обсягу товарообороту у заданому діапазоні фінансових ризиків (без втрати фінансової стійкості). Стратегічна діагностика потенціалу розвитку підприємства дозволяє прийняти обґрунтовані стратегічні рішення. Оцінка потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства та ситуації на ринку дозволяє визначити конкретні стратегічні цілі і завдання – розробити дерево цілей.

Основним елементом запропонованого методичного підходу є методика формування альтернатив фінансової стратегії і вибору ризик–орієнтованої фінансової стратегії (етапи 4, 5 методичного підходу). Розглянемо їх докладніше. Алгоритм практичної реалізації формування сукупності альтернативних варіантів і вибору фінансової стратегії полягає в послідовному проходженні таких кроків (рис. 2).

Для формування сукупності альтернатив фінансової стратегії і вибору ризик–орієнтованої фінан-



**Рисунок 1. Блок-схема формування ризик-орієнтованої фінансової стратегії забезпечення фінансової безпеки інноваційно орієнтованого підприємства**



**Рисунок 2. Схема формування сукупності альтернативних ризик-орієнтованих фінансових стратегій інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації**

сової стратегії автором розроблено модель, що передбачає здійснення оцінки фінансового ризику через досягнення заданого рівня таких показників: ефективності фінансової діяльності, ліквідності, фінансової стійкості, реінвестування прибутку.

Вибір обмежень за фінансовими ризиками (ризик ефективності фінансової діяльності, ліквідності, фінансової стійкості, політики розподілу прибутку) обумовлений тим, що зростання фінансового ризику несе у собі: загрозу втрати платоспроможності (зниженням резервного запасу для повернення боргів), підвищенням фінансового важеля, скороченням рівня співвідношення дохідності та вартості капіталу, зростанням рівня дивідендних виплат.

### Висновки

З метою забезпечення фінансової безпеки інноваційно орієнтованого підприємства запропоновано адаптивний механізм до формування конкурентної ризик–орієнтованої фінансової стратегії, яка розглядається як система управлінських рішень щодо досягнення поставлених перспективних цілей формування, розподілу і використання фінансових ресурсів, що забезпечує фінансову безпеку підприємства за допомогою збалансування динаміки обсягу товарообороту, активів та структури джерел фінансування за критерієм фінансових ризиків. Головна ідея, що лежить в основі даного підходу, полягає у виборі фінансової стратегії, спрямованої на досягнення і підтримку фінансово–економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації за допомогою виявлення максимального рівня приросту обсягу товарообороту, обмеженого темпом приросту прибутку в заданому діапазоні фінансових ризиків.

### Список використаних джерел

1. Гук О. В., Мохонько Г. А., Телічко Н. А., Сірик М. В. Формування інвестиційної політики в системі організаційно–економічного механізму господарської діяльності підприємства та ефективного використання його ресурсно–фінансового потенціалу Формування ринкових відносин в Україні. №. 1 (248). 2022. С. 103–109.

2. Живко З. Б., Кредісов В. А., Гнатенко І. А., Гальонкін С. С. Інституціонально–матрична кластеризація в системі стратегічного управління інноваційною еко-

номікою в умовах зміни споживчих переваг, глобалізації, діджиталізації, формування економічної культури суспільства та сталого розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 21. С. 37–43.

3. Живко З. Б., Орлова–Курилова О. В., Боруцька Ю. З., Березовський Д. О. Державне регулювання заощадження інноваційного потенціалу підприємств та екологізації виробництва: формування управлінських стратегій та оцінювання конкурентної поведінки. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 19. С. 10–15.

4. Михайлов А. М., Ільїн В. Ю., Коцупатрий М. М., Фурсіна О. В., Гнатенко І. А. Управління інноваційною економікою в контексті тренду сталого розвитку в рамках моделі інституціонально–матричної кластеризації в умовах адаптивного кадрового менеджменту, діджиталізації агропродовольчої сфери та адаптації до умов пандемії COVID–19. Економічні горизонти. 2021. №2(17). С. 29–40.

5. Ольшанський О. В., Шкробот М. В., Дідур Г. І., Шевченко О. М. Стратегічні інноваційні напрями управління персоналом організації на основі компетентнісного підходу в умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку. Формування ринкових відносин в Україні. №. 2 (249). 2022. С. 144–152.

6. Хомаківська О. В., Гнатенко І. А., Дяченко Т. О., Сабій І. М. Моделі підприємництва в умовах інноваційної економіки та економіки знань: управління ресурсами та витратами. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 15. С. 5–11.

7. Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos–Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. (2022). Spatial organization management: modeling the functioning of eco–clusters in the context of globalization. Journal of Hygienic Engineering and Design, 40, 351–356.

8. Stolyarov V., Pósztorovb J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2022. № 3(189). pp. 163–167.

9. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos–Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. (2022). Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. Journal of Hygienic Engineering and Design, 39, 259–269.

10. Zos–Kior M., Buchniev M., Naholiuk O., Starodubtseva I. (2020). Strengthening the motivation of enterprise personnel by knowledge management measures in the context of change management. Bulletin of the Cher-

kasy Bohdan Khmelnytsky National University. Economic Sciences, 3, 24–30.

### References

- Guk O., Mokhonko H., Telichko N., Siryk M. (2022). Formation of investment policy in the system of the organizational and economic mechanism of the economic activity of the enterprise and the effective use of its resource and financial potential. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini* [Formation of market relations in Ukraine], 1 (248), 103–109.
- Zhyvko Z., Kredisov V., Hnatenko I., Galonkin, S. (2021). Institutional–matrix clustering in the system of strategic management of innovative economy in the conditions of change of consumer preferences, globalization, digitalization, formation of economic culture of society and sustainable development. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience], 21, 37–43.
- Zhyvko Z., Orlova–Kurilova O., Borutska Yu., Berезovskyi D. (2021). State regulation of saving the innovative potential of enterprises and greening of production: the formation of management strategies and evaluation of competitive behavior. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience], 19, 10–15.
- Mykhailov A. M., Ilin V. Y., Kotsupatryi M. M., Fursina O. V., Hnatenko I. A. (2021). Management of the innovative economy in the context of the sustainable development trend in the framework of the institutional matrix clusterization model in adaptive human resource management, digitalization of the agriculture and food sphere, adaptation. *Ekonomichni horyzonty* [Economies' Horizons], 2(17), 29–40.
- Olshanskyi O., Shkrobot M., Didur H., Shevchenko O. (2022). Strategic innovative directions of personnel management of the organization based on the competence approach in the conditions of financial, migration risks, digitalization and sustainable development. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini* [Formation of market relations in Ukraine], 2 (249), 144–152.
- Khodakivska O., Hnatenko I., Dyachenko T., Sabiy I. (2021). Models of entrepreneurship in terms of innovation economy and knowledge economy: resource and cost management. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience], 15, 5–11.
- Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos–Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. (2022). Spatial organization management: modeling the functioning of eco–clusters in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 40, 351–356.
- Stolyarov V., P6sstorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. (2022). Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 3(189), 163–167.
- Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos–Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. (2022). Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 39, 259–269.
- Zos–Kior M., Buchniev M., Naholiuk O., Starodubtseva I. (2020). Strengthening the motivation of enterprise personnel by knowledge management measures in the context of change management. *Bulletin of the Cherkasy Bohdan Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, 3, 24–30.

### Дані про авторів

#### **Гук Ольга Володимирівна,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна

#### **Мохонько Ганна Анатоліївна,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна

#### **Шевченко Олена Миколаївна,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава, Україна

#### **Старченко Інна Юріївна,**

майстер виробничого навчання кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, Київський кооперативний інститут бізнесу і права, м. Київ, Україна

### Data about the authors

#### **Olga Guk,**

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Management of Enterprises, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute», Ukraine, Kyiv

#### **Hanna Mokhonko,**

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Management of Enterprises, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute», Ukraine, Kyiv

**Olena Shevchenko,**

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Marketing, National University «Yuri Konratyuk Poltava Polytechnic», Ukraine, Poltava

**Inna Starchenko,**

Master of Industrial Training of the Department of Entrepreneurship, Trade and Exchange Activity, Kyiv Cooperative Institute of Business and Law, Ukraine, Kyiv

УДК 005+351.862.4]:355.48

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7787021>

НАВРОЦЬКА Т. А., ШЕВЧЕНКО І. Б.,  
ШЕНДЕРІВСЬКА Л. П., ПЕТРЕНКО О. І.

## **Адаптивний менеджмент маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів**

**Актуальність теми дослідження.** Дослідження питання адаптивного менеджменту маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів обумовлюється відсутністю подібних комплексних досліджень.

**Постановка проблеми.** Маркетингова підсистема підприємства є творчою управлінською діяльністю, завдання якої стосується розвитку ринку товарів, послуг та робочої сили шляхом оцінювання потреб клієнтів, проведенні практичних заходів задоволення даних потреб. За допомогою адаптивного менеджменту маркетингової підсистеми координуються можливості виробництва, розподіл товарів, послуг, визначаються необхідні для продажу товарів та послуг кінцевими споживачами кроки. Це питання в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів обумовлює актуальність теми дослідження.

**Постановка мети і завдань дослідження** – дослідити адаптивний менеджмент маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів.

**Метод або методологія дослідження.** В статті використано наступні методи: графічний, монографічний, аналізу і синтезу, систематизації.

**Презентація основного матеріалу (результати дослідження).** Адаптивний менеджмент маркетингової підсистеми необхідно розглядати у широкому і вузькому сенсах. В широкому сенсі це актуальний комплекс заходів стратегічного та тактичного характеру, для ефективного здійснення ринкової поведінки інноваційно орієнтованих підприємств та досягнення їх основної мети щодо сталого та всеохоплюючого успіху у споживачів товарів та послуг при задовільній прибутковості їх основної діяльності.

**Галузь застосування результатів.** Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності інноваційно орієнтованих підприємств для посилення адаптивності менеджменту маркетингової підсистеми.

**Висновки за статтю.** Узагальнено етапи менеджменту маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства. На першому кроці даного алгоритму, формується модель очікувань ринку. Другим кроком алгоритму, що виконується паралельно з першим, є формалізація та узгодження очікувань власників, інвесторів, для яких господарюючий суб'єкт як структура є інструментом реалізації власних цілей. Отримано адаптивну основу для реалізації третього кроку алгоритму розробки стратегії і політики за напрямками діяльності інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів.

**Ключові слова:** адаптивний менеджмент, маркетингова підсистема, інноваційно орієнтоване підприємство, діджиталізація, глобалізація, активізація безпекових механізмів.

# ЗМІСТ

## Макроекономічні аспекти сучасної економіки

ТКАЧЕНКО О. М. Конституційні та нормативні засади державного управління в сфері економіки в сучасних умовах.....	5
ВАСИЛЬЧАК С. В., ПЕТРИНЯК У. Я., СОЛОВІЙ С. Б., ВІВЧАРУК О. М. Теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності бізнес структур в умовах інтеграції до ЄС.....	11
КОНОНЧУК О. В., ФОМОВ Д. О. Діджиталізація банківських послуг управління інвестиційними ресурсами.....	19
КАГАНЕЦЬ-ГАВРИЛКО Л. П., ГУШТАН Т. В. Макросередовище сфери туризму України за показниками та критеріями якості.....	27
МАРОВА С. Ф., ЛОЖАЧЕВСЬКА О. М., ЛЕМЕЩЕНКО Н. М., ЧАЙКА М. О. Розробка конкурентної стратегії розвитку інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів.....	32

## Інноваційно-інвестиційна політика

КОВАЛЕНКО Н. В., САВЕНКО О. А., ГІРНЯК К. М., ГРОМОВА О. О. Інформаційний менеджмент на інноваційно орієнтованому підприємстві в контексті вдосконалення адаптивних програм управління персоналом.....	38
МІЩЕНКО М. І., ЧЕРНОВА Н. С., ДЕРГАЧОВ Є. В., БОРОДАЙ Д. А. Моделювання управлінських рішень в системі управління інвестиційними потоками на інноваційно орієнтованому підприємстві в умовах посилення конкуренції.....	45
ЛОГОША Р. В., ДЯЧЕНКО М. В. Зарубіжний досвід застосування методів державного регулювання інноваційного розвитку АПК.....	52
ГУК О. В., МОХОНЬКО Г. А., ШЕВЧЕНКО О. М., СТАРЧЕНКО І. Ю. Адаптивний механізм конкурентного управління фінансовою безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації.....	59
НАВРОЦЬКА Т. А., ШЕВЧЕНКО І. Б., ШЕНДЕРІВСЬКА Л. П., ПЕТРЕНКО О. І. Адаптивний менеджмент маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів.....	66

## Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності

СТАДНІК І. Я., ПІДДУБНИЙ В. А., КРАСНОЖОН С. В., ПИЛИПЕЦЬ О. М. Економічна ефективність теплових систем мініпекарні.....	74
КОЛОДІЙЧУК А. В., ВАЖИНСЬКИЙ Ф. А. Оцінка готовності торговельного бізнесу інформаційних технологій до впровадження систем контролінгу.....	80
ПОПРОЗМАН О. І., МИХАЙЛОВ А. П., КУРГУЗЕНКОВА Л. А., ОПАНАСЕНКО О. М. Управління власним капіталом підприємства.....	85
МОЛНАР О. С., ІЛЬЧЕНКО О. Ю., ГОЛОВЕЙ В. В. Асортиментні концепції в системі збуту підприємств.....	93
УСТІК Т. В., НАЗАРЕНКО С. В. Маркетингові інструменти зниження підприємницьких ризиків на інноваційно орієнтованих аграрних підприємствах в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності.....	98
ЛИШЧЕНКО М. О., МАКАРЕНКО Н. О., КУЛИК А. А., ПОЛИВОДА В. В. Управління економічною безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу.....	105
ПЕТРИК В. В., СЕРБИНСЬКИЙ А. В., ЦЕРКОВНЮК Ю. В. Форми систем збуту продукції та шляхи формування каналів реалізації підприємств.....	112
ТЕМЧИШИНА Ю. Л., КУДРЕНКО Н. В. Удосконалення обліку оплати праці у сучасному банку.....	117

## Соціально-трудова проблеми

ГРАМЧЕНКО Р. А. Теоретичні засади ефективності використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.....	123
---	-----