

15. Ніколюк О. В., Дьяченко Ю. В., Савченко Т. В. Особливості розвитку івент-менеджменту в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 6. С. 98-103. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.6.98>

References

1. Derevianko, O. H. "The role of PR-technologies in shaping the company's reputation." *Theoretical and applied issues of economics*, no. 28(1), 2013, pp. 424-429.
2. Hrydzhuk, I. A., and M. V. Kucher. "Organization and management of enterprise PR-campaign and system / criteria for determining its effectiveness." *Young scientist*, no. 6(2), 2019, pp. 160-167.
3. Chaturvedi, S., and Gupta, S. "Social Media – A New Tool in Modern Era Marketing." *International Journal of Engineering Sciences & Management Research*, no. 1(2), 2014, pp. 80-86.
4. Boryshkevych, I. "Development of Pedagogical Staff as an Integral Element of Forming a Positive Image of an Educational Institution." *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*, no. 8(3), 2021, pp. 52-59. doi.org/10.15330/jpnu.8.3.52-59
5. Avidar, R. "Public relations and social businesses: The importance of enhancing engagement." *Public Relations Review*, no. 43(5), 2017, pp. 955-962. doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.03.015
6. Cardwell, L. A., Williams, S., and A. Pyle. "Corporate public relations dynamics: Internal vs. external stakeholders and the role of the practitioner." *Public Relations Review*, no. 43(1), 2017, pp. 152-162. doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.11.004
7. Uss, V. S., and V. B. Butorina. "Strategic planning of a PR campaign at a commercial enterprise." *Collection of materials based on the results of the VI scientific-practical conference of students and young scientists "Sustainable development of Ukraine: problems and prospects"*, 2018, pp. 26-30.
8. Kurban, O. "Basic basics of system PR-planning." *Bulletin of the Book Chamber*, no. 12, 2014, pp. 36-38.
9. Official site of the NGO "School of Business and Management", sbm.pnu.edu.ua. Accessed 25 May 2022.
10. Hubina, A. M., Neteba, M. M., and T. M. Khlyebnikova. "Modern PR-technologies in the management of organizations." *Scientific perspectives*, no. 11(17), 2021, perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/705/707. Accessed 26 May 2022.
11. Halyuk, Ya. D., Horda, A. A., and Ye. M. Zaburmekha. "Methods of attracting consumer attention with the help of SMM technologies." *Bulletin of Khmelnytsky National University*, no. 5, 2019, pp. 57-60.
12. Smetanyuk, O. A., Prychepa, I. V., and V. V. Mosiychuk. "Social Media Marketing (SMM) in Ukraine: features and prospects of development." *Efficient economy*, no. 6, 2020, www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7943. Accessed 25 May 2022. doi.org/10.32702/2307-2105-2020.6.52
13. Chernobrovkina, S. V., Prykhod'ko, Ye. H., and Vynychenko, A. A. "Ways to develop an SMM strategy for small and medium-sized businesses," *Bulletin of the National Technical University "KhPI"*, no. 3(5), 2020, pp. 21-24.
14. Oleksyuk, H. V., Anhelko, I. V., and N. S. Samotiy. "Event industry: development and problems in Ukraine." *Regional economy*, no. 3(97), 2020, pp. 120-130. doi.org/10.36818/1562-0905-2020-3-13
15. Nikolyuk, O. V., D'yachenko, Yu. V., and T. V. Savchenko. "Features of event management development in Ukraine." *Investments: practice and experience*, no. 6, 2021, pp. 98-103. doi.org/10.32702/2306-6814.2021.6.98

УДК 336.144.2

doi: 10.15330/apred.2.18.103-112

Жук О.І.¹, Томашевська А.В.², Боришкевич І.І.³

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника
Міністерство освіти і науки України,
кафедра управління та бізнес-адміністрування,
вул. Шевченка, 57, м. Івано-Франківськ,
76000, Україна,
¹ тел: +380506780982,
e-mail: olha.zhuk@pnu.edu.ua,

ORCID ID: 0000-0001-8519-5529

² тел: +380505628764,
e-mail: antonina.tomashevsk@pnu.edu.ua,
ORCID ID: 0000-0002-8182-5906

³ тел: +380958678411,
e-mail: iryna.boryshkevych@pnu.edu.ua,
ORCID ID: 0000-0001-7508-6556

Анотація. Метою даної статті є уточнення сутності категорії “фінансове планування”, визначення основних завдань, принципів, напрямів та процесу здійснення фінансового планування, а також дослідження місця фінансового планування у системі фінансового менеджменту суб’єкта господарювання.

У статті вивчено та систематизовано погляди науковців щодо трактування поняття “фінансове планування”. На основі проведених досліджень запропоновано власне уточнене визначення даної категорії: “фінансове планування” – процес управління фінансовими ресурсами, який спрямований на реалізацію фінансової політики, досягнення цілей фінансової стратегії, підвищення ефективності фінансового управління та зміцнення фінансового стану суб’єкта господарювання.

Визначено основні завдання фінансового планування: забезпечення функціонування підприємства необхідними фінансовими ресурсами; визначення джерел фінансування; визначення напрямів ефективного використання та інвестування капіталу; складання фінансових планів, аналіз та контроль за їх виконанням; забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності та кредитоспроможності підприємства; контроль за використанням фінансових ресурсів. Реалізація завдань забезпечить оптимальне управління фінансовими ресурсами.

Обґрунтовано принципи фінансового планування: науковості, комплексності, системності, ефективності, достовірності, зрозумілості. Дотримання даних принципів дасть можливість досягнути поставлених цілей фінансового планування. Розглянуто та охарактеризовано напрями фінансового планування: стратегічне фінансове планування, поточне фінансове планування, оперативне фінансове планування. Охарактеризовано процес фінансового планування, який передбачає оцінку та аналіз фінансового середовища суб’єкта господарювання, розробку фінансової політики, розробку фінансової стратегії, розробку поточних та оперативних фінансових планів, оцінку отриманих результатів, що допоможе систематизувати та покращити організаційну роботу фінансового планування.

Визначено важливість фінансового планування в системі фінансового менеджменту.

Ключові слова: фінансове планування, фінансова стратегія, фінансовий менеджмент, процес фінансового планування.

Zhuk O.I.¹, Tomashevsk A.V.², Boryshkevych I.I.³

FINANCIAL PLANNING OF BUSINESS ENTITIES IN THE FINANCIAL MANAGEMENT SYSTEM

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Management and Business
Administration,
Shevchenka Str., 57, Ivano-Frankivsk,
76000, Ukraine,
¹ tel.: +380506780982,
e-mail: olha.zhuk@pnu.edu.ua,
ORCID ID: 0000-0001-8519-5529

² tel.: +80505628764,
e-mail: antonina.tomashevska@pnu.edu.ua,
ORCID ID: 0000-0002-8182-5906

³ tel.: +38 (095) 867 84 11,
e-mail: iryna.boryshkevych@pnu.edu.ua,
ORCID ID: 0000-0001-7508-6556

Abstract. The purpose of this article is to clarify the essence of the category of “financial planning”, to determine the main tasks, principles, directions and process of financial planning, as well as to study the place of financial planning in the financial management system of the entity.

The article examines and systematizes the views of scholars on the interpretation of the concept of “financial planning”. Based on the research, the proposed refined definition of this category is proposed: “financial planning” - the process of managing financial resources, which aims to implement financial policy, achieve financial strategy goals, improve financial management and strengthen the financial condition of the entity.

The main tasks of financial planning are determined: ensuring the functioning of the enterprise with the necessary financial resources; identification of funding sources; determining areas for efficient use and investment of capital; preparation of financial plans, analysis and control over their implementation; ensuring financial stability, solvency and creditworthiness of the enterprise; control over the use of financial resources. Implementation of tasks will ensure optimal management of financial resources.

The principles of financial planning are substantiated: scientific, comprehensive, systematic, efficient, reliable, understandable. Adherence to these principles will make it possible to achieve the goals of financial planning. The directions of financial planning are considered and characterized: strategic financial planning, current financial planning, operational financial planning. The process of financial planning is described, which includes assessment and analysis of the financial environment of the entity, financial policy development, financial strategy development, development of current and operational financial plans, evaluation of results, which will help systematize and improve the organizational work of financial planning.

The importance of financial planning in the system of financial management is determined.

Key words: financial planning, financial strategy, financial management, financial planning process

Вступ. Сьогодні суб'єктам бізнесу доводиться здійснювати свою діяльність в складних соціально-економічних умовах та умовах невизначеності. У зв'язку з цим зростає потреба в удосконаленні підходів до фінансового управління суб'єктів господарювання. Фінансове планування дає можливість допомогти сформувати ефективну систему фінансового менеджменту.

Система фінансового менеджменту впливає на швидкість підготовки та правильність прийняття фінансових рішень на підприємстві. Правильності прийняттю фінансових рішень та розробці прогнозів розвитку суб'єкта господарювання передують якісне фінансове планування.

Фінансове планування відноситься до однієї з функцій управління підприємством. Воно покликане забезпечити стійкий фінансовий стан, спрогнозувати необхідний обсяг фінансових ресурсів для забезпечення діяльності суб'єкта господарювання з чітким визначенням джерел фінансування. Питанню пов'язаному з фінансовим планування присвячено численну кількість наукових праць вітчизняних та закордонних науковців, зокрема М. Білик, Р. Брейлі, Ю. Брігхем, О. Бурлаков, Л. Буряк, Н. Гуляєва, Л. Докієнко, Г. Крамаренко, Л. Лігоненко, Г. Ситник, Дж. Сициліано, Т. Ставерська, О. Терещенко, П. Етрілл.

Однак важливість фінансового планування, як важливого елемента фінансового управління все більше збільшується, оскільки підприємства працюють в

умовах нестабільності та мінливості зовнішнього середовища, тому окремі аспекти фінансового планування потребують подальших досліджень.

Постановка завдання. Метою статті є визначення сутності категорії “фінансове планування”, визначення основних завдань, принципів, напрямів та процесу здійснення фінансового планування, а також дослідження місяця фінансового планування у системі фінансового менеджменту суб’єкта господарювання. При написанні статті використано методи аналізу і синтезу для деталізації об’єкта дослідження; систематизації, групування й узагальнення інформації для логічної послідовності викладу матеріалу та теоретичних узагальнень результатів; абстрактно-логічний для формування узагальнених висновків, графічний для наочного зображення результатів дослідження.

Результати. Не зважаючи на велику кількість досліджень, на сьогоднішній день немає єдиного визначення поняття “фінансове планування”, оскільки вчені по різному трактують дану категорію, однак всі їх визначення мають однаковий сенс. У таблиці 1 наведено тлумачення категорії “фінансове планування” різними науковцями.

Таблиця 1

Наукові погляди щодо визначення категорії “фінансове планування”

Table 1

Scientific views on the definition of “financial planning”

Сутність категорії “фінансове планування”	Автор
Планування процесів формування, розподілу, перерозподілу і використання фінансових ресурсів на певний період, розроблення фінансових планів.	Біла О.Г. [1 с. 26]
Процес визначення обсягів фінансових ресурсів за джерелами їх цільового використання та маркетинговими показниками діяльності підприємства в плановому періоді.	Гриньова В.М. [2]
Розроблення системи фінансових планів за окремими напрямками фінансової діяльності підприємства, які забезпечують реалізацію його фінансової стратегії у плановому періоді.	Загородній А.Г., Партич Г.О. [3]
Процес визначення фінансових цілей, встановлення їх відповідності поточному фінансовому стану підприємства та формулювання послідовності дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей.	Марцин В.С. [4]
Процес систематичної підготовки управлінських рішень, які прямо чи опосередковано впливають на обсяги фінансових ресурсів, узгодження джерел формування та напрямів використання.	Семенов Г.А., Бугай В. З. [5]
Діяльність, пов’язана з управлінням фінансами та спрямована на забезпечення стійкого фінансового стану і підвищення рентабельності підприємства.	Сіренко Н.М. [6]
Це процес визначення обсягів фінансових ресурсів за джерелами формування та напрямками їх цільового використання згідно з виробничими та маркетинговими показниками діяльності підприємства в плановому періоді.	Теличко Р.К. [7]

Це процес визначення обсягів надходжень відповідних видів фінансових ресурсів (прибутку, амортизації тощо) та їх розподіл за напрямками використання у запланованому періоді (році).	Філімоненко О.С. [8]
Процес розроблення системи фінансових планів, що полягає у визначенні фінансових цілей, установленні рівня відповідності цих цілей фінансовому стану підприємства і формуванні послідовності дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей.	Шелудько В.М. [9, с. 352]

Розглянувши думки різних вчених, запропонуємо уточнене визначення категорії “фінансове планування”. Отже, фінансове планування – процес управління фінансовими ресурсами, який спрямований на реалізацію фінансової політики, досягнення цілей фінансової стратегії, підвищення ефективності фінансового управління та зміцнення фінансового стану суб’єкта господарювання.

Фінансове планування, як елемент системи фінансового управління повинно забезпечити регулювання фінансових відносин пов’язаних з формування, розподілом та використанням фінансових ресурсів.

Основними завданнями фінансового планування є:

- забезпечення функціонування підприємства необхідними фінансовими ресурсами;
- визначення джерел фінансування;
- визначення напрямів ефективного використання та інвестування капіталу;
- складання фінансових планів, аналіз та контроль за їх виконанням;
- забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності та кредитоспроможності підприємства;
- контроль за використанням фінансових ресурсів.

Важливою умовою вирішення завдань, досягнення поставлених цілей та здійснення фінансового планування діяльності суб’єкта господарювання є дотримання принципів. Принципи фінансового планування відображено на рис. 1.

Основними принципами визначено:

Принцип науковості використання у плануванні науково обґрунтованих методів та прийомів при розробці фінансових планів.

Принцип комплексності – врахування потреб у забезпеченні усіх видів діяльності необхідним обсягом фінансових ресурсів.

Принцип системності – взаємозв’язок між усіма елементами фінансового планування.

Принцип ефективності – досягнення запланованих фінансових результатів.

Принцип достовірності при розробці фінансових планів повинні використовуватися перевірені достовірні дані.

Принцип зрозумілості передбачає простоту складання фінансових планів та легкості сприйняття інформація, яка у них міститься.



Рис. 1. Принципи фінансового планування*

Fig. 1. Principles of financial planning*

*Джерело: розробка автора

Фінансове планування, як інструмент забезпечення реалізації фінансової політики підприємства повинне відповідати таким характеристикам:

– бути інструментом регулювання системи фінансово-економічних відносин з приводу джерел формування, розподілу та використання фінансових ресурсів;

– виступати координатором фінансових цілей різного рівня (тактичних та стратегічних), що дасть можливість підвищити ефективність управлінських фінансових рішень, прибутковість, фінансову платоспроможність та знизити рівень фінансового ризику;

– функціонувати, як інструмент мінімізації й нейтралізації фінансових ризиків суб'єкта господарювання, так як фінансове планування здійснюється з врахуванням факторів ризику, а багатоваріантність планових розрахунків передбачає розробку алгоритмів реагування і заходів менеджменту підприємства в різних ситуаціях, що виникають під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища;

– координувати та узгоджувати функції фінансового менеджменту і стимулювати виконання прийнятих управлінських фінансових рішень [10, с. 40].

Виділяють три напрями фінансового планування: стратегічне фінансове планування, поточне фінансове планування, оперативне фінансове планування.

На рис. 2 відображено дані напрями та їх особливості.



Рис. 2. Напрями фінансового планування*

Fig. 2. Areas of financial planning*

*Джерело: складено автором на основі [11]

Стратегічне фінансове планування передбачає формування фінансової стратегії та розробку прогнозу фінансової діяльності.

Фінансова стратегія повинна відповідати цілям та напрямам загальної стратегії підприємства.

Процес формування фінансової стратегії передбачає визначення:

- періоду, на який розробляється стратегія;
- фінансової політики суб'єкта господарювання;
- цілей на напрямів реалізації стратегії;
- факторів впливу на фінансове середовище підприємства, шляхом аналізу сильних та слабких сторін та загроз та можливостей;
- ефективності від реалізації стратегії.

Прогнозування передбачає визначення показників фінансового стану на перспективу.

Поточне фінансове планування передбачає розробку фінансових планів, визначення джерел фінансування необхідних для поточного періоду діяльності та визначення величини доходів та витрат з метою забезпечення платоспроможності підприємства.

Стратегічне фінансове планування передбачає формування фінансової стратегії та розробку прогнозу фінансової діяльності. Фінансова стратегія повинна відповідати цілям та напрямам загальної стратегії підприємства.

Процес формування фінансової стратегії передбачає визначення:

- періоду, на який розробляється стратегія;
- фінансової політики суб'єкта господарювання;

- цілей на напрямів реалізації стратегії;
- факторів впливу на фінансове середовище підприємства, шляхом аналізу сильних і слабких сторін та загроз і можливостей;
- ефективності від реалізації стратегії.

Прогнозування передбачає визначення показників фінансового стану на перспективу.

Поточне фінансове планування передбачає розробку фінансових планів, визначення джерел фінансування необхідних для поточного періоду діяльності та визначення величини доходів і витрат з метою забезпечення платоспроможності підприємства.

Оперативне фінансове планування є доповненням до поточного планування та передбачає розробку планових завдань на короткі терміни (тиждень, місяць, квартал) залежно від потреб управління, а також забезпечення діяльності суб'єкта господарювання фінансовими ресурсами та здійснення контролю за надходженням і витрачанням грошових коштів.

Фінансове планування це процес, який передбачає здійснення процедур в певній послідовності (рис. 3).

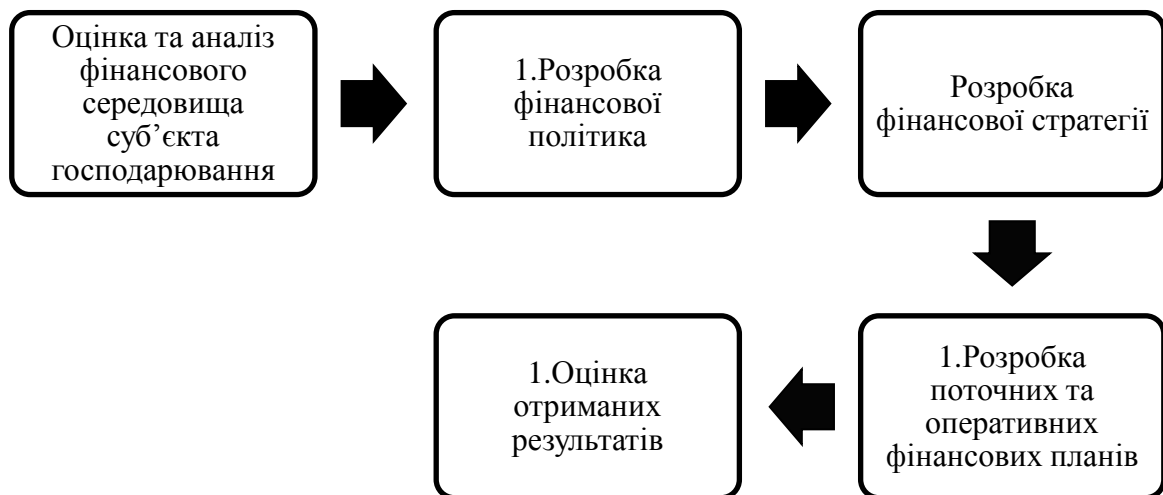


Рис. 3 Процес фінансового планування*

Fig. 3. Financial planning process*

*Джерело: розробка автора

1. Оцінка та аналіз фінансового середовища суб'єкта господарювання передбачає аналіз і оцінку діяльності підприємства за допомогою фінансових показників, визначення можливостей, які має підприємство та визначення проблемних моментів, які потребують вирішення.

2. Розробка фінансової політики передбачає найефективніше управління фінансовими ресурсами та оптимальне забезпечення ними всіх напрямів діяльності суб'єкта господарювання.

3. Розробка фінансової стратегії – визначення цілей та напрямів діяльності підприємства та прогнозування фінансових результатів стратегії.

4. Розробка поточних та оперативних фінансових планів – визначення потреби у фінансових ресурсах поточної діяльності з конкретизацією величини доходів та витрат по всіх напрямках діяльності підприємства.

5. Оцінка отриманих результатів – порівняння планових показників з фактичними фінансовими результатами діяльності суб'єкта господарювання, виявлення причин відхилень фактичних даних від планових показників та прийняття відповідних рішень.

Висновки. Фінансове планування це частина управлінської діяльності. Воно є основою прийняття рішень пов'язаних з управлінням фінансових ресурсів та дає можливість:

- оцінити стан фінансового забезпечення підприємства;
- оцінити платоспроможність;
- підвищити ефективність управління фінансовими ресурсами;
- зміцнити фінансову стійкість суб'єкта господарювання в цілому.

Фінансове планування створює передумови для досягнення поставлених цілей фінансової стратегії і цілей підприємства загалом та є важливим інструментом фінансового менеджменту. У зв'язку з викликами, з якими сьогодні стикаються суб'єкти бізнесу посилюється роль фінансового планування, як одного з найважливіших елементів системи фінансового менеджменту.

1. Біла О.Г. Фінансове планування і прогнозування: підручник. Л. : Компакт-ЛВ, 2005. 312 с.
2. Гриньова В.М. Фінанси підприємств : навч. посіб. К. : Знання-Прес, 2004. 259 с.
3. Загородній А.Г., Партин Г.О. Фінанси підприємств : навч. посіб. К. : Знання, 2006. 379 с.
4. Марцин В.С. Планування як основна складова процесу фінансової діяльності. *Фінанси України*. 2008. № 4 (149). С. 45-49.
5. Семенов Г.А., Бугай В.З., Семенов А.Г. Фінансове планування і управління на підприємствах : навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2007. 432 с.
6. Сіренко Н.М., Бурковська А.В., Бузнік О.О. Фінансове планування – складова сталого розвитку підприємства. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2011. № 3 (2). С. 214-217.
7. Теличко Р.К. Фінансове планування на малих та середніх підприємствах. *Фінанси України*. 2007. № 8. С. 14-16.
8. Філімоненко О.С. Фінанси підприємств : навч. посіб. К. : МАУП, 2004. 328 с.
9. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент : підручник. К.: Знання, 2013. 375 с.
10. Мищак О. Фінансове планування в системі фінансового управління підприємством. *Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. "Фінансово-економічний розвиток України в умовах трансформаційних перетворень"*. Тернопіль : Крок, 2019. С. 39-41
11. Крамаренко Г.О. Фінансовий менеджмент URL : https://pidru4niki.com/1601101343632/finans/potochne_finansove_planuvannya (дата звернення 01.05.2022)

References

1. Bila, O.H. *Finansove planuvannja i proghnozuvannja*, Kompakt-LV, 2005.
2. Grinyova V.M. *Finance of enterprises*, Knowledge Press, 2004.
3. Zagorodniy, A.H., and H.O. Partin. *Finance of enterprises*, Knowledge, 2006.
4. Marcin, V.S. "Planning as the main component of the process of financial activities." *Finance of Ukraine*, no. 4 (149), 2008, pp. 45-49.
5. Semenov, G.A., Bugay, V.Z., and A.G.Semenov. *Financial planning and management in enterprises*, CUL, 2007.
6. Sirenko, N.M., Burkovskaya A.V., and O.O.Buznik. "Financial planning is a component of sustainable development of the enterprise." *Scientific works of Poltava State Agrarian, Academy*, no. 3 (2), 2011, pp. 214-217.
7. Telichko, R.K. "Financial planning in small and medium enterprises." *Finance of Ukraine*, no. 8, 2007, pp. 14-16.
8. Filimonenko, O.S. *Finance of enterprises*, MAUP, 2004.
9. Sheludko, V.M. *Financial management*, Knowledge, 2013.

10. Mytsak, O. "Financial planning in the system of financial management of the enterprise." *Materials intern. scientific-practical conf. "Financial and economic development of Ukraine in the conditions of transformational transformations"*, 2019, pp. 39-41.
11. Kramarenko, G.O. *Financial management*. Pidru4niki, pidru4niki.com/1601101343632/finansii/potochne_finansove_planuvannya. Accessed 01 May 2022.

УДК 338.2

doi: 10.15330/apred.2.18.112-127

Полянська А. С.¹, Мартинець В. Б.², Кабан О. В.³

ОПТИМІЗАЦІЯ ЛАНЦЮГА ПОСТАЧАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ

¹Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Міністерства освіти і науки України
Кафедри менеджменту та адміністрування,
вул. Карпатська, 15, м. Івано-Франківськ,
79019, Україна,
тел. : +380506684380,
e-mail: parvs@ukr.net,
ORCID ID: 0000-0001-5169-1866

²Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Міністерства освіти і науки України
Кафедри менеджменту та адміністрування,
вул. Карпатська, 15, м. Івано-Франківськ,
79019, Україна,
тел. : +380968328768,
e-mail: reg@nung.edu.ua,
ORCID ID: 0000-0001-5659-490X

³Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Міністерства освіти і науки України
Кафедри менеджменту та адміністрування,
вул. Карпатська, 15, м. Івано-Франківськ,
79019, Україна,
тел. : +380968729958,
e-mail: reg@nung.edu.ua,
ORCID ID: 0000-0003-3345-399

Анотація. Обґрунтовано необхідність дослідження логістичних ланцюгів постачання в умовах війни в Україні, яка спричинила кризові явища у економічному, гуманітарному, технічному, інформаційному середовищі діяльності підприємств. Зазначено, що війна в Україні додала ризиків для міжнародних ланцюгів постачання, частиною яких були вітчизняні підприємства. Зруйновані або частково пошкоджені наслідками військових дій, ланцюжки поставок стикаються з багатьма проблемами, які, якщо їх не вирішити, завадять відновленню