

УДК 339.324.027

doi: 10.15330/apred.1.18.8-16

Бочко О. Ю.¹, Кузяк В.В.,² Гринів Н.Т.³

SPACE-АНАЛІЗ ЯК ОСНОВА ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ МІНЕРАЛЬНИХ ВОД

Національний університет «Львівська політехніка»,
Міністерства освіти і науки України,
кафедра маркетингу і логістики,
вул. Митрополита Андрея, 5, Львів,
79000, Україна,
¹тел.: +380986787046,
e-mail: bochkoolena@ukr.net,
ORCID ID: 0000-0003-3422-4654

²тел.: 0637244704,
e-mail: viki1980@msn.com,
ORCID ID: 0000-0003-4183-117X

²тел.: +380505164333,
e-mail: Nataliia.T.Hryniv@lpnu.ua,
ORCID ID: 0000-0002-7255-8578

Анотація. Стаття розкриває сучасний стан ринку мінеральних вод. Актуальність дослідження ринку мінеральних вод зумовлене тим, що ринок характеризується дешевизною, доступністю, не потребує високої дохідності споживачів, а це в свою чергу викликає зацікавленість різних державних органів, верств населення, організацій до вивчення даного питання. Метою написання статті є висвітлення результатів SPACE-аналізу, який покладено в основу вибору стратегії розвитку підприємства на ринку мінеральних вод. В процесі написання наукової статті застосовано різні загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Зокрема індуктивний, дедуктивний методи використано для проведення SPACE-аналізу “МЗМВ” “Оскар”. За допомогою економічного аналізу та порівняння здійснено аналізування ринку мінеральної води Львівської області. Графічний метод використано для наочного зображення пелюсткової діаграми SPACE-аналізу ПрАТ «МЗМВ «Оскар». Для теоретичних узагальнень і формування висновків використано абстрактно-логічний метод. У статті обґрунтовано місце ПрАТ “МЗМВ” «Оскар» на ринку мінеральних вод та запропоновано стратегію його розвитку. Здійснено SPACE-аналіз, який дає змогу класифікувати й аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства. Побудовано пелюсткову діаграму SPACE-аналізу ПрАТ «МЗМВ «Оскар». Обґрунтовано, що конкурентне становище досліджуваного підприємства характеризується використанням наступальної стратегії, яка застосовується, за умов наявних виробничих переваг та загального розвитку підприємства, проте нестабільної ситуації в межах галузі. Доведено, що основні дії підприємства за таких умов спрямовані на пошук фінансових ресурсів і розширення системи збуту. Наукова новизна статті полягає у здійсненні SPACE-аналізу як основа вибору стратегії розвитку підприємства на ринку мінеральних вод та побудові пелюсткової діаграми SPACE-аналізу ПрАТ «МЗМВ «Оскар». Досліджено чинники: стабільності ситуації (ES), промислового потенціалу (IS), конкурентних переваг (CA), фінансового потенціалу (FS), які покладено в основу SPACE-аналізу. Отримана інформація сприятиме більш ґрунтовному розумінню позицій підприємства на ринку мінеральних вод в сучасних умовах.

Ключові слова: ринок мінеральних вод, конкуренція, SPACE-аналіз, чинники розвитку ринку мінеральних вод, стратегія.

Bochko O.Yu.,¹ Kuziak V.V.², Hryniv N.T.³

SPACE-ANALYSIS AS THE BASIS FOR CHOOSING AN ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY IN THE MINERAL WATER MARKET

Lviv Polytechnic National University,
Department of Marketing and Logistics
Doctor of Economics, Associate Professor
Metropolitan Andrew str., 5, Lviv,
79000, Ukraine,
¹tel.: +380986787046,
e-mail: bochkoolena@ukr.net,
ORCID ID: 0000-0003-3422-4654

² tel.: 0637244704,
e-mail: viki1980@msn.com,
ORCID ID: 0000-0003-4183-117X

³ tel.: +380505164333,
e-mail: Nataliia.T.Hryniv@lpnu.ua,
ORCID ID: 0000-0002-7255-8578

Abstract. The article reveals the current state of the mineral water market. Research relevance of the mineral water market is due to the fact that the market is featured with cheapness, affordability, and doesn't require high consumer profitability, which arouses the interest of state authorities, strata of the population, and organizations to study this issue. The purpose of writing this article is to conduct a SPACE-analysis, which is the basis for choosing a strategy for enterprise development in the mineral water market. Various general and special research methods were used during the writing of this scientific article. The inductive and deductive methods were used to conduct the SPACE analysis of the MMWF (Myrhorod Mineral Water Factory) "Oscar". The analysis of the mineral water market of Lviv region was carried out with the help of economic analysis and comparison. The graphical method was used to visualize the petal diagram of the SPACE analysis MMWF "Oscar". An abstract-logical method was used for theoretical generalizations and drawing conclusions. It is substantiated in the article the place of PJSC "MMWF Oscar" in the mineral water market and proposed a strategy for its development.

SPACE analysis has been performed, which allows to classify and analyze the internal and external environment of the enterprise. The petal diagram of SPACE-analysis for PJSC "MMWF Oscar" was built. The competitive position of the studied enterprise characterized by the use of offensive strategy (which is applied if the available production advantages and the overall development of the enterprise are provided and it is an unstable situation within the industry) was substantiated. It is proved that the main actions of the company in such conditions are aimed at finding financial resources and expanding the sales system. The scientific novelty of the publication lies in the implementation of SPACE-analysis as the basis for choosing the strategy of enterprise development in the mineral water market and building a petal diagram of the SPACE-analysis of PJSC 'MMWF OSCAR'. Environmental stability (ES), industry strength (IS), competitive advantage (CA), and financial strength (FS) factors were investigated. The obtained information will contribute to a more deep understanding of the company's position in the mineral water market in modern conditions.

Key words: mineral water market, competitors, SPACE-analysis, factors of mineral water market development, strategy.

Вступ. Ринок мінеральної води недорогий і вигідний, оскільки мінеральна вода в субстраті майже безкоштовна, природно чиста і корисна для здоров'я людини. Наукові та технологічні досягнення у виробництві, розподілі та комунікації на ринку

мінеральної води процес її виробництва легшим ніж процес реалізації. Нестабільність політичної ситуації, неузгодженість економічних, соціальних і демографічних процесів перешкоджають розвитку ринку мінеральних вод і не сприяють налагодженню тісної співпраці у сфері зовнішньої торгівлі та інвестицій. Недосконала система аналізу споживчого попиту на зовнішніх ринках, повільні процеси та малі обсяги іноземного капіталу, нерегульована та непередбачувана цінова політика діючих підприємств, а також негативний вплив корона кризи заважають розробці збалансованої стратегії функціонування підприємства на ринку. Усвідомлюючи це, компанії-виробники мінеральної води намагаються завоювати якомога більшу частку ринку, посилюючи рекламу своїх брендів. Відтак дослідження сучасного стану ринку мінеральної води є актуальним та необхідним в сучасних умовах.

Теоретико-методологічні проблеми розвитку ринку мінеральної води сьогодні посідають значне місце серед досліджуваних тем. Це питання досліджували як вітчизняні так і зарубіжні вчені. Зокрема Танасійчук А. М., Середницька Л. П., Габрид А. І. вказували на особливості формування сучасного ринку мінеральної води [11], також його вивчали і Пономаренко І. В. [7], Файвішенко Д. С. [14], Слюсар В.О. [10].

По при велику кількість наукових праць в досліджуваній сфері та з врахуванням сучасного стану впливу пандемії на ринок мінеральної води та повномаштабної війни Росії і України виникає необхідність подальших досліджень в даному напрямі.

Постановка завдання. Метою даної статті є аналізування ринку мінеральної води та одного з основних гравців на ньому ПрАТ “Моршинський завод мінеральних вод” “Оскар”. В процесі виконання роботи застосовано різні загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Зокрема індуктивний, дедуктивний методи використано для проведення SPACE- аналізу “МЗМВ” “Оскар”. За допомогою економічного аналізу та порівняння здійснено аналізування ринку мінеральної води Львівської області. Графічний метод використано для наочного зображення пелюсткової діаграми SPACE-аналізу ПрАТ «МЗМВ «Оскар». Для теоретичних узагальнень і формування висновків використано абстрактно-логічний метод.

Результати. Мінеральна вода є товаром, для якого характерні сезонні коливання і залежність обсягів реалізації від клімату території. В цілому, для України з її помірним кліматом, пік виробництва мінеральної води доводиться на весняно-літній період - з квітня по серпень, коли збільшується попит. Серед основних причин, за якими споживач купує мінеральну воду, є бажання втамувати спрагу в жарку погоду. Крім того, навесні, як правило, відзначається почастищення випадків загострення шлунково-кишкових захворювань, у зв'язку з цим, реалізація мінеральної води збільшується. Мінімальний рівень споживання спостерігається взимку [2].

Основними характеристиками цього ринку є:

1. Сезонні коливання попиту. Найбільше споживання та продажу мінеральної води в Україні припадає на весну та літо. Крім бажання втамувати спрагу в жарку погоду, важливою причиною є часте загострення навесні захворювань шлунково-кишкового тракту, для лікування яких також використовується мінеральна вода. Взимку споживання корисних копалин в Україні мінімальне.

2. Незначна частка імпортової продукції.

3. Консолідація ринку. На сьогодні український ринок характеризується високим рівнем конкуренції. Великі виробники намагаються зберегти свої позиції та по можливості розширити свій потенціал на ринку. Провідними регіонами з видобутку води є Львівська, Закарпатська, Полтавська та Дніпропетровська області. Такий ринок може створити додаткові труднощі для виходу на ринок нових учасників, але культура споживання продуктів, що розвивається, і зростаючий попит все ж таки відкривають для цього хороші можливості.

Ринок мінеральної води має позитивну динаміку, оскільки Україна має досить високий рівень споживачів бутильованої води. Навіть незважаючи на нестабільну економічну, політичну та соціальну ситуацію в країні, можна стверджувати, що споживання чистої бутильованої води в майбутньому буде зростати. Такі висновки випливають з того, що вода є невід’ємною частиною споживання людей, а враховуючи економічну ситуацію, використання бутильованої, очищеної води з кожним роком стає все більш актуальним.

Сьогодні ПрАТ “МЗМВ” «Оскар» у Моршині є потужним інноваційним підприємством. Завдяки сучасному обладнанню є одним із лідерів галузі за обсягами виробництва та лідером у сегменті газованої та негазованої столової води. Щоб забезпечити споживачів справжніми високоякісними продуктами, компанія запровадила повну систему контролю якості, яка охоплює всі частини - від джерела походження до споживача. Все починається з моніторингу якості води в межах джерела та постійного контролю виробництва. Крім того, існує внутрішня та державна сертифікація готової продукції, логістичні послуги для українських філій, які включають складську систему управління якістю, а також постійний контроль продукції на полицях магазинів, щоб уникнути можливих підробок.

Ставлення українських споживачів до бутильованої води за останні роки значно змінилося. Під впливом агресивних рекламних кампаній люди починають все більше звертати увагу на назву виробника та місце походження води, що вони п’ють. Характерною рисою українського ринку є висока лояльність до вітчизняних брендів, яка обумовлена величезною популярністю багатьох мінеральних родовищ, слава про які поширилася далеко за межі країни. Завдяки пропаганді здорового способу життя та розвитку культури споживання найбільш динамічним сегментом ринку бутильованої води стала проста вода, яка все частіше використовується не тільки для пиття, але і для приготування їжі.

Основними постачальниками компонентів виробників мінеральної води є виробники побутової тари. Основними постачальниками виробничого обладнання зазвичай є спеціалізовані іноземні компанії, які повністю забезпечують потреби українських виробників мінеральної води у високопродуктивному автоматичному обладнанні.

Український ринок мінеральної води переживає тенденцію до динамічного зростання. Середньорічний темп зростання до 2019 року становив 13,5%, а частка ринку “Моршинської” у 2021р. становила майже 20% (табл. 1).

Таблиця 1

Частка підприємства в структурі ринку

Table 1

Company share in the market structure

Товари	Обсяг реалізованої продукції компанії, млрд л	Загальна кількість продаж, млрд л	Абсолютна частка ринку, %	Відносна частка ринку, %
ТМ “Моршинська”	0,254	130	6,461	0,404
ТМ “Карпатська Джерельна”	0,084	90	19,523	1,220

Для обґрунтування місця ПрАТ «МЗМВ» «Оскар» на ринку мінеральних вод та визначення стратегії його розвитку ми здійснили SPACE-аналіз, який дає змогу класифікувати та аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства. Для цього побудуємо порівняння наступних груп чинників.

1. Чинники стабільності ситуації (ES) представлено у табл. 2. Кожний чинник оцінюється експертним шляхом в межах шкали від 0 до 6, де «0» - найгірша оцінка, а «6» - найкраще значення.

Таблиця 2

Чинники стабільності ситуації (ES)

Table 2

Environmental Stability (ES)

Чинник	Оцінка
Технологічні зміни	4
Темпи інфляції	5
Мінливість попиту	2
Діапазон цін конкуруючих продуктів	3
Перешкоди виходу на ринок	6
Тиск конкурентів	3
Цінова еластичність попиту	4
Середня оцінка	3,86

Отже, за даними табл. 1. найвищу оцінку мають перешкоди на ринку, оскільки мінеральна вода є природним джерелом, та її асортимент є обмеженим, а нових видів дуже мало.

2. Чинники фінансового потенціалу (FS) систематизовано у вигляді табл. 3.

Таблиця 3

Чинники промислового потенціалу (IS)

Table 3

Industrial Strength Factors (IS)

Чинник	Оцінка
Потенціал зростання	4
Потенціал прибутку	5
Фінансова стабільність	2
Рівень технології	5
Ступінь використання ресурсів	6
Капіталовкладення	3
Легкість доступу на ринок	6
Продуктивність, задіяння виробничих потужностей	5
Середня оцінка	4,5

Серед чинників промислового потенціалу найвищу оцінку отримали «легкість доступу на ринок» та «високий ступінь використання наявних мінеральних ресурсів» по 6 б. відповідно. Найнижчу оцінку отримали чинник «фінансової стабільності» – 2 б., що зумовлене пандемією COVID-19, високим ростом інфляції та недостатньою підтримкою держави виробників мінеральних вод.

3. Чинники конкурентних переваг (CA) систематизовано у вигляді (табл. 4).

Таблиця 4

Чинники конкурентних переваг (CA)

Table 4

Competitive Advantage Factors (CA)

Чинник	Оцінка
Частка ринку	6
Якість продукції	5
Життєвий цикл продукту	6
Цикл заміни продукту	0
Лояльність покупців	2
Використання потужностей конкурентами	6
Вертикальна інтеграція	0
Середня оцінка	3,57

Серед чинників конкурентних переваг найбільший акцент зроблено на використання потужностей конкурентами, частку ринку та життєвий цикл продукту. При цьому цикл заміни продукту та вертикальна інтеграція на ринку мінеральних вод Львівської області є відсутніми.

4. Чинники фінансового потенціалу (FS) систематизовано у вигляді табл. 5.

Таблиця 5

Чинники фінансового потенціалу (FS)

Table 5

Financial Strength Factors (FS)

Чинник	Оцінка
Прибуток на вкладення	4
Фінансова залежність	4
Ліквідність	5
Необхідний / наявний капітал	2
Легкість виходу з ринку	3
Ризик підприємства	4
Середня оцінка	3,67

Серед чинників фінансового потенціалу важливе значення має ліквідність підприємства – 5 б., а найменше – наявний капітал – 2б.

Для діаграми SPACE-аналізу узагальнимо отриманні середні значення (табл. 6).

Таблиця 6

Узагальнення факторів SPACE-аналізу

Table 6

Generalization of SPACE Analysis Factors

Чинник	Середня оцінка
Чинники стабільності обстановки (ES)	3,86
Чинники промислового потенціалу (IS)	4,5
Чинники конкурентних переваг (CA)	3,57
Чинники фінансового потенціалу (FS)	3,67

На основі узагальнених даних складено пелюсткову діаграму SPACE-аналізу (рис. 1) та розрахуємо довжину бісектриси кожного трикутника:

$$D_b = \sqrt{2} \times \frac{D_{k1} \times D_{k2}}{D_{k1} + D_{k2}} \quad (1)$$

де D_b – довжина бісектриси, см;

D_{k1} , D_{k2} - довжина відповідно першого та другого катетів, см.

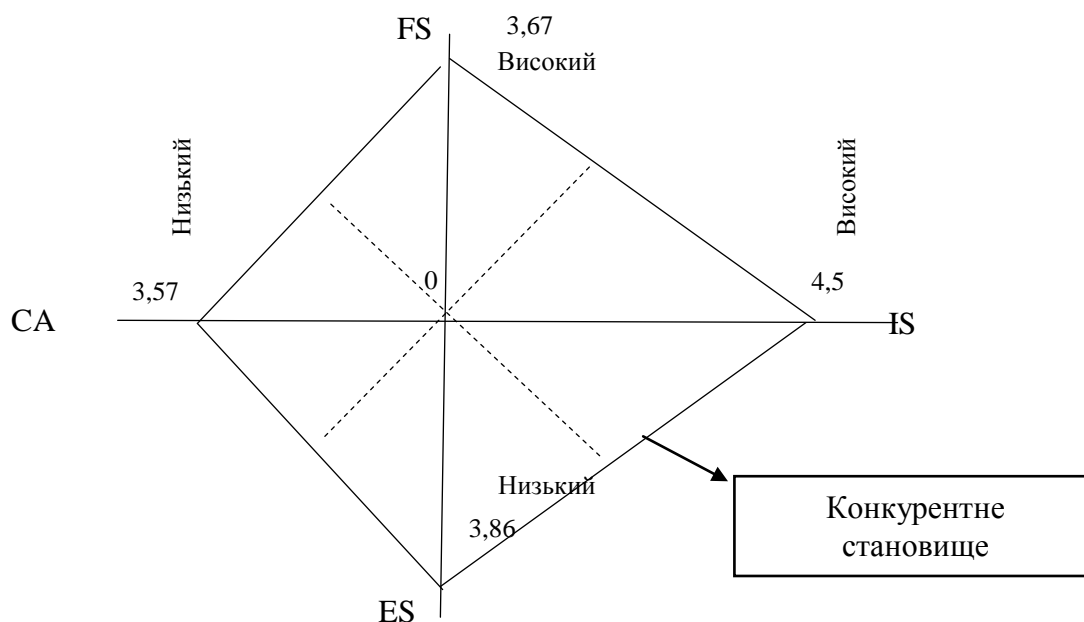


Рис. 1. Пелюсткова діаграма SPACE-аналізу ПрАТ «МЗМВ «Оскар»

Fig. 2 Radar diagram of SPACE-analysis at “MPMW “Oskar”, PrJSC

Використовуючи формулу 1 розрахуємо бісектриси трикутників, результати систематизуємо у вигляді табл. 7.

Таблиця 7

Результати розрахунків бісектрис

Table 7

Bisector calculation results

Назва трикутника	Значення
Δ FS-O-IS	2,85
Δ IS-O-ES_	2,93
Δ ES-O-CA	2,62
Δ CA-O-FS	2,55

Згідно рис. 1 найбільшу площу має трикутник FS-O-ES, що означає ведення конкурентної політики. Конкурентне становище характеризується використанням наступальної стратегії, яка застосовується, за умов наявних виробничих переваг та загального розвитку підприємства, проте нестабільної ситуації в межах галузі.

Висновки. Основні дії підприємства за таких умов спрямовані на пошук фінансових ресурсів і розширення системи збуту. При цьому підприємство отримує конкурентні переваги у відносно нестабільній обстановці. Критичним чинником є фінансовий потенціал. Для підтримки таких же позицій вимагається значне фінансування. У цьому випадку керівництву підприємства слід розглянути два види стратегії підприємства:

1. Стратегія розвитку або інтенсифікації зусиль (BUILD) – полягає у виділенні фінансових коштів для певного інноваційного продукту фірми для інтенсифікації маркетингових зусиль з метою підвищення її ринкової частки. Стратегія розвитку є маркетинговою стратегією, яка забезпечує механізм інноваційного розвитку для підприємства.

2. Стратегія підтримання конкурентних переваг (HOLD) – полягає у відстоюванні інноваційним продуктом своїх ринкових позицій з метою збереження досягнутої ринкової частки. Передбачає вкладання певних коштів, але менших, ніж у попередній стратегії.

Отже, ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» є одним з найсильніших гравцем на ринку мінеральних вод. Завдяки веденні здорової конкуренції на ринку підприємство підвищує свої фінансові показники. Також присутня позитивна динаміка коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства, що включає в себе фінансові, ліквідаційні та виробничі показники, що демонструє посилення конкурентних переваг. Проте, підприємству потрібно постійно працювати як у напрямку покращення параметрів якості продукції, так і щодо реалізації заходів, які сприятимуть активізації попиту на продукцію.

1. Аналіз ринку мінеральних вод в Україні. URL: <https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/12457/1/71.pdf> (дата звернення: 20.04.2022)
2. Аналіз ринку столової та мінеральної води в Україні. 2020 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-stolovoj-i-mineralnoj-vody-v-ukraine-v-2020-god> (дата звернення: 20.04.2022)
3. Аналітичний огляд ринку питної води України. URL: <https://inventure.com.ua> (дата звернення: 20.04.2022)
4. Загоруйко Н. В., Ящук Л. Б., Свояк Н. І. Медико-екологічна оцінка якості бутильованої мінеральної питної води. *Вісник Черкаського державного технологічного університету*. № 2. С. 134-143.
5. Особливості формування сучасного ринку мінеральної води URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/19-2020/tanasychuk.pdf> (дата звернення: 25.04.2022)
6. Офіційний сайт ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар». 2022. URL: <http://www.morshinska.ua/> (дата звернення: 21.04.2022)
7. Пономаренко І. В. Аналіз ринку мінеральних вод в Україні. *Економіка та управління підприємствами*, 2018. Вип. 25. С. 411-418.
8. Тур О.В. Ринок мінеральної води в Україні. Виробництво та споживання URL: http://www.economy.in.ua/pdf/8_2013/27.pdf (дата звернення: 18.04.2022)
9. Світовий ринок мінеральної води. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/19_2019/5.pdf (дата звернення: 12.04.2022)
10. Слюсар В.О. Сучасний стан та тенденції розвитку ринку мінеральних вод України. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2020/paper/viewFile/8475/7076> (дата звернення: 18.04.2022)
11. Танасійчук А. М., Середницька Л. П., Габрид А. І. Особливості формування сучасного ринку мінеральної води. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/peculiarities-of-formulating-the-current/>(дата звернення: 18.04.2022)
12. Тур О. В. Ринок мінеральної води в Україні: виробництво та споживання. *Економіка та держава*. 2013. № 8. С. 105-111. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2013_8_27 (дата звернення: 18.04.2022)
13. Файвішенко Д. С. Глобальні виміри на споживчому ринку мінеральної води. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020, № 1 с. 122-126
14. Файвішенко Д. С. Світовий ринок мінеральної води. *Агросвіт*, 2019. № 19. С. 23-30.

References

1. “Analysis of bottled water market in Ukraine.” KNUTD, er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/12457/1/71.pdf. Accessed 20 Apr. 2022.
2. “Analysis of the table and mineral water market in Ukraine. Year 2020.” Pro-consulting, pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-stolovoj-i-mineralnoj-vody-v-ukraine-v-2020-god. Accessed 20 Apr. 2022.
3. “Analytical review of the potable water market of Ukraine.” Inventure, inventure.com.ua. Accessed 20 Apr. 2022.

4. Zagoruyko, N.V., Yashchuk, L.B., and N.I. Svoyak. "Medical-ecological assessment of quality of bothylene mineral drinking water." *Bulletin of Cherkasy State Technological University*, no.2, 2019, pp. 134–143. doi.org/10.24025/2306-4412.2.2019.169495
5. "Peculiarities of Formulating the Current Market for Mineral Water." MNAU, modecon.mnau.edu.ua/issue/19-2020/tanasychuk.pdf. Accessed 25Apr. 2022.
6. Official site of PJSC 'Morshyn Mineral Water Plant 'Oscar'', www.morshinska.ua. Accessed 21Apr. 2022.
7. Ponomarenko, I.V. "Analysis of bottled water market in Ukraine." *Economics and management of enterprises*, no. 25, 2018, pp. 411-418.
8. Tur, O.V. "Mineral water market in Ukraine: Production and consumption." *Economics and state*, www.economy.in.ua/pdf/8_2013/27.pdf. Accessed 18 Apr. 2022.
9. "World mineral water market." Agrosvit, www.agrosvit.info/pdf/19_2019/5.pdf. Accessed 12 Apr. 2022.
10. Slyusar, V.O. "Current state and development trends of Ukraine's mineral water market." VNTU, conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2020/paper/viewFile/8475/7076. Accessed 18 Apr. 2022.
11. Tanasychuk, A., Srednitskaya, L., & A. Gabrid. "Peculiarities of formulating the current market for mineral water." *Modern Economics*, no. 19, 2020, pp. 178-182, modecon.mnau.edu.ua/peculiarities-of-formulating-the-current/. doi.org/10.31521/modecon.V19(2020)-29. Accessed 18 Apr. 2022.
12. Tur, O. "Mineral water market in Ukraine: production and consumption." *Economy and state*, no. 8, 2013, pp. 105-111.
13. Fayvishenko, D. C. "Global measures in the consumer market of mineral water." *Bulletin of Khmelnytsky National University*, no. 1, 2020, pp. 122-126.
14. Fayvishenko, D. C. "World mineral water market." *Agrosvit*, no. 19, 2019, pp. 23-30.

УДК 656.07

doi: 10.15330/apred.1.18.16-32

Клименко В.В.¹, Новальська Н.І.², Лозова Г.М.³

**ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОСУВАННЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ
ПОСЛУГ НА ЦІЛЬОВІ РИНКИ**

¹ Національний авіаційний університет,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра організації авіаційних робіт та послуг,
пр. Гузара Любомира, 1, м. Київ,
03058, Україна,
тел.: +38 (097) 2092813,
e-mail: klymenko_viktoriya@nau.edu.ua
ORCID ID: 0000-0002-4168-3296

² Національний авіаційний університет,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра організації авіаційних робіт та послуг,
пр. Гузара Любомира, 1, м. Київ,
03058, Україна,
тел.: +38 (067) 9387275,
e-mail: naduch@ukr.net,
ORCID ID: 0000-0002-6331-9217

³ Київський національний університет
імені Тараса Шевченка,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра економічної теорії, макро- і мікроекономіки,
вул. Володимирська, 60, м. Київ,
01033, Україна,
тел.: +38 (067) 7033016,