

УДК 338.45:664.6

Уляна-Юлія Повержук

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ СФЕРИ
ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ РИНКУ**

Уляна-Юлія Повержук

**УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ ХЛЕБОПЕКАРНОЙ СФЕРЫ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ
РЫНКА**

Uliana-Yuliia Poverzhuk

**MANAGEMENT OF BAKERIES ENTERPRISES
UNDER MARKET UNCERTAINTY**

У статті проведено дослідження діяльності хлібопекарських підприємств у сучасних умовах господарювання. Окреслено новоприйняті нормативно-правові акти, якими повинні керуватися підприємства хлібопекарської галузі. Здійснено порівняння проблем, що виникають у процесі виробництва хліба та хлібопекарських продуктів хлібопекарськими підприємствами та приватними пекарнями. Висвітлено економічні, фінансові та операційні (виробничі) ризики, з якими стикаються хлібопекарські підприємства у процесі своєї діяльності. Визначено шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств хлібопекарської галузі в умовах невизначеності ринку.

Ключові слова: хлібопекарські підприємства; виробництво хліба; приватні пекарні; ризики; регулювання цін на хліб.

Табл.: 1. Бібл.: 8.

В статье проведено исследование деятельности хлебопекарных предприятий в современных условиях хозяйствования. Определены законодательные новации, которыми должны руководствоваться предприятия хлебопекарной отрасли. Проведено сравнение возникающих при осуществлении производства хлеба и хлебопекарных продуктов хлебопекарными предприятиями и частными пекарнями. Освещены экономические, финансовые и операционные (производственные) риски, с которыми сталкиваются хлебопекарные предприятия в процессе своей деятельности. Определены перспективы повышения эффективности деятельности предприятий хлебопекарной отрасли в условиях неопределенности рынка.

Ключевые слова: хлебопекарные предприятия; производство хлеба; частные пекарни; риски; регулирование цен на хлеб.

Табл.: 1. Библ.: 8.

The research of activity of bakeries enterprises in modern conditions of management was conducted. The legislative innovations, which should be guided by the enterprises of the baking industry, are outlined. The comparison of problems arising in the production of bread and bakery products by bakery enterprises and private bakeries is carried out. The economic, financial and operational (production) risks faced by baking enterprises in the course of their activity are covered. The prospects of increasing the efficiency of activity of enterprises of the bakery industry in conditions of uncertainty of the market are determined.

Key words: bakeries enterprises; bread production; private bakery; risks; bread price regulation.

Tabl.: 1. Bibl.: 8.

JEL Classification: M21

Постановка проблеми. Перед вітчизняними підприємствами у процесі здійснення їх фінансово-господарської діяльності постає необхідність подолання невизначеності, що виникає на ринку хлібопекарських виробів.

Нині в Україні матеріально-технічна база 80 % великих існуючих підприємств майже знищена. Загалом на ринку понад 70 % від загального обсягу випікають великі промислові підприємства, решту (близько 20 %) – приватні пекарні, мережі торгівлі, великі супермаркети та інші виробники під власною торговою маркою.

Враховуючи те, що хлібопекарська галузь є стратегічно важливою для розвитку держави та підлягає всебічному регулюванню з боку державних органів контролю, перед підприємствами хлібопекарської галузі постає значна кількість проблемних питань, які необхідно вирішити з метою нарощення їхнього фінансово-економічного потенціалу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розвитку підприємств хлібопекарської галузі в умовах невизначеності ринку досліджували у своїх працях Н. Костецька, А. Солошонок, О. Полонська, С. Ноженко, Л. Коваленко, Т. Міхєєнко. Однак більша частина окреслених умов діяльності хлібопекарських підприємств у роботах авторів вже вирішена у законодавчому полі. Наразі виникає потреба у дослідженні нових проблем, перед якими постають вітчизняні хлібопекарські підприємства відповідно до тих умов, які виникають у результаті змін, що відбуваються у країні.

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Скасування державного цінового регулювання на певні товари і послуги дозволило діяти хлібопекарним підприємствам в умовах вільних ринкових відносин. Здійснення адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу в частині встановлення вимог до безпечності та якості харчових продуктів ставить нові виклики у реалізації фінансово-господарської діяльності хлібопекарських підприємств.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є дослідження проблем та ризиків діяльності хлібопекарських підприємств у сучасних умовах невизначеності ринку.

Виклад основного матеріалу. При планово-адміністративній економіці виробництво хліба відносилось до стратегічної галузі економіки держави. Значна кількість людей була задіяна у виробничому процесі, процес виробництва був потоковим, механізованим та розрахованим на безперервний цикл виготовлення обмеженого асортименту продукції. Ціни на хліб встановлювались законодавчо з метою забезпечення доступності продукту для всього населення держави.

Державне регулювання економіки не забезпечувало ефективної діяльності хлібопекарських підприємств. Також на ринку не формувалась очікувана вартість хліба та хлібопекарських продуктів, у зв'язку виходом виготовленої продукції «у тінь».

Аналогічна система діяла в Україні до прийняття Кабінетом Міністрів України постанови від 7 червня 2017 р. № 394 «Про внесення змін у додаток до Постанови Кабінету Міністрів України від 25 грудня 1996 р. № 1548 та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України» [1], якою передбачено скасування державного цінового регулювання на певні товари і послуги. Прийняття законодавчого акта дало можливість хлібопекарським підприємствам привести ціни до економічно обґрунтованого рівня.

Ринкова економіка відкриває підприємствам нові реалії. Вільний ринок споживчих цін та відсутність дотаційності з боку держави підприємств-монополістів хлібопекарської промисловості дозволяє розвиватись малим пекарням та приватним підприємцям. Малі підприємства сплачують державі тільки єдиний податок та єдиний соціальний внесок. Тоді як на великі підприємства лягає значне податкове навантаження. Внаслідок конкуренції на ринку великі підприємства працюють не на повну потужність, скорочують витрати виробництва. Досягнення оптимального рівня виробництва можливе після аналізу ринку та оцінки динаміки очікування споживачів.

Рівень оподаткування реального сектору економіки в Україні залишається надто обтяжливим. Часто вітчизняні підприємства за існуючої системи оподаткування змушені штучно нарощувати власну витратну частину та мінімізувати власний прибуток. Вказане дозволяє підприємствам зберегти отримані доходи, однак змушує вести «подвійну бухгалтерію».

Ступінь прибутковості малих хлібопекарських підприємств не дозволяє їм взяти на себе фіскальне навантаження загальної системи оподаткування. Тому все більше підприємств змушені діяти відповідно до вимог, якими законодавчо керується малий бізнес.

Вітчизняний ринок хлібобулочних виробів вже обслуговується великою кількістю як великих хлібо заводів, так і малих приватних підприємств. Зростання в галузі обмежується готовністю споживачів платити більше за спеціальні сорти хліба та кондитерські вироби, що залежить від платоспроможного попиту населення. Більшість хлібопекарських підприємств можуть отримати додаткові джерела доходу лише за рахунок викупу частки ринку їхніх конкурентів. Маленькі пекарні часто мають перевагу в цій ситуації, тому що вони можуть більш легко адаптуватися до місцевих смаків.

Виробництво хлібобулочних виробів є матеріаломістким і значну частку у структурі собівартості продукції займають витрати на сировину. Результати діяльності хлібопекар-

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

ських підприємств значною мірою залежать від закупівельних цін на борошно, частка якого у собівартості готової хлібопекарської продукції становить близько 50 % залежно від виду продукції [2, с. 30].

Позитивним для розвитку хлібопекарської галузі стало зростання активності Аграрного фонду. До 2015 року реалізація борошна для випічки хліба «соціальних сортів» відбувалась за заниженими цінами. З 2015 року ПАТ «Аграрний фонд» діє в ринкових умовах і стало рентабельним підприємством [3].

Значно зросли обсяги постачання борошна вітчизняним підприємствам, у тому числі хлібопекарським. Відповідно до фінансового плану ПАТ «Аграрний фонд» на 2017 рік, затвердженого Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 червня 2017 р. № 425-р [4], реалізація продукції очікується на рівні 1,8 млн тонн, у тому числі 481 тис. тонн борошна.

Ціни на продукцію Аграрного фонду є привабливими на ринку зерна, однак недоліком залишається великий шлях доставки, тому логістичні витрати можуть іноді нівелювати вигоду від низьких цін. Також недоліком співпраці хлібопекарських підприємств з Аграрним фондом залишається необхідність передоплати, тоді як приватні постачальники борошна, навпаки, можуть надати розстрочку платежів.

Проблемою вітчизняних хлібопекарських підприємств залишається необхідність дотримання державних законодавчих норм щодо якості харчових продуктів. З метою гармонізації законодавства України із законодавством ЄС у сфері безпечності та якості харчових продуктів Верховною Радою України ухвалено євроінтеграційний Закон України № 4179а «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо харчових продуктів», що набув чинності 20 вересня 2015 року. Закон запровадив в Україні моделі європейської системи безпечності та якості харчових продуктів, яка побудована на принципі «від лану до столу», а також на процедурах НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Point). НАССР – система аналізу небезпек і критичних точок контролю, прийнята міжнародними організаціями. Реалізація вимоги щодо впровадження НАССР та внесення відповідних змін до Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» [5] створила нові виклики для хлібопекарських підприємств, зокрема з боку технічного розвитку, оскільки потребує додаткових вкладень з боку підприємств.

З 1 січня 2016 року набула чинності Угода про зону вільної торгівлі (ЗВТ) між Україною та ЄС. Європейський Союз остаточно закріпився як головний торговельний партнер України. Незважаючи на те, що привести продукцію до відповідних вимог, що діють у країнах ЄС, під силу не всім підприємствам, для хлібопекарської промисловості наразі квот на експорт продукції не виділено. Відповідно до узагальненого переліку тарифних квот [6], що викладено у доповненні до додатку І-А до Угоди про асоціацію, з перероблених зернових продуктів допускається ввіз тапіоки та її замінників, приготовлених з крохмалю, у формі пластівців, гранул, кульок, крупинок, горошин і в інших аналогічних формах та пшениці *Vulgar*. Тобто за тарифними квотами ввіз хліба та з хлібопекарських продуктів з України до країн ЄС не допускається. Натомість Рада Європейського Союзу 17 липня 2017 року затвердила збільшення обсягів тимчасових додаткових торгових преференцій для імпорту української аграрної та харчової продукції, серед яких квоти на пшеницю підвищено на 65 тис. тонн, злакові крупи та гранули – на 7,8 тис. тонн. Негативним явищем для української економіки є те, що тарифні квоти ЄС встановлюються переважно на сировину, а не на готову продукцію з більшою доданою вартістю.

Проведемо SWOT-аналіз для хлібопекарських підприємств України (таблиця).

Таблиця

Діагностика діяльності хлібопекарських підприємств України за допомогою SWOT-аналізу

Можливості	Загрози
1) відміна адміністративного стримування цін на хліб; 2) розробка нових технологій; 3) поява нових ринків для збуту продукції хлібопекарської промисловості; 4) використання засобів інтернет-маркетингу (офіційний сайт, соціальні мережі); 5) здача в оренду вільних приміщень	1) зниження рівнів доходів населення; 2) зростання собівартості хліба (подорожчання борошна, енергоносіїв та комунальних послуг, паливно-мастильних матеріалів, зростання мінімальної заробітної плати); 3) вихід на ринок значної кількості малих товаровиробників (міні-пекарні та супермаркети); 4) експорт сировини (зерна), а не готової продукції (хліба)
Сильні сторони	Слабкі сторони
1) можливість зміни асортименту продукції; 2) наявність кваліфікованого персоналу, що має досвід роботи в даній області; 3) накопичений багаторічний досвід роботи на ринку; 4) сформований імідж підприємства у споживачів продукції; 5) стабільний попит на продукцію	1) низька якість виготовленого хліба; 2) наявність старого, зношеного устаткування на підприємстві; 3) неактивна маркетингова політика; 4) підприємство працює не в максимальну потужність; 5) нестабільна політична та економічна ситуація у країні; 6) затримка росту інвестиційної активності

Джерело: розроблено автором.

У практичній діяльності підприємствам дуже часто доводиться приймати господарські рішення в умовах невизначеності, тобто коли необхідно обирати напрямок дій з різних можливих варіантів, здійснення яких складно розрахувати. У таких випадках навіть найкращі прогнози нездатні повністю виключити невизначеність ринку, що спричиняє виникнення ризику [7, с. 254].

Основними ризиками діяльності хлібопекарських підприємств є:

1. Економічні:

- зростання цін на сировину (зерно та інші складові);
- зростаюча кількість конкурентів на ринку;
- зміна смаків і вподобань споживачів щодо асортименту хлібопекарських виробів;
- неможливість транспортувати хлібопекарську продукцію на великі відстані;
- неможливість експорту до Європейського Союзу вітчизняного хліба та хлібопекарських виробів у зв'язку з відсутністю тарифних квот ЄС;
- необхідність широкої мережі збуту та наближеність до споживачів.

2. Фінансові:

- нестабільність валютного курсу;
- низька інвестиційна активність у галузі;
- залежність від платоспроможного попиту населення;
- невідповідні вимоги кредитування вітчизняних банків;
- більше податкове навантаження на промислові підприємства, ніж на приватні міні-пекарні.

3. Операційні (виробничі):

- недозавантаження потужностей хлібокомбінатів;
- високі вимоги щодо якості готової продукції;
- низька вмотивованість персоналу, оскільки заробітна плата працівників галузі нижча за середню по Україні [8];
- швидка втрата споживчих властивостей хлібопекарської продукції.

Економічні, фінансові та операційні (виробничі) ризики хлібопекарських підприємств пов'язані між собою. Особливо чітко така пов'язаність ризиків спостерігається в сучасній кризовій ситуації, коли фінансові ризики спричинили багато операційних ризиків.

Висновки і пропозиції. Характерною рисою ринку хлібобулочних виробів України є практично повне забезпечення місткості ринку продукцією, виготовленою вітчизняними виробниками. Це пов'язано з тим, що хліб та хлібобулочні вироби мають короткий

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

термін зберігання і повинні бути реалізовані протягом одного-двох днів. Особливість випічки швидко втрачати свої споживчі властивості та неможливість транспортувати її на великі відстані захищає внутрішній ринок від імпорту та конкуренції з іноземними виробниками. Одночасно вказана особливість продукції галузі одночасно змушує працювати в умовах «виробництво = споживання». Така ситуація змушує підприємців постійно проводити моніторинг смаків та очікувань споживачів продукції з метою задоволення їх у повному обсязі з метою нарощення прибутковості підприємства.

Враховуючи те, що основною причиною низької рентабельності підприємств хлібопекарської сфери економічної діяльності є великі витрати, кроком до вирішення вказаної проблеми постає технічне переоснащення виробничих потужностей, оскільки наявне обладнання є застарілим та морально зношеним. Раціональні технології дозволять не тільки зменшити затрати сировини на всіх стадіях технологічного процесу, економію енергоресурсів, а також забезпечити високу якість продукції.

Водночас з метою забезпечення необхідних обсягом сировини вітчизняні хлібопекарські підприємства, в умовах залежності галузі від розвитку ринку зерна, державі необхідно забезпечити ефективність взаємозв'язків між сільськогосподарською та промисловою сферами, а також контроль за ефективною діяльністю Аграрного фонду шляхом перевірки відповідності якості борошна вимогам хлібопекарського виробництва.

В умовах недозавантаження виробничих потужностей, хлібопекарські підприємства мають змогу мобілізувати фінансові ресурси за рахунок продажу відокремлених підрозділів або здачі в оренду вільних площ. Отримані кошти внаслідок мобілізації надходжень від оренди підприємства мають змогу використати на модернізацію виробничого процесу, удосконалення технологій, підвищення якості продукції тощо.

Одним з засобів виграшу великих підприємств в конкурентній боротьбі з приватними пекарнями є розробка та активне використання засобів інтернет-маркетингу (офіційний сайт, соціальні мережі). Популяризація і просування власної торгової марки дозволять наростити кількість потенційних споживачів. Також підприємствам варто розміщати новини діяльності підприємства, інформацію про асортимент хліба та хлібопекарських виробів та інше.

Також важливим кроком для удосконалення маркетингової політики підприємств хлібопекарської галузі є зміцнення власної торгівельної мережі. Чим більша кількість у підприємства роздрібних точок збуту, тим вища вірогідність привернути увагу споживача до продукції відповідного підприємства та відповідно більший обсяг прибутковості його очікує.

Як наслідок, варто зазначити, що шляхи подолання проблем та загроз, що виникають перед хлібопекарськими підприємствами в умовах невизначеності ринку, є досить різноманітними. Ефективність прийнятих господарських рішень залежить від узгодженої та взаємодоповнюючої роботи всіх служб підприємства у процесі розробки та впровадження відповідних заходів.

Список використаних джерел

1. *Про внесення змін у додаток до постанови Кабінету Міністрів України від 25 грудня 1996 р. № 1548 та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 7 червня 2017 р. № 394. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=250050387>.*
2. *Костецька Н. І. Ринок хліба і хлібобулочних виробів України: стан і перспективи розвитку / Наталія Костецька // Галицький економічний вісник. – 2015. – Т. 48, № 1. – С. 26–31.*
3. *Результати роботи ПАТ «Аграрний фонд» за 2015 рік та пріоритети діяльності товариства [Електронний ресурс] // Офіційний сайт ПАТ «Аграрний фонд». – Режим доступу : <http://agrofond.gov.ua/uploads/public/14689204074488.pdf>.*
4. *Про затвердження фінансового плану публічного акціонерного товариства «Аграрний фонд» на 2017 рік [Електронний ресурс]: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 червня 2017 р. № 425-р. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=250093908>.*

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

5. *Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів* [Електронний ресурс] : Закон України від 23.12.1997 № 771/97-ВР. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80>.

6. *Переліки тарифних квот, а також ставок увізного мита в межах квот та поза межами квот* [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=d186a359-3cd3-4865-8537-568e8aedcaed&title=PerelikiTarifnikhKvot-ATakozhStavokUviznogoMitaVMezhakhKvotTaPozaMezhamiKvot>.

7. *Ноженко С. В.* Врахування економічних ризиків у сценаріях розвитку підприємств харчової промисловості / С. В. Ноженко // *Економічні інновації* : зб. наук. пр. – Одеса : ІПРЕД НАН України, 2015. – Вип. 59. – С. 253–258.

8. *Офіційний сайт Державного комітету статистики України* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

References

1. *Pro vnesennia zmin u dodatok do postanovy Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 25 hrudnia 1996 r. № 1548 ta vuznannia takymy, shcho vtratyly chynnist, deiakykh postanov Kabinetu Ministriv Ukrainy: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 7 chervnia 2017 roku № 394* [About Amendments to the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from December 25, 1996 no. 1548 and the repeal of certain resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from June 7, 2017 № 394]. Retrieved from <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=250050387>.

2. Kostetska, N.I. (2015). Rynok khliba i khlibobulochnykh vyrobiv Ukrainy: stan i perspektyvy rozvytku [The bread and bakery market in Ukraine: the state and prospects of development]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk — Galician economic bulletin*, vol. 48, no. 1, pp. 26–31 (in Ukrainian).

3. *Rezultaty roboty PAT «Ahrarnyi fond» za 2015 rik ta priorityety diialnosti tovarystva* [Results of PJSC «Agrarian Fund» for 2015 and priorities of the company's activity]. *Ofitsiyni sait PAT «Ahrarnyi fond»* [Site of PJSC «Agrarian fund”]. <http://agrofond.gov.ua>. Retrieved from <http://agrofond.gov.ua/uploads/public/14689204074488.pdf>.

4. *Pro zatverdzhennia finansovoho planu publicnogo aktsionernoho tovarystva «Ahrarnyi fond» na 2017 rik: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21 chervnia 2017 roku № 425-r.* [About Approval of the Financial Plan of the PJSC «Agrarian Fund» for 2017: order of the Cabinet of Ministers of Ukraine from June 21, 2017, no. 425-r]. Retrieved from <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=250093908>.

5. *Pro osnovni pryntsyipy ta vymohy do bezpechnosti ta yakosti kharchovykh produktiv: Zakon Ukrainy vid 23.12.1997 № 771/97-VR* [About the basic principles and requirements for the safety and quality of food products : Law of Ukraine from 23.12.1997 № 771/97-VR]. Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80>.

6. *Pereliky taryfnykh kvot, a takozh stavok uviznogo myta v mezhakh kvot ta poza mezhamy kvot* [Lists of tariff quotas, as well as rates of import duty within quotas and outside the quota]. *Ofitsiyni sait Ministerstva ekonomichnogo rozvytku i torhivli Ukrainy* [Site of Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine]. Retrieved from <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=d186a359-3cd3-4865-8537-568e8aedcaed&title=PerelikiTarifnikhKvot-ATakozhStavokUviznogoMitaVMezhakhKvotTaPozaMezhamiKvot>.

7. *Nozhenko, S.V.* (2015) *Vrakhuvannia ekonomichnykh ryzykiv u stsenariiakh rozvytku pidpriemstv kharchovoi promyslovosti* [Accounting for economic risks in scenarios for the development of food industry enterprises]. *Ekonomichni innovatsii – Economic Innovations*, issue 59, pp. 253–258 (in Ukrainian).

8. *Ofitsiyni sait Derzhavnoho komitetu statystyky Ukrainy* [Official site of the State Statistics Committee of Ukraine]. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>.

Повержук Ульяна-Юлія Миколаївна – аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича (вул. Коцюбинського, 2, м. Чернівці, 58012, Україна).

Повержук Ульяна-Юлія Николаевна – аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича (ул. Коцюбинського, 2, г. Чернівці, 58012, Україна).

Poverzhuk Uliana-Yuliia Mykolaivna – PhD student of the Department of Business, Trade and Exchange Activity, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University (2 Kotsyubinskogo Str., 58012 Chernivtsi, Ukraine).

E-mail: poverzhuk@ukr.net