



Н. О. Шпак, К. О. Дорошкевич, Г. І. Ковток

Національний університет "Львівська політехніка", м. Львів, Україна

СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ТАКТИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Досліджено нормативно-правове поле та стан реалізації євроінтеграційних процесів в Україні. Закцентовано на необхідності поживлення відносин Україна–ЄС на мікрорівні, тому потребують уваги процеси формування тактичних інструментів економічного розвитку підприємств. Визначено недостатній рівень дослідження у науковій літературі сутності поняття тактичних інструментів економічного розвитку та окреслення їх різновидів в умовах євроінтеграції.

Для підвищення рівня управління підприємствами в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів, у дослідженні сформовано сутнісне визначення поняття тактичних інструментів економічного розвитку підприємств в умовах євроінтеграції. Під ними запропоновано розуміти короткострокові адаптивно-релятивні засоби, призначені для практичної реалізації незворотних, керованих і цілеспрямованих змін кількісно-якісного і сутнісного характеру в економічній системі підприємства, що відбуваються під впливом зміни середовища діяльності (економічних суперечностей, потреб й інтересів стейкхолдерів тощо) та зумовлюють розвиток засобів виробництва і соціально-економічних відносин, підвищення гнучкості, досягнення стану оптимального й ефективного функціонування підприємства та інших стратегічних цілей. Класифікацію тактичних інструментів економічного розвитку підприємства в умовах євроінтеграції здійснено за такими ознаками: рівнем використання (інструменти, які використовуються на вищому рівні управління; інструменти, що застосовуються на середньому рівні управління; інструменти нижчого рівня управління), формою змін в економічній системі підприємства (кількісні та якісні інструменти), змістом (адміністративні; стимуляційні; організаційні; інформаційні інструменти) і характером впливу (економічні, маркетингові, технологічні, соціально-психологічні, зовнішньоекономічні, аналітичні інструменти). Для кожної із сутнісних ознак наведено види тактичних інструментів економічного розвитку підприємства.

Ключові слова: тактичні інструменти; євроінтеграція; економічний розвиток; сутність поняття; класифікація.

Вступ

Постановка проблеми. Як відомо, суб'єкти економічної діяльності мають визначену місію та функціонують задля отримання відповідних результатів, позитивних ефектів, виконання поставлених завдань, що окреслюють причини та необхідність їх створення. Ці завдання здебільшого пов'язані з економічним розвитком та еволюціонуванням економічних систем, у процесі чого виявляються різні форми відносин між суб'єктами господарювання, відбувається зростання доходів, поліпшення якості і нарощення продуктивних сил, підвищення ефективності використання ресурсів тощо. Водночас системність дій із реалізації цілей суб'єктів економічної діяльності, що дає можливість досягнення зазначених позитивних ефектів і забезпечує зміну економічного становища та розвиток інфраструктури, потребує застосування обґрунтованих і раціональних

прийомів та способів впливу на учасників економічних відносин. Це визначає діяльність із формування і використання інструментів економічного розвитку підприємств.

Актуальність дослідження. Відомо, що євроінтеграційні процеси укріплені підписанням "Угоди про асоціацію між Україною, з одного боку, і Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами, з іншого боку, 21 березня 2014 р. і 27 червня 2014 р.". Вони трансформуються під впливом міжнародних економічних процесів та розвитком світового господарства. Як приклад, наведемо вплив на перебіг євроінтеграційних процесів пандемії COVID-19, що актуалізувала питання розширення взаємодії у сфері охорони здоров'я та фармацевтики, питання діджиталізації та інтелектуалізації економічних відносин, проблеми зайнятості тощо. Тож для розширення взаємодії із ЄС, просування у напрямі пожив-

Інформація про авторів:

Шпак Нестор Омелянович, д-р екон. наук, професор. Email: nestor.o.shpak@lpnu.ua;

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0620-2458>

Дорошкевич Катерина Олегівна, канд. екон. наук, доцент. Email: katernyna.o.doroshkevych@lpnu.ua;

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3966-224X>

Ковток Галина Іванівна, здобувач вищої освіти третього рівня. Email: halyna.i.kovtok@lpnu.ua;

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0533-9268>

Цитування за ДСТУ: Шпак Н. О., Дорошкевич К. О., Ковток Г. І. Сутність та класифікація тактичних інструментів економічного розвитку підприємств в умовах євроінтеграції. *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. Вип. 4(73). Львів: НЛТУ України, 2022. С. 56–61.

Citation APA: Shpak, N. O., Doroshkevych, K. O. & Kovtok, H. I. (2022). The essence and classification of tactical tools of economic development of enterprises in the conditions of European integration. *Efficiency of public administration*, 4(73), 56–61.

<https://doi.org/10.36930/507309>

лення відносин Україна–ЄС уваги потребують процеси формування тактичних інструментів економічного розвитку підприємств та їх застосування в умовах євроінтеграції.

Мета дослідження та основні завдання для її досягнення. В умовах євроінтеграції України, що має чітко визначені орієнтири та законодавче підґрунтя, варто приділити увагу тактичним інструментам економічного розвитку – визначеним концептуальним завданням, реалізація яких відбувається у період часу до одного року. Це забезпечить швидке отримання результатів, можливість вчасного реагування і зміни стратегічних планів та заходів із їх реалізації. Для цього потрібно дослідити сутність тактичних інструментів економічного розвитку підприємств та розкрити їх значення в умовах євроінтеграції.

Для теоретичного обґрунтування тактичних інструментів економічного розвитку, а також реалізації практичної діяльності із їх застосування на підприємствах, варто приділити увагу класифікації. Як відомо, використання інструментів економічного розвитку підприємств вимагає прийняття відповідних управлінських рішень, що пов'язане із вибором альтернативи та оптимізацією. Це потребує наукового та аргументованого підходу до вибору альтернатив, їх оцінювання та здійснення інших аналітичних процедур.

Отже, класифікація необхідна для утворення системи класів сукупності тактичних інструментів економічного розвитку підприємств та встановлення взаємозв'язків між ними. З позицій керівної підсистеми знання сутності та різновидів тактичних інструментів економічного розвитку підприємств сприяє їх впровадженню та збільшує результативність (зростає імовірність вибору оптимального інструменту економічного розвитку із множини тактичних). Отож дослідимо сутність і види тактичних інструментів економічного розвитку підприємств.

Предмет дослідження. Предметом дослідження є сутнісні властивості, істотні ознаки, зв'язки та характеристики, які виділяють тактичні інструменти економічного розвитку підприємств в умовах євроінтеграції у сукупності засобів, що забезпечують процеси зміни станів економічних систем.

Методи та інформаційна база дослідження

Інформаційною базою дослідження є праці вітчизняних та іноземних науковців щодо обґрунтування та реалізації євроінтеграційних процесів, сутнісних властивостей та істотних ознак процесів економічного розвитку й інструментів їх забезпечення, категорій "стратегія", "тактика", "оперативні дії", нормативно-правове поле євроінтеграційної діяльності в Україні тощо.

У дослідженні використано такі методи: теоретичне узагальнення, індукція та дедукція, аналіз і синтез, порівняння, графічна візуалізація тощо. Вони забезпечили аналізування літературних джерел за проблемою, окреслення на їх основі сутнісного визначення поняття тактичних інструментів економічного розвитку підприємств в умовах євроінтеграції та узагальнення їх класифікації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Для вивчення сутнісного визначення поняття тактичних інструментів економічного розвитку підприємств в умовах євроінтеграції дослідимо категорії

"економічний розвиток" і "економічний розвиток підприємства". Вони докладно вивчені у працях К.О. Іванчук, Г.Л. Монастирського і Д.М. Савчук, А.В. Дакус і Н.О. Сімченко, О.А. Волошиної тощо [4, 7, 9, 15].

За результатами аналізування останніх досліджень і публікацій за проблемою [4, 7, 9, 15] стверджуємо, що під економічним розвитком підприємства потрібно розуміти зміни економічної системи підприємства, яким притаманні властивості незворотності (необоротності), керованості, вимірюваності, цілеспрямованості (спрямовані за визначеним вектором і траєкторією), закономірності тощо, які відбуваються під впливом економічних суперечностей, потреб та інтересів стейкхолдерів тощо. Ці зміни мають кількісно-якісний і сутнісний характер та зумовлюють розвиток засобів виробництва і соціально-економічних відносин, підвищення гнучкості й адаптивності та досягнення стану оптимального та ефективного функціонування підприємства.

Стосовно інструментів економічного розвитку, тут згадаємо визначення терміна "інструмент" як засобу (способу), що використовується для досягнення чогонебудь, та застосовуватимемо його надалі [21]. Отже, будь-які зміни економічної системи підприємства, що підпадають під описані вище властивості його економічного розвитку, відбуваються внаслідок цілеспрямованої дії, знаряддям якої є інструменти. Тож інструменти економічного розвитку є засобами, які сприяли б активізації ділової активності суб'єктів господарювання і пришвидшенню темпів економічного зростання та досягненню інших ефектів, як це зазначено вище. Як складові частини механізму економічного розвитку, інструменти є сукупністю дій і процедур одного функціонального призначення, що забезпечують реалізацію конкретних цілей та ефективно вирішення тактичних завдань сталого розвитку. Тому від властивостей інструментів економічного розвитку перейдемо до їх тактичних складових в умовах євроінтеграції.

На нагальній потребі виділення тактичних інструментів економічного розвитку підприємства в умовах євроінтеграції наголошено у низці публікацій за проблемою. Зокрема, це питання досліджено у працях таких науковців: А.Д. Мостова, Г. Мінцберг, С. Гошал, Дж. Б. Куїнн, М.В. Вишиванюк, Я.А. Жаліло, В.Г. Мельничук, Т.Г. Вяткіна, П.С. Вяткін, М.Й. Гедз, Д.С. Ропавка, І.М. Вахович, О. Москаленко, Л.М. Березіна, В. Дем'янишин, Д.А. Ломоносов, А.А. Олешко, В.В. Ровенська, В.Ю. Кошова, М.І. Вержбицький, М.А. Кальницька, О.Ю. Гангур тощо [1-3, 5, 6, 8, 10-14, 16-18, 20].

У контексті євроінтеграції України у 2003 р. розроблено дослідницький проєкт "Стратегічні документи соціально-економічного розвитку", до реалізації якого долучені фахівці Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції і експерти Програми розвитку ООН. У матеріалах цього проєкту стратегію визначено як: "Довгостроковий узагальнений комплекс взаємопов'язаних та взаємозалежних рішень, що визначають пріоритетні напрями розвитку економіки, галузі, регіону тощо"; "система концептуальних цілей та інструментів для їх досягнення... те, що поєднує тактичні короткострокові дії у систему, яка забезпечує отримання стратегічних результатів"; "довгостроковий узагальнений план управління об'єктом, сферою або системою" [8, с. 18]. При цьому тактику євроінтеграції проєктом не досліджено.

Мостова А.Д. наголошує на необхідності трансформації економічної стратегії з формального документу до комплексу інструментів та механізмів управління. Це забезпечується за допомогою тактичних підходів, що є складовими положень щодо економічної стратегії як об'єкта досліджень, якому властиві окремі специфічні закони формування та реалізації [17]. Стосовно соціально-економічної політики регіонального розвитку, то М.В. Вишиванюк стверджує, що стратегія детермінує простір застосування тактичних інструментів [3, с. 104].

Специфічний тактичний характер інструментів регіональної соціально-економічної політики визначив В.Г. Мельничук. Дослідник зазначив, що з одного боку, тактика супроводжує встановлену стратегію, конкретизує її, сприяє повній або частковій реалізації. З іншого боку, тактика здатна істотно змінити результати реалізації стратегії соціально-економічної політики, змінити або трансформувати її. Отже, оцінюючи застосування тактичних інструментів, варто оцінювати їхні можливості та обмеження [13]. Стратегічне та тактичне управління ресурсами підприємства визначено формою реалізації його стратегії, що здійснюється відповідно до визначених стратегічних цілей [5]. Отже, тактика є важливою складовою частиною та способом реалізації стратегії євроінтеграційних процесів. Із досліджень авторів також впливає те, що тактичні інструменти економічного розвитку підприємства є конкретними, практичними (конкретизують дії та заходи для реалізації стратегії і спрямовані на досягнення результатів діяльності підприємства) та реактивними діями (залежать від змін зовнішнього середовища діяльності підприємства, які відслідковуються у процесі реалізації стратегії).

Стратегічне планування соціально-економічного розвитку регіону у праці М.Й. Гедз – це основа середньострокового і короткострокового планування. Воно доповнюється підсистемою тактичного управління, що охоплює середньостроковий період розвитку (до чотирьох років). Тактична підсистема реалізує цілі та пріоритети, сформовані на стратегічному рівні [6]. У цьому контексті важливим є розмежування стратегічних і тактичних планів за фактором часу, що потрібно враховувати під час визначення тактичних інструментів економічного розвитку.

Подібної думки дотримується і Д.С. Ропавка, що вивчав питання розвитку фінансового ринку України. Унаслідок досліджень автора встановлено, що в Україні зроблено перші кроки із стратегічного аналізу та прогнозування розвитку окремих видів фінансових установ та ринків (банківської системи, ринку цінних паперів, страхового ринку тощо). Також відстежено фрагментарне вирішення короткострокових тактичних питань для деяких сегментів фінансового ринку України [20]. Отже, до ознак тактичних інструментів економічного розвитку віднесемо їх короткостроковість.

Під регіональною політикою фінансового забезпечення сталого розвитку І.М. Вахович розуміє "Систему стратегічних і тактичних заходів та інструментів, за допомогою яких органи управління виконують покладені на них функції із забезпечення збалансованого розвитку регіонів шляхом мобілізації фінансових ресурсів, їх оптимального розподілу та ефективного використання за пріоритетними напрямками сталого розвитку" [2, с. 12]. Цим самим стратегічні і тактичні інструменти визначено невід'ємними складовими частинами політики стало-

го економічного розвитку. О. Москаленко цілі економічної політики серед іншого класифікує за характером на: стратегічні, тактичні та оперативні [16]. Інноваційну політику підприємства АПК Л.М. Березіна розглядає у стратегічному і тактичному аспектах. У стратегічному аспекті інноваційна політика підприємства пов'язана з формуванням конкурентного статусу, перетворення слабких сторін на сильні тощо. У тактичному аспекті інноваційна політика має спрямування на забезпечення відповідності якості продукції та сировини чинним стандартам та вимогам, оптимізації господарської діяльності шляхом впровадження нових технологій, які, своєю чергою, призводять і до зміни складових елементів техніко-технологічного комплексу. Тому тактичний аспект пов'язаний з формуванням та розвитком господарського потенціалу [1].

Лободіна З., В. Дем'янишин, Т. Кізима та С. Савчук під бюджетною тактикою розуміють форму реалізації бюджетної стратегії, комплекс адаптивних заходів впливу держави на стан функціонування конкретних бюджетних взаємовідносин для надання їм параметрів, визначених завданням бюджетної стратегії. Водночас головною функціональною характеристикою та критеріальною ознакою тактики є її адаптивність. Межі адаптивності окреслюються стратегією [11].

Як відомо, ключовим завданням стратегії є визначення меж адаптації до зовнішніх факторів, та створення концепції, достатньо стійкої та гнучкої для досягнення організацією поставлених цілей. Водночас основним критерієм та функціональною характеристикою тактики є гнучкість системи стратегічного управління та її інструментів і здатність до адаптації [14, с. 31]. Це свідчить про адаптивність (гнучкість) як ще одну якість тактичних інструментів економічного розвитку (визначають здатність підприємства реагувати на впливи зовнішнього оточення за допомогою тактичних підходів і відповідних їм інструментів, що обираються залежно від обставин).

Взаємозалежність між стратегією, тактикою та оперативними діями Д.А. Ломоносов пояснює так: на основі стратегії підприємства формуються стратегічні плани; тактика визначає, що варто робити для виконання поставлених у стратегічному плані завдань; у процесі оперативної діяльності вирішуються питання у який спосіб це зробити [12].

Тактичними цілями економічного розвитку, які виокремлено у [18], є: стимулювання заощаджень та інвестицій, розвиток фінансового сектору, підтримка інновацій, активізація людського чинника, трансформація структури економіки. Водночас критерії зарахування цих цілей до тактичних не зазначено та їх обґрунтування не здійснено. В.В. Ровенська, В.Ю. Кошова, М.І. Вержицький наводять етапи впровадження інструментів корпоративної соціальної відповідальності: впровадження стратегічних інструментів і системи моніторингу їх функціонування, впровадження тактичних інструментів і системи моніторингу їх функціонування [19]. Тут простежимо ще одну властивість тактичних інструментів економічного розвитку підприємства, що полягає у їх релятивності. Пояснимо це з позиції формування стратегічних і тактичних інструментів економічного розвитку, що будуть використані на різних рівнях управління підприємства. У практичній діяльності підприємств тактичні інструменти, які

перебувають у розпорядженні менеджерів вищих рівнів управління, є стратегічними для менеджерів нижчих рівнів. Цю властивість тактики, а також і тактичних інструментів, зараховують до її відносності [10].

Виокремлення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Для розширення взаємодії із ЄС, просування у напрямі поглиблення відносин Україна–ЄС, потребують уваги процеси формування тактичних інструментів економічного розвитку підприємств та їх застосування в умовах євроінтеграції. Це актуалізує питання окреслення сутності тактичних інструментів економічного розвитку та визначення їх різновидів в умовах євроінтеграції, що в економічній літературі недостатньо досліджено. Також зазначимо про відсутність у наявних дослідженнях єдиних ознак і притаманних їм видів тактичних інструментів економічного розвитку в умовах євроінтеграції.

Відповідно до окресленої проблематики, потрібно обґрунтувати сутнісне визначення поняття тактичних інструментів економічного розвитку підприємства в умовах євроінтеграції та здійснити їх класифікацію.

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих результатів

Як узагальнення останніх досліджень та публікацій за проблемою [1-3, 5, 6, 8, 10-14, 16-20], до ознак тактичних інструментів економічного розвитку в умовах євроінтеграції віднесемо:

1. Короткостроковість реалізації на період часу до одного року, отримання результатів від застосування у плановому періоді.
2. Адаптивність інструментів полягає у їх здатності до швидкої модифікації як реакції на впливи зовнішнього середовища на підприємство.
3. Конкретність і практичність вказує на те, що тактичні інструменти економічного розвитку втілюються у заходах, діях, операціях із реалізації стратегії підприємства.
4. Реактивність вказує на залежність інструментів економічного розвитку від змін зовнішнього середовища діяльності підприємства, які відслідковуються у процесі реалізації стратегії.
5. Релятивність інструментів економічного розвитку підприємства вказує на їх придатність для застосування на одному рівні управління підприємством (інституційному, управлінському, технічному). Тактичні інструменти вищих рівнів можуть бути стратегічними для нижчих.

Зважаючи на наведені вище ознаки, сформуємо визначення тактичних інструментів економічного розвитку підприємств в умовах євроінтеграції. Під ними пропонуємо розуміти короткострокові адаптивно-релятивні засоби, призначені для практичної реалізації незворотних, керованих і цілеспрямованих змін кількісно-якісного і сутнісного характеру в економічній системі підприємства, що відбуваються під впливом зміни середовища діяльності (економічних суперечностей, потреб і інтересів стейкхолдерів тощо) та зумовлюють розвиток засобів виробництва і соціально-економічних відносин, підвищення гнучкості, досягнення стану оптимального й ефективного функціонування підприємства та інших стратегічних цілей.

Використовуючи дієві засоби економічного розвитку підприємства в умовах євроінтеграції, здійснимо поділ тактичних інструментів за такими ознаками:

1. За рівнем використання виокремимо: інструменти, які використовують на вищому рівні управління (директор підприємства та його заступники); інструменти, що

застосовують на середньому рівні управління (начальники відділів та інших підрозділів); інструменти нижчого рівня управління (використовують представники технічного рівня управління). Як уже зазначено, тактичні інструменти економічного розвитку підприємства є релятивними. Це означає, що тактичні інструменти економічного розвитку, які застосовуються на вищому рівні управління, можуть одночасно бути стратегічними інструментами для середнього та нижчого рівнів управління підприємством. Наприклад, стратегічними інструментами для функціональних підрозділів підприємства є тактичні інструменти, що призначені для реалізації бізнес-стратегій підприємства. Це визначає необхідність їх розмежування за цією класифікаційною ознакою.

2. За формою змін в економічній системі підприємства тактичні інструменти економічного розвитку поділимо на: кількісні (приводять до кількісних змін в економічній системі підприємства: кошториси, бюджети, економічні і податкові плани) і якісні (приводять до якісних змін у економічній системі підприємства: контент маркетинг, таргетинг, довготермінові контракти, інформаційні послуги тощо).
3. За змістом інструменти економічного розвитку підприємств поділимо на: економічні (стосуються інвестицій, фінансів, бюджетування, кредитування підприємства, розрахунків тощо: бюджет, кошторис, премії, доплати тощо); маркетингові (стосуються діяльності із задоволення потреб споживачів та досягнення економічного розвитку на цій основі: таргетинг, брендинг, бенчмаркінг, реклама тощо); технологічні (застосовуються для удосконалення процесу виробництва продукції, надання послуг: договори про співробітництво, регламенти, патенти, інструкції тощо); соціально-психологічні (досягнення економічного розвитку внаслідок мотивування працівників та організування системи управління ними, створення належних умов праці, соціального забезпечення: соціальний пакет, виплати, доплати, нематеріальні стимули тощо); зовнішньоекономічні (забезпечують налагодження діяльності із проведення економічного розвитку підприємства у процесі євроінтеграції шляхом розвитку співпраці із суб'єктами ЄС: податкові пільги, робота у вільних економічних зонах, кластерна діяльність, адміністративні пільги тощо); аналітичні (засоби оброблення, аналізу та управління інформацією, що забезпечують економічний розвиток підприємства: спостереження, опитування, функціонально-вартісний, факторний аналіз, методи експертного оцінювання, системний та ситуаційний аналіз тощо); інформаційні інструменти економічного розвитку підприємств (призначені для отримання даних, які відображають явища, події та процеси, що забезпечують економічний розвиток підприємства: інформація у ЗМІ, конференції, форуми, круглі столи, виставки, ярмарки тощо).
4. За характером впливу виокремимо: адміністративні (мають розпорядчий характер та формалізують процес економічних змін на підприємстві: розпорядження, колективний договір, положення, накази, вказівки, договори); стимуляційні (мотиваційні) (використовують стимули працівників (керівництва) як зовнішні спонукання до проведення економічних змін у діяльності підприємства: премії, доплати, нематеріальні стимули, навчання, формування колективів тощо); організаційні (інформують працівників, інструктують та регламентують діяльність на підприємстві, що приводить до змін у економічній системі: інструкції, плани, вантажно-митні декларації, інвойси, оферти, правила).

Класифікацію тактичних інструментів економічного розвитку підприємств в умовах євроінтеграції узагальнено на рисунку.

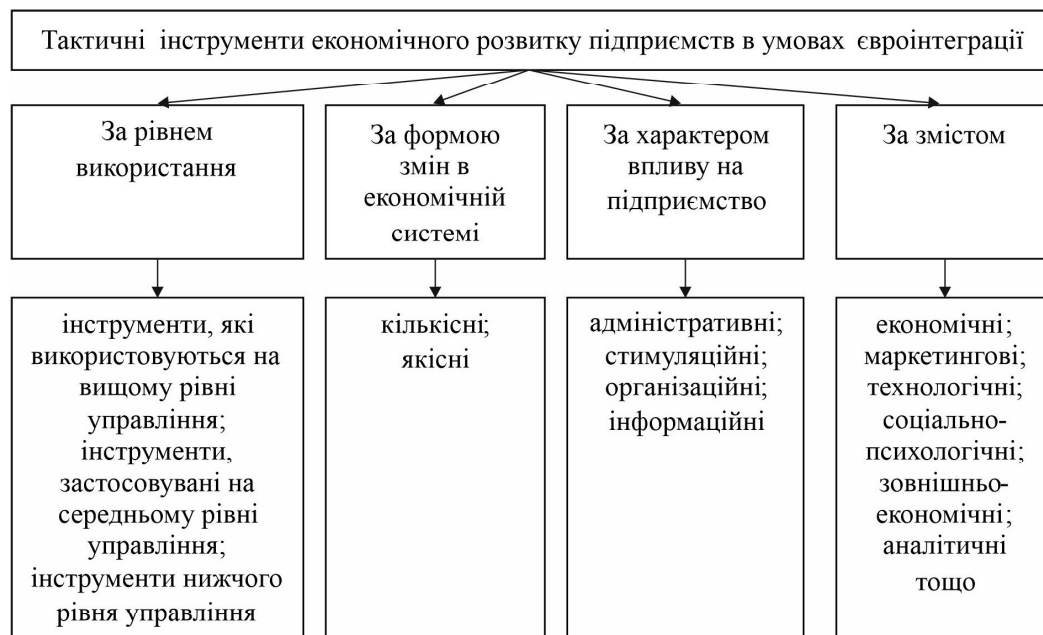


Рисунок. Класифікація тактичних інструментів економічного розвитку підприємств в умовах євроінтеграції

Джерело: авторська розробка.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Під тактичними інструментами економічного розвитку в умовах євроінтеграції запропоновано розуміти короткострокові адаптивно-релятивні засоби, призначені для практичної реалізації незворотних, керованих і цілеспрямованих змін кількісно-якісного і сутнісного характеру в економічній системі підприємства, що відбуваються під впливом зміни середовища діяльності (економічних суперечностей, потреб й інтересів стейкхолдерів тощо) та зумовлюють розвиток засобів виробництва і соціально-економічних відносин, підвищення гнучкості, досягнення стану оптимального й ефективного функціонування підприємства та інших стратегічних цілей. Їх класифікацію здійснено за істотними ознаками: рівнем використання, формою змін в економічній системі підприємства, змістом, характером впливу на підприємство.

У подальших дослідженнях за проблемою варто дослідити чинники формування і використання тактичних інструментів економічного розвитку підприємств, які забезпечать підвищення результативності тактичних інструментів економічного розвитку підприємств та подальший поступ до ЄС.

Список використаної літератури

- Березіна, Л. М., Вараксіна, О. В., Олійник, А. С., & Рак, А. Г. (2021). Теоретико-методологічні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. *Агросвіт*, 21-22, 35-42. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.21.35>
- Вахович, І. М. (2008). Теоретико-методологічні засади формування та реалізації регіональної політики фінансового забезпечення сталого розвитку: Abstract of Doctoral Dissertation for Economic Sciences (08.00.05 – "Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка"). Одеса, 35.
- Вишиванюк, М. В. (2012). Застосування інноваційних інструментів оцінки стабільності розвитку регіональних систем. *Економіка та держава*, 11, 104-106. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/11_2012/30.pdf.
- Волошина, О. А. (2018). Теоретичні аспекти визначення та сутності економічного розвитку підприємства. *Економіка і суспільство*, 15, 237-242.
- Вяткіна, Т. Г., & Вяткін, П. С. (2013). Особливості застосування тактичного управління ресурсами в умовах реалізації стратегії підприємства. *Сталий розвиток економіки*, 2, 74-79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_2_17.
- Гедз, М. Й. (2012). Підходи до формування стратегії модернізації економіки регіону. *Ефективна економіка*, 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_11_85.
- Дакус, А. В., & Сімченко, Н. О. (2012). Економічний розвиток підприємства: сутність та визначення. *Актуальні проблеми економіки та управління*. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/47232498.pdf>.
- Жаліло, Я. А. (1998). Економічна стратегія держави у нестабільних ринкових економічних системах. Київ: НІСД, 144.
- Іванчук, К. О. (2014). Стійкий економічний розвиток підприємства: теоретичне обґрунтування. *Економіка розвитку*, 3, 84-88. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escro_2014_3_19.
- Кальницька, М. А., & Гангур, О. Ю. (2016). Суть поняття "стратегія" і "тактика" в економіці. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*, 1(1), 140-145. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2016_1\(1\)_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2016_1(1)_24).
- Лободіна, З., Дем'янишин, В., Кізіма, Т., & Савчук, С. (2021). Сучасні тенденції розвитку та наслідки трансформації бюджетної системи України в контексті реформування управління публічними фінансами. *Вісник економіки*, 4, 38-56. <https://doi.org/10.35774/visnyk2021.04.038>
- Ломоносов, Д. А. (2011). Сутність поняття "стратегія" та його відмінності від тактики й оперативних дій. *Економічні інновації: Зб. наук. пр. Одеса: ІПРЕД НАН України*, 45, 156-160.
- Мельничук, В. Г. (2006). Стан та основні тенденції розвитку фінансів в інституційних секторах економіки України. *Фінанси України*, 9, 105-116.
- Минцберг, Г., Гошал, С., & Куинн, Дж. Б. (2001). Стратегічний процес. Санкт-Петербург: Питер, 567.
- Монастирський, Г. Л., & Савчук, Д. М. (2018). Модернізаційний підхід до управління економічним розвитком громад. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія: Економіка та менеджмент*, 15, 38-46. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2018_15_5
- Москаленко, О. (2012). Економічна політика держави як інструмент регламентації стратегічних цілей економічного розвитку. *Вісник THEV*, 2, 46-56.
- Мостова, А. Д. (2019). Стратегічні аспекти економічного розвитку держави. *Український журнал прикладної економіки*, 3(3), 87-97. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-2-10>

18. Олешко, А. А., & Канцур, І. Г. (2020). Управління бюджетним процесом України в умовах євроінтеграції. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2, 60-65. <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-2-10>
19. Ровенська, В. В., Кошова, В. Ю., & Вержбицький, М. І. (2019). Корпоративна соціальна відповідальність як складник стратегії розвитку бізнесу на вітчизняних підприємствах. *Проблеми системного підходу в економіці*, 5(1), 117-122. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-5-18>
20. Ропавка, Д. С. (2016). Розроблення та впровадження стратегії подальшого розвитку фінансового ринку України. *Організаційні та правові аспекти формування перспектив сталого економічного розвитку України: Збірник матеріалів і тез науково-практичної конференції* (Київ, 27 травня 2016 року), 139.
21. Скиба, І. П. (2011). Знання як інструмент діяльності людини. *Вісник НАУ. Серія: Філософія. Культурологія: Зб. наук. праць*, 2, 93-97. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/296359188.pdf>

N. O. Shpak, K. O. Doroshkevych, H. I. Kovtok
Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine

THE ESSENCE AND CLASSIFICATION OF TACTICAL TOOLS OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION

Introduction. It's well known that the European integration processes were strengthened by the signing of the "Association Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their member states, of the one part, and Ukraine, of the other part, on March 21, 2014 and June 27, 2014". It's transformed under the influence of international economic processes and the development of the world economy. As an example, we can cite the impact on the course of European integration processes of the pandemic COVID-19, which actualized the issue of expanding cooperation in the field of health care and pharmaceuticals, the issue of digitalization and intellectualization of economic relations, employment problems, etc. Therefore, in order to expand cooperation with the EU, and to advance in the direction of revitalizing Ukraine-EU relations, attention needs to be paid to the formation of tactical tools for the economic development of enterprises and their application in the context of European integration.

Materials and Methods. The article uses methods of theoretical generalization, induction, deduction, systematization, etc.

Analysis of Literary Sources. The issue of definition of the concept of tactical tools of economic development of enterprises in the conditions of European integration has been carefully studied in the works of such domestic and foreign scientists as Minzberg H., Ghoshal S., Quinn J.B., Monastyrskyi H.L., Savchuk D.M., Zhykhor O.B., Kuzmynchuk N.V., Lomonosov D.A., Kalnytska M.A., Hanhur O. Yu., etc.

Highlighting previously unsettled parts of the general problem. With the aim of expanding cooperation with the EU, promoting the revitalization of Ukraine-EU relations, attention needs to be paid to the formation of tactical tools for the economic development of enterprises and their application in the context of European integration. This actualizes the issue of outlining the essence of tactical tools of economic development and defining their varieties in the conditions of European integration, which remains insufficiently researched in the economic literature. We will also point out the lack of common features and types of tactical tools of economic development in the conditions of European integration in the available studies.

Results. In order to increase the level of management of enterprises, in the conditions of a deepening of the European integration processes, the article formed the essence of the notion of the tactical tools of the economic development of enterprises in the conditions of European integration.

Discussion. They are proposed to be understood as short-term adaptive and relative means intended for the practical implementation of irreversible, controlled and purposeful changes of a quantitative, qualitative and essential nature in the economic system of the enterprise, which occur under the influence of changes in the operating environment (economic contradictions, needs and interests of stakeholders, etc.) and condition development of means of production and socio-economic relations, increase in flexibility, achievement of optimal and efficient functioning of the enterprise and other strategic goals.

The classification of tactical tools of the economic development of the enterprise in the conditions of European integration was carried out according to essential features: the level of use, the form of changes in the economic system of the enterprise, the content, the nature of the impact on the enterprise. For each of the essential features, the article provides specific types of tactical tools for the economic development of the enterprise.

Conclusion. In further research on the problem, the factors of the formation and use of tactical tools of economic development of the enterprise should be investigated, which will ensure the improvement of the effectiveness of tactical tools of economic development of the enterprise and further advancement to the EU.

Keywords: tactical tools, European integration, economic development, essence of the concept, classification.