



Отримано: 15 серпня 2022 р.

Прорецензовано: 02 вересня 2022 р.

Прийнято до друку: 08 вересня 2022 р.

e-mail: davudchuk@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2022-26(54)-10-17

Давидчук С. М. Методи управління фінансово-економічною діяльністю підприємств на сільських територіях. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, вересень 2022. № 26(54). С. 10–17.

УДК: 338.31

JEL-класифікація: M21, Q10

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0002-2076-8899>

Давидчук Сергій Миколайович,
аспірант, Поліський національний університет

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ

У статті на основі проведення літературного аналізу та використання методу декомпозиції визначено сутність терміну «методи управління фінансово-економічною діяльністю підприємств на сільських територіях», а також надано характеристику методів управління підприємством та фінансово-економічною діяльністю суб'єктів підприємницької діяльності. Спираючись на метод компаративної оцінки, сформовано сукупність методів управління, що можуть бути використані суб'єктами господарювання з сільських територій України для управління фінансово-економічною діяльністю. Особлива увага була приділена компаративній оцінці спеціальних методів (методів управління змінами) у контексті їх використання для управління фінансово-економічною діяльністю підприємствами у сільській місцевості країни.

Ключові слова: компаративна оцінка, методи, підприємства з сільських територій, сільські території, управління, фінансово-економічна діяльність.

Serhii Davydochuk,

Postgraduate student, Polissia National University, Zhytomyr

MANAGEMENT METHODS FOR THE ENTERPRISES' FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITIES IN RURAL AREAS

In the modern conditions of transformation of entrepreneurship in rural areas, management of financial and economic activities of enterprises is a dynamic process that requires the use of modern methods and concepts that could increase competitiveness and efficiency of activity, as well as neutralize possible negative consequences of the influence of external environmental factors. The lack of their clear classification makes it difficult to choose the appropriate methods, taking into account the needs and goals of a particular enterprise.

Based on the literature review and the implementation of the method of decomposition, the article defines the nature of the term «management methods for the enterprises' financial and economic activities in rural areas». It also describes the management methods for an enterprise and the financial and economic activities of business entities. Taking into account the methods of comparative assessment, a set of management methods has been created. Business entities located in rural areas of Ukraine can use it to manage their financial and economic activities. The article has focused on the comparative assessment of special methods (change management methods) in the context of their implementation to manage the enterprises' financial and economic activities in rural areas of the country.

It is clarified that the set of concepts presented in the article should be aimed at optimizing business processes and improving the quality of production activities and form separate cycles of improving the mechanism of managing the financial and economic activities of the enterprise, as a result, the improvement process itself becomes permanent.

Keywords: comparative assessment, methods, enterprises located in rural territories, rural territories, management, financial and economic activities.

Постановка проблеми. Сільські території України мають значний потенціал для нарощування підприємництва та збільшення підприємницької активності домашніх господарств і суб'єктів господарювання. Підприємницька діяльність у сільській місцевості країни потребує диверсифікації та інтенсифікації за рахунок розвитку аграрного напрямку, у першу чергу аграрної інфраструктури, а також розвитку підприємств з інших сфер економіки країни: сфера послуг, насамперед інформаційні та сервісні послуги; промисловість, передусім забезпечення сільського господарства та сільського населення.

Розвиток підприємництва на сільських територіях України повинен базуватись на підвищенні ефективності управління у всіх напрямках діяльності суб'єктів господарювання, де головною повинна стати фінансово-економічна діяльність. Діючі та нові підприємства у сільській місцевості потребують застосування відповідних методів управління фінансово-економічною діяльністю, що, у свою чергу, вимагає

дослідження та проведення компаративної оцінки таких методів з метою отримання об'єктивної інформації для сільських суб'єктів підприємництва.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління підприємствами, фінансово-економічною діяльністю суб'єктів господарювання, використання відповідних методів в межах управлінської практики суб'єктів підприємницької діяльності, у тому числі на підприємствах з сільської місцевості, перебуває у фокусі досліджень вчених. При цьому, важливо виокремити три великі напрями проведення досліджень:

1. Розкриття проблематики управління підприємствами, у тому числі різними видами діяльності суб'єктів господарювання, та використання різних методів управління при цьому: Р. І. Біловол [1, с. 219–223]; Ю. Ю. Ступіна та Ю. В. Ус [2, с. 118–121]; С. М. Лутковська та О. П. Цицкун [3]; М. Ходячев [4, с. 38–44] та інші вчені.

2. Оцінка управління фінансовою, фінансово-господарською та фінансово-економічною діяльністю на підприємствах: М. С. Шашкіна [5]; О. Плаксюк [6, с. 122–128]; І. О. Томашук, С. М. Терещук, І. Ю. Салькова [7, с. 345–349]; Л. О. Матвійчук [8] та інші науковці.

3. Вивчення особливостей управління на аграрних та сільських підприємствах, у тому числі в межах використання різних методів управління: А. А. Постол [9, с. 135–139]; К. В. Мазур та О. Г. Кубай [10]; І. В. Чукіна [11, с. 76–80] та інші вчені.

В першій та другій групі досліджень немає акценту на діяльність підприємств у сільській місцевості, що зменшує їх актуальність саме для цієї групи суб'єктів господарювання в Україні. У третій групі досліджень досить поверхово розкриті методи управління та їх застосування при управлінні фінансово-економічною діяльністю підприємств, а також робиться акцент тільки на виробників сільськогосподарської продукції без врахування інших суб'єктів господарювання, що здійснюють підприємницьку діяльність на сільських територіях.

Наведена проблематика щодо наукових пошуків відносно методів управління фінансово-економічною діяльністю підприємств на сільських територіях вказує на необхідність продовження дослідження та актуальність цієї теми для української економіки і сільських суб'єктів підприємництва.

Мета і завдання дослідження: на основі літературного аналізу наукових досліджень та виявлення особливостей ведення підприємництва у сільській місцевості України визначити сутність терміну «методи управління фінансово-економічною діяльністю підприємств на сільських територіях» та провести компаративну оцінку методів управління фінансово-економічною діяльністю з точки зору їх використання сільськими суб'єктами підприємницької діяльності.

Виклад основного матеріалу. Дослідження методів управління фінансово-економічною діяльністю підприємств на сільських територіях вимагає визначення сутності терміну, що повинно базуватись на використанні методу декомпозиції (рис. 1).

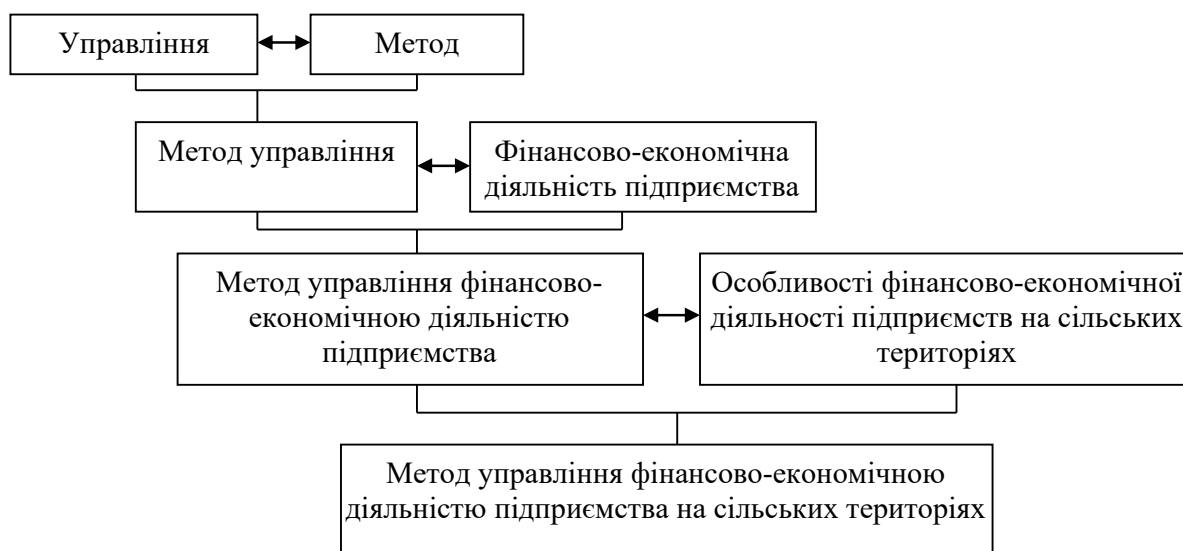


Рис. 1. Схема визначення сутності терміну «методів управління фінансово-економічною діяльністю підприємств на сільських територіях» з використанням декомпозиції

Джерело: дослідження автора.



Управління є ключовою складовою у забезпеченні функціонування та конкурентоспроможності підприємств на ринках товарів (робіт, послуг). Літературний аналіз наукових досліджень дозволяє виділити такі підходи до управління на підприємстві:

– процес, що направлений на досягнення цілей суб'єкта господарювання та забезпечення ефективного використання ресурсів: Р. Л. Дафт та П. Дж. Лейн [12, с. 5]; В. П. Сладкевич та А. Д. Чернявський [13, с. 46]; Г. В. Осовська [14, с. 54]; В. О. Стахурський [15, с. 101];

– робота з організації діяльності людей на підприємстві, що потребує наявності специфічних навичок і використання специфічних інструментів та методів: М. С. Бхат та А. В. Рау [16, с. 3]; П. Ф. Друкер [17, с. 10];

– система або сукупність заходів, що направлена на досягнення стратегічних і фактичних цілей та завдань підприємства: А. М. Поддєрьогін [18, с. 9]; Л. І. Шваб [19, с. 56].

Враховуючи проведений літературний аналіз, можемо сформулювати таке визначення терміну «управління» – процес формування та забезпечення функціонування системи взаємодії між керівництвом і працівниками, а також іншими зацікавленими особами, щодо ефективного використання ресурсів та постановки і досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства, що базується на використанні специфічних навичок, інструментів та методів.

Стосовно визначення терміну «метод», то погоджуємось з К. С. Салигою, що це спосіб або складова досягнення поставленої мети для будь-якого суб'єкта дослідження відносно об'єкта дослідження [20]. Тоді можемо сформулювати визначення терміну «метод управління» – це окрема складова процесу формування та забезпечення функціонування системи взаємодії між керівництвом і працівниками, а також іншими зацікавленими особами, яка направлена на ефективне використання ресурсів або постановку і досягнення стратегічних чи тактичних цілей підприємства.

Підприємство в межах функціонування на ринках товарів (робіт, послуг) може виконувати різні види діяльності, де ключовою є фінансово-економічна. Фінансово-економічна діяльність суб'єктів підприємницької діяльності органічно поєднує дві складові: економічну діяльність, що пов'язана з виробництвом та реалізацією продукції, а також використанням відповідних ресурсів і формуванням витрат на виробництво [21]; фінансову діяльність, що пов'язана з фінансовим (грошовим) забезпеченням функціонування підприємства [22, с. 16].

Вважаємо доцільним сформулювати визначення терміну «фінансово-економічна діяльність підприємства» з врахуванням таких особливостей: досягнення кінцевих результатів суб'єкта господарювання; організація та учасники діяльності; зв'язок фінансової та економічної діяльності. Тоді, фінансово-економічна діяльність підприємства – це сукупність дій керівництва та працівників суб'єкта підприємницької діяльності щодо пошуку, залучення, використання, контролю за використанням грошових коштів, у тому числі в фондовій формі, в межах економічної взаємодії підприємства з зовнішніми та внутрішніми контрагентами у контексті забезпечення конкурентоспроможності на ринках товарів (робіт, послуг) та формування достатнього рівня прибутку.

Спираючись на наведені визначення та схему декомпозиції (рис. 1) під методом управління фінансово-економічною діяльністю підприємства будемо розуміти окрему складову процесу формування та забезпечення функціонування системи взаємодії між керівництвом і працівниками, а також іншими зацікавленими особами, яка направлена на ефективне здійснення фінансово-економічної діяльності та постановку і досягнення відповідних стратегічних чи тактичних цілей підприємства.

Фінансово-економічна діяльність підприємств має відмінності в залежності від їх розмірів, типу власності, організаційно-правової форми, галузі (сектору) економіки, території функціонування (сільські території або місто). Таким чином є необхідність розкрити особливості фінансово-економічної діяльності підприємств на сільських територіях, куди зараховуємо:

– стосовно економічної діяльності: розташування виробничих та управлінських підрозділів, додаткові логістичні витрати, залучення і підготовка персоналу (обмежена кількість, підготовка у містах або необхідність формувати власну систему підготовки), інструменти стимулювання персоналу (небажання частини персоналу працювати у сільській місцевості, обмеженість нематеріальних інструментів стимулювання через нерозвиненість інфраструктури сільської місцевості), проблеми з розвитком інфраструктури (інформаційна, транспортна, сервісна та ін.), обмежена пропозиція виробничих та комерційних приміщень, обмежена пропозиція сервісних та інших послуг, додаткові витрати на соціальне забезпечення працівників;

– стосовно фінансової діяльності: проблеми з розвитком фінансової інфраструктури, у тому числі мережі банківських відділень, банкоматів та POS-терміналів, віддаленість компаній, що надають фінансові послуги та необхідність активніше використовувати цифрові фінансові інформаційні технології,

складнощі у здійсненні електронних платежів, особливо у взаємовідносинах з персоналом та місцевими контрагентами.

Підсумовуючи проведений літературний аналіз, сформуємо визначення терміну «метод управління фінансово-економічною діяльністю підприємства на сільських територіях» – це окрема складова процесу формування та забезпечення функціонування системи взаємодії між керівництвом і працівниками, а також іншими зацікавленими особами, яка направлена на ефективне здійснення фінансово-економічної діяльності та постановку і досягнення відповідних стратегічних чи тактичних цілей підприємства з врахуванням його функціонування у сільській місцевості.

Наразі науковці виділяють сукупність методів управління на підприємстві, які також можливо використати в межах фінансово-економічної діяльності (рис. 2).

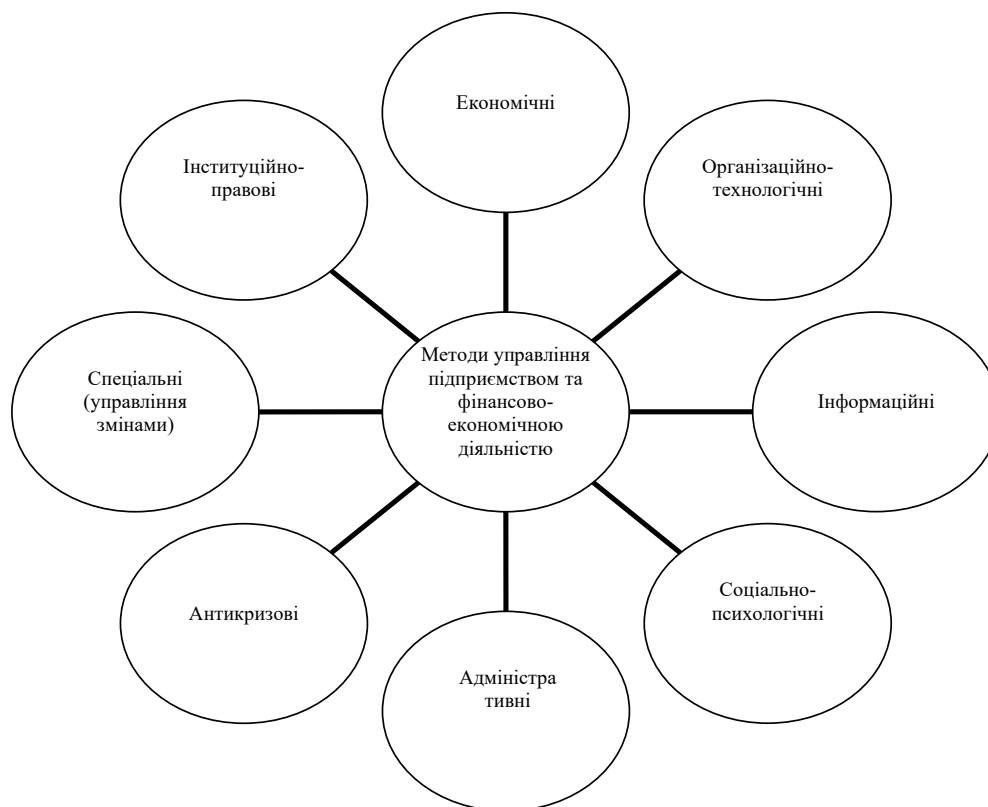


Рис. 2. Методи управління підприємством та фінансово-економічною діяльністю суб'єктів підприємницької діяльності

Джерело: систематизовано автором за даними [1, с. 222–223; 2, с. 120; 3].

Інституційно-правові методи управління базуються на формуванні інституційної структури фінансово-економічної діяльності підприємства (формальні та неформальні інститути), а також регламентації цієї діяльності за рахунок зовнішніх та внутрішніх нормативних документів (закони, нормативні документи державних та муніципальних органів влади, статут підприємства, накази та розпорядження по підприємству та ін.).

Економічні методи управління фінансово-економічною діяльністю підприємства торкаються регламентації матеріальних відносин між керівництвом, персоналом та іншими контрагентами підприємства стосовно досягнення суб'єктом підприємницької діяльності запланованих стратегічних і тактичних цілей.

Організаційно-технологічні методи управління фінансово-економічною діяльністю підприємства направлені на формування організаційної структури, побудову ефективних взаємозв'язків між керівництвом та працівниками, а також різними підрозділами суб'єкта господарювання, запровадження і використання відповідних технологій управління, що спираються на запровадження стандартів якості.

Інформаційні методи управління фінансово-економічною діяльністю підприємства торкаються побудови внутрішнього інформаційного середовища, взаємовідносин з контрагентами та інформаційного впливу на зовнішнє середовище (сайт підприємства, взаємовідносини зі ЗМІ, робота у соціальних мережах, відповіді на запити зацікавлених сторін та ін.).



Соціально-психологічні методи управління фінансово-економічною діяльністю підприємства базуються на побудові відповідного соціального забезпечення працівників та нематеріальних стимулах діяльності персоналу і зовнішніх контрагентів.

Адміністративні методи управління направлені на регламентацію повноважень та розподіл прав і обов'язків персоналу стосовно здійснення фінансово-економічної діяльності підприємством.

Антикризові методи управління запроваджуються та використовуються з метою недопущення та локалізації кризових проявів у фінансово-економічній діяльності підприємства. Особливо відзначаємо використання антикризових методів в умовах розвитку фінансової кризи на підприємстві.

Спеціальні методи або методи управління змінами направлені на прискорення адаптації фінансово-економічної діяльності підприємства до змін внутрішнього та зовнішнього середовища, у контексті досягнення суб'єктом підприємницької діяльності запланованих стратегічних і тактичних цілей.

Використання методів управління фінансово-економічною діяльністю має свої відмінності для підприємств з сільської місцевості, що потребує проведення компаративної оцінки (табл. 1).

Таблиця 1

Компаративна оцінка використання методів управління фінансово-економічною діяльністю підприємствами з сільської місцевості

Назва групи методів	Відмінності
Інституційно-правові	Внутрішня інституційна структура розпорошена на значній території. Державні та муніципальні інститути розташовані територіально у різних містах. Неформальні інститути мають більший вплив на локальні підрозділи у сільській місцевості.
Економічні	Підприємство несе додаткові матеріальні витрати при використанні методів через нерозвиненість фінансової та інформаційної інфраструктури (мережа Інтернет та електронні платіжні сервіси). Більша увага готівковим розрахункам та використанню обмеженої кількості банківських установ (один, максимум два банки).
Організаційно-технологічні	Необхідність формувати відокремлені підрозділи та будувати технологічні управлінські процеси з врахуванням територіальної віддаленості підрозділів і віддаленості підприємства від контрагентів. Врахування в організації роботи та підготовці персоналу відсутності центрів підготовки та рекрутингу персоналу у сільській місцевості.
Інформаційні	Недостатній розвиток інформаційної інфраструктури та підготовлених спеціалістів вимагає пошуку додаткових можливостей у застосуванні методів (розвиток інфраструктури самостійно, підготовка спеціалістів з власних кадрів). Необхідність вести роз'яснювальну роботу та відстоювати рівні фінансово-економічні права для підприємств з сільської місцевості.
Соціально-психологічні	Необхідність побудови соціальної інфраструктури для підприємства та територіальних громад. Пошук нових нематеріальних стимулів для залучення спеціалістів у сільську місцевість. Обмежені можливості для використання нематеріальних стимулів через нерозвиненість інфраструктури (наприклад, освітньої, культурно-розважальної, спортивної).
Адміністративні	Необхідність формувати чітку вертикаль повноважень та горизонтальні адміністративні зв'язки з врахуванням територіальної розпорошеності підрозділів та існування відокремлених підрозділів, як у сільській місцевості, так і у місті.
Антикризові	Врахування більш низької ліквідності активів та складнощі в залученні додаткових джерел фінансування через нерозвиненість фінансової інфраструктури. Більша лояльність працівників через меншу кількість альтернативних варіантів роботи.
Спеціальні (управління змінами)	Необхідність активно використовувати методи та розуміти їх позитивні та негативні сторони.

Джерело: дослідження автора.

В сучасних умовах трансформації агровиробництва та підприємництва у сільській місцевості актуальним для суб'єктів господарювання є використання спеціальних методів в межах управління фінансово-економічною діяльністю. Спеціальні методи або методи управління змінами дозволяють підвищити адаптивність, конкурентоспроможність та ефективність діяльності підприємства.

Враховуючи складнощі, що мають підприємства з сільської місцевості відносно підготовки та залучення персоналу для здійснення фінансово-економічної діяльності, вважаємо доцільним використання аутсорсингу, особливо, що стосується аналітичної, бухгалтерської та фінансової роботи (страхування, залучення кредитних та інвестиційних коштів, управління вільними грошовими коштами та ін.). Недоліками методу є витрати на здійснення операцій; необхідність адаптації підприємства до роботи по аутсорсингу; відсутність підготовленого персоналу за напрямками роботи компаній аутсорсерів; комунікаційні та логістичні проблеми у взаємодії між компанією замовником та компанією виконавцем.

Підприємства з сільських територій в межах управління фінансово-економічною діяльністю та підготовки і залучення до управлінських процедур висококваліфікованого персоналу повинні застосовувати



аутстафінг (деюре – робота на новому підприємстві, дефакто – робота на підприємстві з сільських територій). Наведений метод дозволить вирішити проблему небажання персоналу працювати у сільській місцевості, провести оптимізацію оподаткування, частково вирішити інфраструктурні та логістичні проблеми сільських територій. Недоліками методу є організаційні та інституційні складнощі інтеграції персоналу, що працює за аутстафінгом; необхідність реорганізації адміністративної складовою компанії; комунікаційні проблеми між материнською компанією та персоналом, що працює за аутстафінгом.

В межах підвищення ефективності управління фінансово-економічною діяльністю та при наявності проблем щодо виконання певних управлінських завдань персоналом підприємств з сільських територій (інвестиційна діяльність, оптимізація кредитування, експортно-імпорتنі операції та ін.) можливо використовувати ауттаскінг (передавання виконання окремих завдань стороннім виконавцям, переважно юридичним особам). Недоліками ауттаскінгу є необхідність чіткого розподілу завдань в межах фінансово-економічної діяльності та виокремлення завдань на передачу в ауттаскінг; вартість ауттаскінгу; комунікаційні проблеми взаємодії між компанією замовником та виконавцем.

Наявна проблематика по залученню певних видів ресурсів (інформаційні, трудові, фінансові) вимагає від підприємств з сільських територій активніше використовувати в управлінні фінансово-економічною діяльністю метод інсорсингу (максимальне використання внутрішніх ресурсів). Проблемами використання інсорсингу є: необхідність детальної оцінки власних ресурсів підприємства, що вимагає витрат ресурсів та відповідної підготовки персоналу; об'єктивна оцінка якості внутрішніх ресурсів.

Управління фінансово-економічною діяльністю є динамічним процесом, що потребує від підприємства постійних змін та використання досвіду інших суб'єктів господарювання, у тому числі іноземних. В цих умовах підприємства з сільських територій повинні активніше використовувати бенчмаркінг (порівняння з іншими підприємствами – конкуренти, партнери, еталони). Недоліками методу є отримання об'єктивної та повної інформації для порівняння; складність відбору об'єкту порівняння; інтерпретація отриманих результатів з врахуванням особливостей підприємства.

Більш значні обмеження відносно фінансово-економічної діяльності, що мають в Україні підприємства з сільських територій, роблять необхідним використання ними методу Lean-production (відсікання складних дій, що не приносять додаткову цінність; формування безперервності процесу генерування додаткової цінності у всіх складових фінансово-економічної системи підприємства). Метод Lean-production є частиною концепції ощадливого виробництва, створеного японським бізнесменом Таїті Оно. На сьогодні цей метод застосовують майже 100 % японських компаній, 70 % компаній США, 50 % компаній ЄС, у той час як в Україні цей метод майже не використовують. Проблемами використання методу Lean-production є підготовка персоналу; об'єктивність пошуку і відсікання зайвих складних дій; супротив персоналу.

Для оптимізації управління фінансово-економічною діяльністю підприємства з сільських територій можуть використовувати «Концепцію 6-Сигма». Ця концепція розроблена співробітниками американської корпорації «Motorola» та направлена на оптимізацію бізнес-процесів та підвищення якості виробничої діяльності. Недоліками методу є витрати на застосування методу; підготовка персоналу; перебудова організаційної та адміністративної структури підприємства.

Підприємства, що функціонують на сільських територіях в межах управління фінансово-економічною діяльністю, потребують використання сукупності відповідних методів з врахуванням особливостей господарювання у сільській місцевості та виявлених переваг і недоліків таких методів.

Висновки. Встановлена необхідність розвитку та диверсифікації підприємництва на сільських територіях України, що потребує підвищення ефективності управління, насамперед відносно здійснення фінансово-економічної діяльності. Обґрунтовано необхідність використання сукупності методів управління фінансово-економічною діяльністю підприємствами з сільських територій країни.

На основі літературного аналізу та розкриття особливостей функціонування підприємств у сільській місцевості, на базі використання методу декомпозиції, визначена сутність поняття «методи управління фінансово-економічною діяльністю підприємств на сільських територіях». Проведена компаративна оцінка методів управління фінансово-економічною діяльністю підприємств з врахуванням особливостей функціонування суб'єктів господарювання на сільських територіях України. Акцентовано увагу на використанні підприємствами з сільських територій методів управління змінами (спеціальних методів) в межах управління фінансово-економічною діяльністю.

Наведено особливості застосування методів управління діяльністю підприємства «Lean-production» та «Концепція 6-Сигма», що успішно застосовуються іноземними підприємствами та можуть бути використані суб'єктами господарювання з сільських територій України для управління фінансово-економічною діяльністю.



Подальші дослідження слід сконцентрувати на теоретико-практичних особливостях використання методів управління фінансово-економічною діяльністю підприємств на сільській території України.

Література:

1. Біловол Р. І. Системний підхід до формування методів управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2018. № 15. С. 219–223.
1. Bilovol R.I. (2018). Systemnyi pidkhid do formuvannya metodiv upravlinnia pidpriemstvom. [A systematic approach to the formation of enterprise management methods]. *Ekonomika ta suspilstvo*. [Economy and society], 15, 219–223. [in Ukrainian].
2. Ступіна Ю. Ю., Ус Ю. В. Використання сучасних методів управління змінами на підприємствах машинобудування. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2015. № 15 (3). С. 118–121.
2. Stupina Yu.Yu., Us Yu.V. (2015). Vykorystannia suchasnykh metodiv upravlinnia zminamy na pidpriemstvakh mashynobuduvannia [Use of modern methods of change management at machine-building enterprises]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*. [Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic sciences series], 15 (3), 118–121. [in Ukrainian].
3. Лутковська С. М., Цицкун О. П. Теоретико-методологічні засади ефективного управління підприємством. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8403> (дата звернення: 30.07.2022).
3. Lutkovska S.M., Tsytskun O.P. (2020). Teoretyko-metodolohichni zasady efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom [Theoretical and methodological principles of effective enterprise management]. *Elektronne naukove fakhove vydannia «Efektyvna ekonomika»* [Electronic scientific publication «Efficient Economy»], 12. <<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8403>> (2022, July, 30). [in Ukrainian].
4. Hodiashchev, M. (2017). The management of business activity of enterprises: scientific and economic analytics. *Baltic Journal of Economic Studies*, 3 (4), 38–44.
4. Hodiashchev, M. (2017). The management of business activity of enterprises: scientific and economic analytics. *Baltic Journal of Economic Studies*, no. 3 (4), 38–44. [in English].
5. Шашкіна М. С. Особливості управління фінансово-господарською діяльністю промислових підприємств в умовах кризової економіки. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2015. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4353> (дата звернення: 30.07.2022).
5. Shashkina M.S. (2015). Osoblyvosti upravlinnia finansovo-hospodarskoiu diialnistiu promyslovykh pidpriemstv v umovakh kryzovoi ekonomiky [Features of managing the financial and economic activities of industrial enterprises in a crisis economy]. *Elektronnyi zhurnal «Efektyvna ekonomika»* [Electronic magazine "Efficient Economy"], 5. <<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4353>> (2022, July, 30). [in Ukrainian].
6. Плаксиук О. О. Економічні методи управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки*. 2015. № 40 (1). С. 122–128.
6. Plaksiuk O.O (2015). Ekonomichni metody upravlinnia finansovo-hospodarskoiu diialnistiu pidpriemstva [Economic methods of managing the financial and economic activities of the enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats ChDTU. Serii: Ekonomichni nauky* [A collection of scientific papers of ChDTU. Series: Economic Sciences], 40 (1), 122–128. [in Ukrainian].
7. Томашук І. О., Терещук С. М., Салькова І. Ю. Теоретичні аспекти управління фінансовою діяльністю підприємства. *Інфраструктура ринку. Гроші, фінанси і кредит*. 2019. № 27. С. 345–349.
7. Tomashuk I.O., Tereshchuk S.M., Salkova I.Yu (2019). Teoretychni aspekty upravlinnia finansovoiu diialnistiu pidpriemstva [Theoretical aspects of managing the financial activities of the enterprise]. *Infrastruktura rynku. Hroshi, finansy i kredyt* [Market infrastructure. Money, finance and credit], 27, 345–349. [in Ukrainian].
8. Матвійчук Л. О. Сучасні методи управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. *Zarządzanie organizacjami w świetle ekonomii behawioralnej*. 2016. № 10. URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/handle/123456789/4803> (дата звернення: 30.07.2022).
8. Matviichuk L.O. (2016). Suchasni metody upravlinnia finansovo-hospodarskoiu diialnistiu pidpriemstva [Modern methods of managing financial and economic activities of the enterprise]. *Zarządzanie organizacjami w świetle ekonomii behawioralnej*, 10. <<http://elar.khnu.km.ua/jspui/handle/123456789/4803>> (30, July, 2022). [in Ukrainian].
9. Постол А. А. Удосконалення стратегічного управління аграрних підприємств на засадах планування, маркетингу та конкурентних переваг. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. № 2 (07). С. 135–139.
9. Postol A.A. (2017). Udoskonalennia stratehichnoho upravlinnia ahrarnykh pidpriemstv na zasadakh planuvannia, marketynhu ta konkurentnykh perevah [Improvement of strategic management of agricultural enterprises on the basis of planning, marketing and competitive advantages]. *Shhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia* [Eastern Europe: Economy, Business and Management], 2, (07), 135–139. [in Ukrainian].
10. Мазур К. В., Кубай О. Г. Менеджмент аграрного підприємства : навчальний посібник. Вінниця : ТВОРИ, 2020.
10. Mazur K.V., Kubai O.H. (2020). *Menedzhment ahrarnoho pidpriemstva : navchalnyi posibnyk* [Management of an agricultural enterprise: the manual]. Vinnytsia : TVORY. [in Ukrainian].
11. Чукіна І. В. Управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств: теоретичний аспект. *Агросвіт*. 2014. № 5. С. 76–80.
11. Chukina I. V. Upravlinnia vyrobnycho-hospodarskoiu diialnistiu ahrarnykh pidpriemstv: teoretychnyi aspekt. *Agrysvit*. 2014. № 5. С. 76–80.



Chukina I.V. (2014). Upravlinnia vyrobnycho-hospodarskoïu diialnistiu ahrarnykh pidpriemstv: teoretychnyi aspekt [Management of production and economic activities of agricultural enterprises: a theoretical aspect]. *Ahrosvit* [Agroworld], 5, 76–80. [in Ukrainian].

12. Daft, R.L., Lane, P.G. (2010). *Management*. Ninth Edition. South –Western Cengage Learning, 9. <https://moam.info/management-daft-9th-ed_598300951723ddf056a7d8d4.html> (30, July, 2022).

Daft, R.L., Lane, P.G. (2010). *Management*. Ninth Edition. South –Western Cengage Learning, 9. <https://moam.info/management-daft-9th-ed_598300951723ddf056a7d8d4.html> (30, July, 2022). [in English].

13. Сладкевич В. П., Чернявський А. Д. Сучасний менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : МАУП, 2007.

Sladkevych V.P., Cherniavskiy A.D. (2007). *Suchasnyi menedzhment orhanizatsii* : navchalnyi posibnyk [Modern management of organizations: the manual]. Kyiv : MAUP. [in Ukrainian].

14. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2007.

Osovska H.V. (2007). *Menedzhment orhanizatsii* : navchalnyi posibnyk [Management of organizations: the manual] Kyiv : Kondor. [in Ukrainian].

15. Стахурський В. О. Організація планування та управління підприємствами галузі : конспект лекцій для студентських напрямів 0902 Інженерна механіка 0905 Енергетика 0925 Автоматизація та компютерно-інтегровані технології всіх форм навчання. Київ : НУХТ, 2009.

Stakhurskiy V.O. (2009). *Orhanizatsiia planuvannia ta upravlinnia pidpriemstvamy haluzi*: konspekt lektsii dlia studentskykh napriamiv 0902 Inzhenerna mekhanika 0905 Enerhetyka 0925 Avtomatyziatsiia ta kompiuterno-intehrovani tekhnolohii vsikh form navchannia [Organization of planning and management of enterprises of the industry: synopsis of lectures for student areas 0902 Engineering mechanics 0905 Power engineering 0925 Automation and computer-integrated technologies of all forms of education] Kyiv : NUKhT. [in Ukrainian].

16. Bhat, M.S., Rau, A.V. (2008). *Managerial Economics and Financial Analysis*. Published by BS Publications, 363.

Bhat, M.S., Rau, A.V. (2008). *Managerial Economics and Financial Analysis*. Published by BS Publications. [in English].

17. Drucker, P.F. (1986). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Truman Talley Books – E.P. Dutton, 553.

Drucker, P.F. (1986). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Truman Talley Books – E.P. Dutton. [in English].

18. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2005.

Poddierohin A.M. (2005). *Finansovyi menedzhment*: pidruchnyk [Financial management: the manual] Kyiv : KNEU. [in Ukrainian].

19. Шваб Л. І. Економіка підприємства : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ : Каравела, 2005. 568 с.

Shvab L.I. (2005). *Ekonomika pidpriemstva*: Navchalnyi posibnyk dlia studentiv vyshchykh navchalnykh zakladiv [Enterprise economics: Study guide for students of higher educational institutions]. Kyiv : Karavela. [in Ukrainian].

20. Салига К. С. Методологія наукового дослідження економічної ефективності інвестицій в інноваційні проекти. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1791> (дата звернення: 30.07.2022).

Salyha K.S. (2013). Metodolohiia naukovoho doslidzhennia ekonomichnoi efektyvnosti investytsii v innovatsiini proekty [Methodology of scientific research on the economic efficiency of investments in innovative projects]. *Elektronnyi zhurnal «Efektyvna ekonomika»* [Electronic magazine «Efficient Economy»], 2. <<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1791>> (30, July, 2022). [in Ukrainian].

21. Класифікація видів економічної діяльності. Наказ Держспоживстандарту України від 26 грудня 2005 р. № 375. Державний комітет статистики України. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/fin19567?an=1&ed=2005_12_26 (дата звернення: 30.07.2022).

Klasyfikatsiia vydiv ekonomichnoi diialnosti (Nakaz Derzhspozhyvstandartu Ukrainy vid 26 hrudnia 2005r №375). [Classification of types of economic activity (Order of the State Consumer standard of Ukraine dated December 26, 2005 №375)]. *Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy* [State Statistics Committee of Ukraine]. <https://ips.ligazakon.net/document/view/fin19567?an=1&ed=2005_12_26> (2022, July, 30). [in Ukrainian].

22. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2003.

Tereshchenko O.O. (2003). *Finansova diialnist subiektiv hospodariuvannia* : navchalnyi posibnyk [Financial activity of economic entities: the manual] Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].