

Готельно-ресторанна справа

УДК 338.46:658.64

**Макаренко Петро Миколайович**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри економіки та міжнародних економічних відносин  
Полтавська державна аграрна академія*

**Макаренко Петр Николаевич**

*доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой экономики и международных экономических отношений  
Полтавская государственная аграрная академия*

**Maikarenko Petro**

*FD (Economics), Professor,  
Head of the Department of Economics and International Economic Relations  
Poltava State Agrarian Academy  
ORCID: 0000-0002-8967-9122*

**Юдіна Олена Іванівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедрою готельно-ресторанного бізнесу  
ВНПЗ «Дніпровський гуманітарний університет»*

**Юдина Елена Ивановна**

*кандидат экономических наук, доцент,  
заведующий кафедрой гостинично-ресторанного бизнеса  
ЧВУЗ «Днепровский гуманитарный университет»*

**Judina Olena**

*PhD (Economics), Associated Professor,  
Head of the Department of Hotel and Restaurant Business  
Higher Educational Institution «Dnipro Humanities University»  
ORCID: 0000-0003-3699-532*

**ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ  
УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ  
ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ  
ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ  
УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ  
ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ  
FORMATION OF THE MECHANISM OF IMPLEMENTATION  
OF STRATEGY OF MANAGEMENT OF SUSTAINABLE ECONOMIC  
DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE AREAS OF SERVICES**

***Анотація.** У статті обґрунтовано методологічний інструментарій щодо формування механізму реалізації стратегії управління сталим економічним розвитком підприємства готельно-ресторанної сфери. Задля забезпечення дії механізму сформовано систему показників і критеріїв оцінювання процесу сталого економічного розвитку, що базується на прискоренні темпів зростання ефективності та зниженні витрат операційної діяльності за рахунок резервного та прогресивного розвитку ресурсного потенціалу. У роботі визначено етапи сталого економічного розвитку підприємства, розроблено методологію створення регресійних моделей та індикаторів, що надало змогу для оцінювання і прогнозування співвідношення величини витрат ресурсів та рівня ефективності операційної діяльності. Побудовано алгоритм організаційно-економічного механізму реалізації стратегії управління сталим економічним розвитком підприємства готельно-ресторанної сфери. Даний алгоритм забезпечив можливість визначення резервів наявних ресурсів, а також встановлення необхідної величини і структури капітальних вкладень, що впливають на зниження витрат та підвищення ефективності виробничої та адміністративно-збутової діяльності.*

***Ключові слова:** підприємство, готельно-ресторанна сфера, сталий*

*розвиток, стратегія управління, механізм реалізації.*

**Аннотация.** В статье обоснован методологический инструментарий по формированию механизма реализации стратегии управления устойчивым экономическим развитием предприятия гостинично-ресторанной сферы. Для обеспечения действия механизма сформирована система показателей и критериев оценки процесса устойчивого экономического развития, основанного на ускорении темпов роста эффективности и снижении затрат операционной деятельности за счет резервного и прогрессивного развития ресурсного потенциала. В работе определены этапы устойчивого экономического развития предприятия, разработана методология создания регрессионных моделей и индикаторов, что дало возможность для оценки и прогнозирования соотношения величины затрат ресурсов и уровня эффективности операционной деятельности. Построен алгоритм организационно-экономического механизма реализации стратегии управления устойчивым экономическим развитием предприятия гостинично-ресторанной сферы. Данный алгоритм обеспечил возможность определения резервов имеющихся ресурсов, а также необходимой величины и структуры капитальных вложений, которые влияют на снижение затрат и повышение эффективности производственной и административно-сбытовой деятельности.

**Ключевые слова:** *предприятие, гостинично-ресторанная сфера, устойчивое развитие, стратегия управления, механизм реализации.*

**Summary.** *The article substantiates the methodological tools for the formation of the mechanism for implementing the strategy of sustainable economic development of the hotel and restaurant industry.*

*To ensure the operation of the mechanism, a system of indicators and*

*criteria for assessing the process of sustainable economic development, based on accelerating the growth of efficiency and reducing operating costs through reserve and progressive development of resource potential of the enterprise. The paper identifies the stages of sustainable economic development of the enterprise, which include: identification, grouping and analysis of factors of progressive and reserve development, their classification and determining the degree of influence on the growth of operational (production and administrative and marketing) activities, progressive development of resource potentials; development of regression models and indicators of progressive, reserve and sustainable (static and dynamic) economic development, which explain the patterns of influence of factors on performance indicators; forecasting the parameters of efficiency and cost of production and commercial activities; formation of the volume and structure of investments by types of capital investments that ensure the progressive development of resource potentials, economic growth and sustainability of the enterprise.*

*A methodology for creating regression models and indicators was developed, which provided an opportunity to assess and predict the ratio of resource costs and the level of operational efficiency, as well as change the performance indicator by changing the values of factor parameters or their total value in different combinations. The algorithm of the organizational and economic mechanism of realization of strategy of management of steady economic development of the enterprise of hotel and restaurant sphere is constructed. This algorithm provided the ability to determine the reserves of available resources, as well as to establish the required size and structure of capital investments that reduce costs and increase the efficiency of production and administrative activities.*

**Key words:** *enterprise, hotel and restaurant sphere, sustainable development, management strategy, implementation mechanism.*

**Постановка проблеми.** Процес управління сталим економічним

розвитком підприємств складається із множини функціональних елементів, які зв'язані між собою та з зовнішнім оточенням комунікаційними каналами, мають конкретну організаційну структуру, порядок взаємодії, а отже, формують певний механізм дії. Процедура формування механізму управління підприємствами характеризується створенням складної ієрархічної системи, яка визначає внутрішню будову, порядок створення й функціонування систем управління, а також є сукупністю форм, методів і засобів, за допомогою яких керівники підприємств повинні надавати регулюючий вплив на заплановану діяльність задля досягнення цілей суб'єкта господарювання у мінливих умовах зовнішнього середовища. Тому вирішення питання щодо формування стратегії управління сталим розвитком підприємства та механізму її реалізації є актуальним.

**Аналіз сучасних досліджень і публікацій.** У енциклопедичних виданнях дефініція «механізм» розглядається як послідовність станів, процесів, що представляють собою будь-яку дію, явище, або як система, пристрій, яка визначає порядок будь-якого виду діяльності, а також внутрішній устрій системи, що приводить в дію її ланки [1]. У літературних джерелах набуло поширення поняття «господарський механізм», «економічний механізм», проте однозначного трактування цього терміну у даний час не існує. О. М. Вільчинський підкреслює, що кожний механізм являє собою систему елементів (цілей, функцій, методів, інструментів, структури і суб'єктів) та об'єктів управління, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію об'єктів управління, що має вхідні посилки та результуючу реакцію [2]. П. Т. Саблук, М. Й. Малік, В. А. Валентинов під «господарським механізмом» розуміють сукупність структури організації та її основної діяльності, методів здійснення економічних відносин в процесі господарської діяльності з виробництва і реалізації продукції, отримання прибутку та зростання економічної ефективності підприємства,

який представляє собою інтегровану систему різноманітних форм управління економічними суб'єктами [3]. На думку Ю. А. Полтавського «господарський механізм» є системою регульованих з боку підприємства правових, організаційних та економічних важелів [4]. У економічних джерелах використовується також поняття «економічний механізм», яке трактується як сукупність методів і засобів дії на економічні процеси, спосіб взаємодії господарських процесів, а також є складовим елементом господарського механізму, що включає економічні стимули та важелі управління [5-7]. Стосовно економічної системи управління поняття «механізм реалізації» може бути визначене як сукупність взаємозв'язаних елементів системи, що забезпечують її функціонування і приводять до певного економічного результату [8]. А економічним результатом «механізму сталого розвитку» є такий стан підприємства, при якому всі його основні елементи знаходяться у змозі підтримувати свої параметри у визначеному діапазоні [9]. Проте у наведених характеристиках вказаної дефініції не виділені функціональні складові дії механізму управління (організаційна і економічна) й не окреслено основні напрями щодо забезпечення сталого розвитку підприємства в результаті його реалізації.

**Метою статті** є обґрунтування методологічного інструментарію щодо формування механізму реалізації стратегії управління сталим економічним розвитком підприємства готельно-ресторанної сфери.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економічна складова механізму ґрунтується на формуванні системи показників і критеріїв оцінювання ефективності функціонування та включає кількісні й якісні параметри діяльності підприємства. Загальними критеріями оцінювання і цілями процесу сталого економічного розвитку є темп зростання ефективності й зниження витрат операційної діяльності на основі резервного та прогресивного розвитку ресурсних потенціалів підприємства. Досягнення цілей механізму реалізації стратегії управління

сталим економічним розвитком підприємства потребує застосування сукупності відповідних методів й інструментів. Метод пояснюється способами (способом) досягнення необхідних результатів при реалізації стратегії управління, які забезпечуються певним інструментарієм, виступаючим способом впливу на процес здійснення стратегії у межах відповідного методу. Даний інструментарій представляє собою набір кількісних і якісних параметрів, що характеризують види діяльності або бізнес-процеси. Таким чином, методологія визначення зниження витрат за елементами операційної діяльності підприємства, підвищення ефективності його функціонування за рахунок резервного і прогресивного розвитку потенціалів, що впливають на економічне зростання і сталий розвиток, відбувається відповідно до певних етапів:

1. Визначення і аналіз факторів, прогресивного і резервного розвитку, їх групування за напрямками витрат з операційної діяльності та капітальних витрат.

2. Класифікація і логічне визначення факторів, що впливають на зростання ефективності операційної (виробничої й адміністративно-збутової) діяльності, прогресивний розвиток ресурсних потенціалів, та створення системи показників на їх підставі.

3. Кореляційний аналіз взаємодії між кількісними параметрами факторних і результативних ознак витрат ресурсів, ефективності та інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства.

4. Розробка моделей множинної та парної регресії, які пояснюють закономірності взаємозв'язку факторів, що впливають, і результативних показників, а також вибір адекватних формул для розрахунків прогнозних величин витрат ресурсів, ефективності виробничо-комерційної (операційної) діяльності й окремих бізнес-процесів, інноваційно-інвестиційних (капітальних) витрат.

5. Індикативний аналіз резервного і прогресивного розвитку для

визначення ступеня зростання потенціалу наявних ресурсів, а також ступеня впливу певних видів капітальних (інвестиційно-інноваційних) вкладень на економічні показники витрат та ефективності діяльності підприємства.

6. Побудова моделей прогресивного, резервного та сталого статичного і динамічного економічного розвитку на підставі розроблених індикаторів статичного і динамічного економічного зростання, резервного, прогресивного та сталого розвитку.

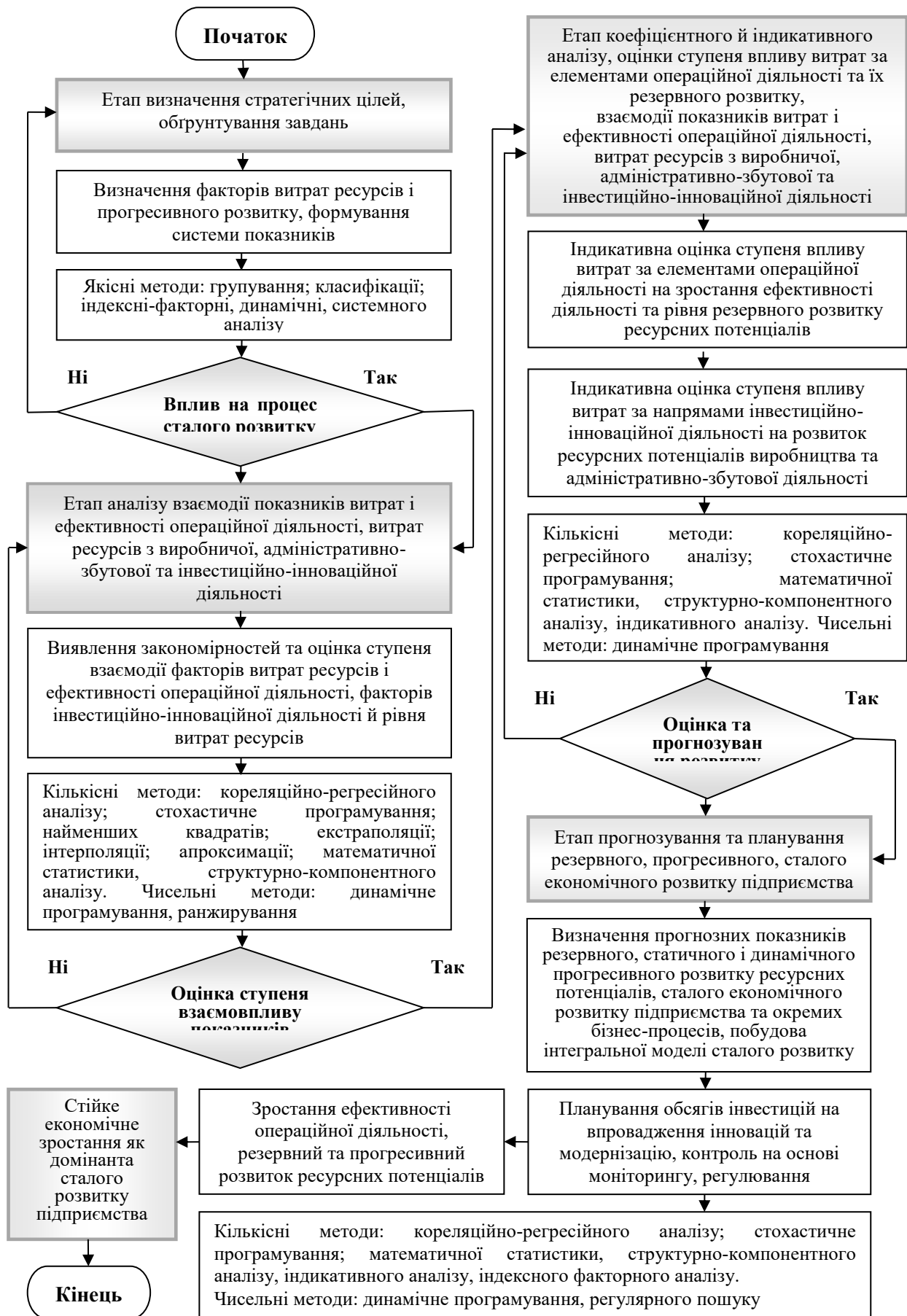
7. Визначення прогнозних результативних показників ефективності та витратомісткості діяльності за рахунок зміни величини факторних параметрів.

8. Формування обсягу і структури інвестицій в за видами капітальних вкладень, що забезпечують прогресивний розвиток ресурсних потенціалів, зниження витрат та зростання ефективності операційної діяльності підприємства на основі відповідних індикаторів економічного зростання, резервного, прогресивного і сталого розвитку. Розробка інструментарію для здійснення стратегії управління сталим економічним розвитком підприємства проводиться за допомогою методів групування, класифікації, порівняння, індексного-факторного і кореляційно-регресійного аналізу, статистичних, стохастичних, статичного та динамічного програмування, екстраполяції, апроксимації, інтерполяції, математичної статистики, найменших квадратів, структурно-компонентного аналізу, індикативного аналізу, регулярного пошуку та ін. Запропонована методика є невід'ємною частиною процесу реалізації стратегії управління сталим економічним розвитком підприємства і дозволяє розробити алгоритм побудови механізму даного процесу (рис. 1). Реалізація стратегії управління сталим економічним розвитком підприємства готельно-ресторанного господарства вимагає чіткого виконання стратегічних завдань та швидкого реагування на поточні зміни



зовнішнього і внутрішнього середовища для досягнення поставлених цілей, що викликає необхідність дотримання певного алгоритму дій, а, отже певної процедури формування механізму реалізації стратегії управління, яка представляє собою послідовність наступних кроків:

1. Визначення стратегічних цілей, обґрунтування завдань. Процес реалізації стратегії орієнтований в цілому на кінцевий результат, який визначається цільовою установкою, що визначає напрями розвитку бізнесу. На основі поставленої мети формулюються завдання, функції й форми дії механізму реалізації стратегії управління сталим розвитком підприємства готельно-ресторанного господарства. На цьому етапі розробляється система стратегічних цілей, яка передбачає вибір найкращих варіантів резервного розвитку ресурсних потенціалів, що впливають на підвищення ефективності виробництва та адміністративно-збутової діяльності, а також здійснення найефективніших видів капітальних вкладень, що забезпечують зниження витрат з операційної діяльності, та її прогресивний розвиток за рахунок модернізації й впровадження інновацій.



**Рис. 1. Алгоритм організаційно-економічного механізму реалізації стратегії управління сталим економічним розвитком підприємства готельно-ресторанного господарства**

Джерело: розроблено автором

Система цілепокладання стратегії сталого економічного розвитку включає такі напрями: зниження матеріальних витрат і витрат ОВФ; зростання ефективності використання ресурсу праці, зниження витрат на адміністративно-збутову діяльність, зниження витрат та зростання ефективності операційної діяльності за рахунок розвитку потенціалів наявних ресурсів та їх прогресивного розвитку, удосконалення інвестиційно-інноваційної діяльності та ефективне використання капіталовкладень. Таким чином, на цьому етапі встановлюються граничні умови і передбачувані величини критеріальних та факторних параметрів, розробляються стратегічні плани робіт, оформляється робоча документація за допомогою методів групування, класифікації, індексних-факторних і динамічних методів.

2. Встановлення внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на зростання рівня доходу та забезпечують скорочення витрат виробничо-комерційної (операційної) діяльності та окремих бізнес-процесів, сприяють раціональному використанню ресурсів, техніко-технологічному оновленню і прогресивному розвитку потенціалів на основі впровадження інновацій. Для визначення та оцінки впливу резервного розвитку факторів витрат з операційної діяльності й ефективності використання ресурсів у виробничій та адміністративно-збутовій діяльності на рівень доходу (прибутковості) підприємства необхідно розрахувати показники рівня операційних витрат та ефективності виробничо-комерційної діяльності. А з метою встановлення залежності прогресивного розвитку ресурсних потенціалів, зростання ефективності їх використання, визначаються показники витрат за видами капітальних вкладень.

3. Представлення у формалізованому вигляді стратегічних цілей сталого економічного розвитку підприємства, що відбувається на етапі аналізу взаємодії показників витрат і ефективності операційної діяльності, витрат ресурсів з виробничої, адміністративно-збутової та інвестиційно-

інноваційної діяльності. Позначені цілі являють собою заплановані параметри стратегічної виробничо-комерційної, інвестиційної та інноваційної позиції суб'єкта господарювання, дозволяють планувати його діяльність у довгостроковій перспективі й оцінювати її результати. Цей крок алгоритму дій передбачає визначення показників доходу, витрат за елементами операційної діяльності та капітальних витрат за напрямками у розрахунку на одну гривню загальних операційних витрат і на одного працівника, а також економіко-математичне моделювання на основі цільових функцій, і встановлення взаємодії кількісних параметрів витрат та ефективності виробничої, адміністративно-збутової й інвестиційно-інноваційної діяльності.

4. Виявлення закономірностей та оцінка ступеня взаємодії факторів витрат і параметрів ефективності операційної діяльності, факторів інвестиційно-інноваційної діяльності й рівня витрат ресурсів відбувається шляхом побудови економіко-математичних моделей множинної та парної регресії, які дозволяють розкрити і вивчити причинно-наслідкові зв'язки досліджуваних економічних показників на основі індексного-факторного і кореляційно-регресійного аналізу. А саме кількісно описати за допомогою математичних рівнянь закономірність зміни величини результуючого параметра рівня доходу від рівня витрат і ефективності використання ресурсів у процесі операційної діяльності, а також рівня операційних витрат від обсягів певного виду капітальних вкладень (інвестиційно-інноваційних витрат). В ході аналізу визначається ступінь взаємозв'язків факторів шляхом розрахунку їх коефіцієнтів, здійснюється параметризація, специфікація і оцінювання якості побудованих моделей множинної (лінійної) регресії, що описують процеси у статичному стані та моделей парної регресії, що пояснюють закономірність взаємодії критеріальних і факторних параметрів у динаміці (тобто математично описують тренд закономірності зміни у часі

показників у процесі їх взаємодії). На цьому етапі за допомогою кількісних методів (методів індексного-факторного, структурно-компонентного і кореляційно-регресійного аналізу, методу найменших квадратів; методів екстраполяції, інтерполяції, апроксимації, математичної статистики) визначається ступінь взаємодії операційних, інвестиційно-інноваційних витрат і ефективності виробничо-комерційної діяльності, якщо ступінь взаємозв'язку показників задовільний, слід перейти до наступного етапу розрахунків, якщо ні - необхідно повернутися до перегляду факторів, що впливають, і знову провести кількісну оцінку якості взаємозв'язку визначених параметрів моделей. Після цього здійснювати подальші кроки, передбачені розробленим алгоритмом.

5. Проведення коефіцієнтного й індикативного аналізу та оцінки ступеня впливу витрат за елементами операційної діяльності та їх резервного розвитку на рівень доходності, взаємодії показників ефективності й витрат операційної діяльності, витрат ресурсів з виробничої, адміністративно-збутової та інвестиційно-інноваційної діяльності. На цьому етапі використовуються кількісні методи оцінки взаємодії показників інвестиційно-інноваційної й операційної діяльності на підставі регресійних моделей, за допомогою яких визначаються прогнозні показники і основні напрями діяльності, що надають найбільш значний вплив на резервний і прогресивний (інноваційний) економічний розвиток потенціалу і зростання ефективності діяльності підприємства. Також за допомогою кількісних методів аналізу чутливості й ранжирування показників проводиться оцінка ступеня впливу певних видів капітальних вкладень, напрямів інноваційній діяльності на скорочення витрат ресурсів, прогресивне економічне зростання ресурсних потенціалів і створення умов для їх додаткового резервного розвитку, що забезпечують сталий економічний розвиток суб'єкта господарювання. Крім того, визначаються оцінні показники диференційованого впливу витрат конкретного ресурсу

на рівень доходу підприємства.

Визначення ступеня впливу досліджуваних факторів на досягнення стратегічних цілей резервного, прогресивного і сталого економічного розвитку на основі зниження витрат та підвищення ефективності використання ресурсів, прогресивного розвитку потенціалу і економічного зростання підприємства, проводиться за допомогою таких запропонованих коефіцієнтів й індикаторів: коефіцієнтів опосередкованої та прямої дії факторних параметрів на критеріальні ознаки, коефіцієнтів частки внеску фактора в сумарний вплив всіх факторів; індикаторів статичного (короткострокового) та динамічного (довгострокового) економічного розвитку ресурсних потенціалів; індикаторів статичного і динамічного резервного, прогресивного і сталого економічного розвитку підприємства з урахуванням частки внеску фактора в їх інтегрований вплив; індикаторів прогресивного розвитку фактора.

6. Прогнозування і планування резервного, прогресивного, сталого економічного розвитку підприємства є завершальним етапом алгоритму побудови механізму стратегії управління сталим розвитком підприємства готельно-ресторанного господарства, який передбачає проведення низки організаційних і економіко-математичних процедур. Даний етап базується на визначенні прогнозних показників резервного, статичного і динамічного прогресивного розвитку ресурсних потенціалів, сталого економічного розвитку підприємства і окремих бізнес-процесів за допомогою розроблених регресійних моделей множинної регресії, які визначають кількісну взаємодію факторів, їх частину в загальній сукупності, рівень (силу) впливу конкретного факторного параметра на результат діяльності. А використання у даних моделях розроблених індикаторів, що виявляють наявні резерви розвитку конкретних ресурсних потенціалів, а також характеризують можливості їх прогресивного розвитку та найбільш раціонального використання шляхом удосконалення структури і величини

капітальних вкладень, дозволяє створити економіко-математичні моделі для розрахунку прогнозних показників резервного, прогресивного і сталого економічного розвитку, а також визначення відповідних даним типам розвитку обсягів витрат ресурсів виробництва та інвестиційно-інноваційної діяльності.

Такий методологічний підхід надає можливість визначити як диференційований (компонентний) так й інтегрований вплив факторів витрат за елементами операційної діяльності на рівень доходу і ефективність роботи підприємства, а також встановити рівень наявних резервів розвитку конкретного факторного параметра, ступінь зростання його ефективності за рахунок здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності за певними напрямками. Що створює умови для визначення ступеня впливу зміненої величини факторної ознаки на результат у загальному процесі операційної діяльності, а також в окремих бізнес-процесах.

б. Формування обсягів інвестицій на впровадження інновацій та капітальних вкладень для забезпечення прогресивного розвитку і удосконалення ресурсних потенціалів передбачає застосування додаткових чисельних методів динамічного програмування і регулярного пошуку.

Стратегія управління сталим економічним розвитком підприємства та механізм її реалізації спрямовані на підвищення ефективності операційної та інвестиційно-інноваційної діяльності, резервний і прогресивний розвиток ресурсних потенціалів, забезпечення економічного зростання та сталого розвитку підприємства відповідно до встановлених величин цільових показників. Тому наступним кроком алгоритму побудови організаційно-економічного механізму реалізації стратегії управління сталим економічним розвитком підприємства є контроль на основі моніторингу та регулювання, що спрямоване на приведення у відповідність фактичних показників діяльності до планових значень.

Процес контролю пов'язаний з безперервним пошуком інформації й вимагає створення ефективної інформаційної системи для здійснення моніторингу.

**Висновки.** Отже, методологія розробки регресійних моделей та індикаторів за допомогою кількісних методів кореляційно-регресійного аналізу, стохастичного й динамічного програмування, математичної статистики, індексного-факторного, структурно-компонентного й індикативного аналізу забезпечує можливість оцінювання і прогнозування співвідношення величини витрат ресурсів та рівня ефективності операційної діяльності, а також зміни результативного показника за рахунок зміни значень факторних параметрів або їх сукупної величини в різних варіативних комбінаціях. Це, своєю чергою, дозволяє оптимізувати величину та структуру інвестицій для досягнення стратегічних цілей та запланованих результатів діяльності.

Таким чином, дія даного механізму полягає у формуванні напрямів реалізації стратегії сталого економічного розвитку підприємства, забезпеченні найефективнішого вирішення завдань щодо досягнення стратегічних цілей за допомогою розробленого методологічного інструментарію, а також контролю за виконанням плану шляхом проведення моніторингу. Отже, дія механізму заснована на управлінні сталим економічним розвитком підприємства шляхом використання резервів наявних ресурсів, формування необхідної величини і структури капітальних вкладень (інвестиційно-інноваційних витрат), які визначаються рівнем резервного розвитку ресурсних потенціалів та рівнем витрат на інновації й модернізацію, впливають на зниження витрат і підвищення ефективності операційної діяльності, удосконалення інвестиційно-інноваційного процесу, і забезпечують досягнення цільових показників стратегічного плану підприємства.



## **Література**

1. Економічна енциклопедія: у 3-х томах / редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К.-Тернопіль: Вид. центр «Академія», 2002. Т. 3. 952 с.
2. Вільчинський О. М. Проблеми активізації інноваційного розвитку економіки України // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. 2011. № 2. С. 30-41.
3. Саблук П. Т., Малік М. Й., Валентинов В. А. Формування міжгалузевих відносин: проблеми теорії і методології. ІАЕ, 2002. 294 с.
4. Полтавський Ю. А., Супрун О. М. Ринковий механізм як система забезпечення ефективної діяльності аграрних підприємств // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: економічні науки. Ринкова трансформація економіки АПК. 2004. Вип. 31. С. 376-382.
5. Шелеметьєва Т. В., Маляр Е. М. Формування механізму підвищення ефективності діяльності промислового підприємства. Вісник економічної науки України. 2016. № 1. С. 167-170.
6. Білошкурська Н. В. Економіко-організаційний механізм формування економічної безпеки підприємства: принципи побудови, функції, структура // Економіка та держава. 2013. № 12. С. 24-29
7. Семенова А. Ю. Економічний механізм управління сільськогосподарським підприємством: теоретико-методологічний аспект // Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2012. № 3. С. 186-190.
8. Кузьмак О. І., Кузьмак О. М. Проблеми, напрями та механізм підвищення якості надання туристичних послуг у контексті європейських вимог // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2018. Вип. 1. С. 13-23. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgrp\\_ekon\\_2018\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgrp_ekon_2018_1_4).

9. Кузьмак О. І., Кузьмак О. М. Сталий розвиток підприємств: основи, принципи та чинники впливу // Економіка і управління. 2019. № 3. С. 27-36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr\\_2019\\_3\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2019_3_5)

### **References**

1. Ekonomichna entsyklopediya: u 3-kh tomakh (2002) [Economic Encyclopedia: in 3 volumes] / Editor.: S.V. Mocherny (ed.) and others. K.-Ternopil': Akademiya. Vol. 3. 952 p.
2. Vil'chyns'kyy O. M. (2011) Problemy aktyvizatsiyi innovatsiynoho rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Problems of activation of innovative development of the economy of Ukraine] // Zbirnyk naukovykh prats' Natsional'noho universytetu derzhavnoyi podatkovoyi sluzhby Ukrayiny. no. 2. PP. 30-41.
3. Sabluk P. T., Malik M. Y., Valentynov V. A. (2002) Formuvannya mizhhaluzevykh vidnosyn: problemy teorii i metodolohiyi [Formation of intersectoral relations: problems of theory and methodology]. IAE. 294 p.
4. Poltav's'kyy YU. A., Suprun O. M. (2004) Rynkovyy mekhanizm yak systema zabezpechennya efektyvnoyi diyal'nosti ahrarnykh pidpryyemstv [Market mechanism as a system of ensuring the effective activities of agricultural enterprises] // Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil's'koho hospodarstva: ekonomichni nauky. Rynkova transformatsiya ekonomiky APK. Vol. 31. PP. 376-382.
5. Shelemet'yeva T. V., Malyar E. M. (2016) Formuvannya mekhanizmu pidvyshchennya efektyvnosti diyal'nosti promyslovoho pidpryyemstva [Formation of the mechanism of increase of efficiency of activity of the industrial enterprise] // Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrayiny. No. 1. PP. 167–170.
6. Biloshkurs'ka N. V. (2013) Ekonomiko-orhanizatsiyyny mekhanizm formuvannya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva: pryntsypy pobudovy, funktsiyi, struktura [Economic and organizational mechanism of formation

- of economic security of the enterprise: principles of construction, functions, structure] // *Ekonomika ta derzhava*. No. 12. PP. 24–29.
7. Semenova A. Yu. (2012) *Ekonomichnyy mekhanizm upravlinnya sil's'kohospodars'kym pidpryyemstvom: teoretyko-metodolohichnyy aspekt* [Economic mechanism of agricultural enterprise management: theoretical and methodological aspect] // *Visnyk Poltavs'koyi derzhavnoyi ahrarnoyi akademiyi*. No. 3. PP. 186–190.
8. Kuz'mak O. I., Kuz'mak O. M. (2018) *Problemy, napryamy ta mekhanizm pidvyshchennya yakosti nadannya turystychnykh posluh u konteksti yevropeys'kykh vymoh* [Problems, directions and mechanism for improving the quality of tourist services in the context of European requirements] // *Visnyk Natsional'noho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannya. Ekonomichni nauky*. Vol. 1. PP. 13-23. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgp\\_ekon\\_2018\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgp_ekon_2018_1_4).
9. Kuz'mak O. I., Kuz'mak O. M. (2019) *Stalyy rozvytok pidpryyemstv: osnovy, pryntsyipy ta chynnyky vplyvu* [Sustainable development of enterprises: basics, principles and factors of influence] // *Ekonomika i upravlinnya*. No. 3. PP. 27-36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr\\_2019\\_3\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2019_3_5).