*Т. В. Гринько,
д. е. н., професор, декан факультету економіки,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID ID: 0000-0002-7882-4523*

*Т. З. Гвініашвілі,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID ID: 0000-0002-7961-2549*

*В. І. Алещенко,
студентка магістратури кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID ID: 0000-0003-4924-1369*

DOI: 10.32702/2306-6806.2021.12.30

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*T. Grynko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Dean of the Department of Economics,
Oles Honchar Dnipro National University
T. Hviniasvili,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics,
Entrepreneurship and Enterprise Management, Oles Honchar Dnipro National University
V. Aleshchenko,
Master's student of the Department of Economics, Entrepreneurship
and Enterprise Management, Oles Honchar Dnipro National University*

STRATEGIC MANAGEMENT AS AN ELEMENT OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC
MECHANISM TO ENSURE ECONOMIC SUSTAINABILITY OF THE ENTERPRISE

Статтю присвячено дослідженню місця, ролі та особливостей стратегічного управління як елемента організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства. Розглянуто різні точки зору на визначення сутності категорії "економічна стійкість підприємства", представлені у відкритих наукових джерелах, запропоновано авторське трактування. Визначено ключову роль стратегічного управління в процесі забезпечення високого рівня економічної стійкості підприємства, окреслено специфічні ознаки стратегічної націленості управління економічною стійкістю підприємства. Запропоновано з метою підвищення ефективності стратегічного управління економічною стійкістю застосовувати відповідні механізми, спрямовані на оцінювання, аналіз, прогнозування та контроль її забезпечення. Представлено авторське бачення моделі організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства, підґрунтям якого є стратегічне управління. Розкрито зміст основних елементів представленого організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства, окрему увагу приділено системі його забезпечення.

The article is devoted to the study of the place, role and features of strategic management as an element of the organizational and economic mechanism of managing the economic stability of the enterprise. Different points of view on the definition of the essence of the category "economic stability of the enterprise", presented in open scientific sources, the author's interpretation is offered. The key role of strategic management in the process of ensuring a high level of economic stability of the enterprise is determined, the specific features of the strategic focus of the management of economic stability of the enterprise are outlined. The basic principles of strategic

management of economic stability of the enterprise are outlined: the purpose, targets, principles, functions, methods and tools of strategic management of economic stability of the enterprise are defined. In order to increase the effectiveness of strategic management of economic stability, it is proposed to use appropriate mechanisms aimed at assessing, analyzing, forecasting and monitoring its provision. It is determined that the different types of management mechanisms presented in scientific sources are conditionally divided into three main groups: by purpose, goals and methods; depending on the object to which management actions are directed and on influence on a condition of system. The author's vision of the model of organizational and economic mechanism for ensuring the economic stability of the enterprise based on strategic management is proposed. The content of the main elements of the presented organizational and economic mechanism to ensure the economic stability of the enterprise: the purpose and objectives of its formation, subject, object, subject, management. Special attention is paid system of providing organizational and economic mechanism for ensuring the economic stability of the enterprise. The proposed mechanism is an open, dynamic system that takes into account the impact of external and internal environmental factors on the level of economic stability of the enterprise, is based on strategic management and aims to achieve the main goals of sustainable development.

Ключові слова: економічна стійкість, стратегічне управління, організаційно-економічний механізм, механізм, забезпечення економічної стійкості.

Key words: economic stability, strategic management, organizational and economic mechanism, mechanism, ensuring economic stability.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Господарська діяльність підприємств у сучасних кризових умовах, обумовлених низкою факторів, зокрема, макроекономічною нестабільністю, підсиленням ринкової конкуренції, мінливістю соціальної, економічної, політичної ситуації в країні та світі. Серед значущих факторів, які посилюють глобальні та локальні кризи макро- і мікроекономічних систем, відчутну роль відіграє пандемія коронавірусної хвороби COVID-19, яка сколихнула світовий та національний на початку 2020 р., негативні наслідки якої торкнулись більшості суб'єктів господарювання [1]. Економічна стійкість кожного національного підприємства є запорукою збереження позитивних тенденцій розвитку всієї господарської системи держави, забезпечення її якісного підйому, що обумовлює актуальність розв'язання даної проблеми. Отже, важливим завданням для будь-якого суб'єкта господарювання постає забезпечення власної стійкості у короткостроковій і довгостроковій перспективі. Забезпечення економічної стійкості підприємства, мінімізація впливу на її рівень негативних зовнішніх та внутрішніх факторів, визначення ролі економічної стійкості в забезпеченні загальної стійкості підприємства — проблеми, які потребують застосування вдосконалених стратегічних підходів до управління економічною стійкістю підприємств [2].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Різні теоретичні та практичні аспекти управління стійкістю підприємств були предметом досліджень вітчизняних та закордонних вчених, зокрема, Н. Алексєєнко, О. Ареф'євої, С. Бараненко, О. Василенко, О. Зайцевої, О. Зеткіної, Н. Шандової, В. Шеметова та інших. Особливості управління економічною стійкістю підприємства розглядали в своїх працях І. Ансофф, В. Андрійчук, С. Анохін, Б. Антонюк, В. Аранчій, А. Бабенко, Н. Банкет, А. Беллоу, О. Березін, С. Бірбіренко, І. Бланк, В. Борисова, С. Васильчак, І. Вініченко, В. Вітлінський, П. Гайдучський, О. Гончарова, Ю. Губеня, О. Гудзь, М. Дем'яненко, Ю. Жаданова, В. Іванов, М. Корецький, М. Кравченко, Ж. Крисько, Н. Лобова, В. Ляшенко, М. Малік, П. Макаренко, К. Павлов, В. Плаксінко, С. Покропивний, П. Саблук, Г. Савицька, О. Ульяновченко, А. Циганюк, А. Чупіс, В. Юрчишин та інші. Окремі аспекти стратегічного управління економічною стійкістю стало предметом розгляду О.В. Тура, С.С. Бірбіренко, Ю.В. Терешко, О.П. Хаєцької та інших науковців.

Попри достатню кількість публікацій наукових праць, в яких висвітлено проблематику управління економічною стійкістю, наразі стратегічні аспекти забезпечення економічної стійкості підприємств висвітлені фрагментарно, що обумовлює актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті — визначення місця, ролі та особливостей стратегічного управління як елемента організаційно-економічного механізму управління економічною стійкістю підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Основною метою виникнення концепції економічної стійкості, що відбулось під час енергетичної кризи в семидесятих роках минулого сторіччя — стабільний розвиток світової економіки на основі ресурсозбереження, тобто раціонального та економічного використання основних видів ресурсів. Наступним кроком розвитку концепції економічної стійкості стало формування теорії економічної безпеки держави, основний постулат якої полягає в забезпеченні економічної стійкості країни за умови економічної стійкості її складових елементів, зокрема економічної стійкості суб'єктів господарювання, галузей, територій.

Наразі в науковій літературі представлено чисельні підходи до визначення сутності категорії "економічна стійкість підприємства", зокрема, М.В. Кравченко вважає, що це "здатність суб'єкта підприємництва функціонувати і стабільно розвиватися з врахуванням потужностей виробничого потенціалу та підтримувати його на належному рівні, що дає змогу пропонувати на ринку конкурентоспроможну продукцію та досягати конкурентних переваг забезпечуючи тим самим стабільний розвиток в цілому" [3, с. 57].

На думку Ж.А. Крисько, економічна стійкість — це "здатність підприємства підтримувати певний рівень економічних параметрів, які забезпечують його рентабельне функціонування і стабільний розвиток, а також дають змогу приймати рівноважний стан після припинення дії збурень зовнішнього і внутрішнього середовища" [4, с. 402].

У свою чергу О.М. Гончарова економічну стійкість підприємства визначає як "стан господарюючого суб'єкта, що характеризується оптимальним розподілом вхідних та вихідних потоків, досягнення внутрішньої синергії ресурсів, мінімізацією ризиків та здатністю си-

Рис. 1. Функції стратегічного управління підприємством

Джерело: побудовано авторами.

стеми протистояти потенційним негативним явищам, що можуть спричинити негативний вплив в майбутньому" [5, с. 90].

Дослідження сутності категорії "економічна стійкість підприємства" дає змогу дійти висновку, що це поняття є комплексним та багатограним, отже, існують і різні точки зору щодо трактування його сутності. У найбільш загальному вигляді економічною стійкістю підприємства можна вважати такий стан, за якого забезпечено отримання очікуваного економічного ефекту за результатами господарської діяльності як в поточному, так і в перспективних періодах.

Економічної стійкості можливо досягти за умови збереження значень визначених параметрів її оцінки в запланованих межах та в стані рівноваги, незважаючи на негативний вплив на них факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Отже, сучасні умови і особливості господарювання підприємств вимагають такого управління економічною стійкістю, яке було б спроможне забезпечити стійке та максимально ефективне функціонування на даний момент часу, а також сформувати значний потенціал забезпечення економічної стійкості в майбутніх періодах.

Висока динамічність зовнішніх умов господарювання обмежує та ускладнює процес управління економічною стійкістю, який націлений на стабільність та рівновагу підприємства. Забезпечення економічної стійкості підприємства потребує побудови ефективної системи управління, запровадження дієвих механізмів управління, заснованих на науково-обґрунтованих підходах, принципах та методах.

Ключовою умовою забезпечення економічної стійкості підприємства є правильно обрана стратегія, формування і реалізація якої стає запорукою успішного функціонування підприємства у довгостроковому періоді. Отже, в системі управління важлива роль належить стратегічному управлінню економічною стійкістю, яке відіграє ключову "орієнтуючу та координуючу роль у визначенні напрямків стратегічного розвитку підприє-

мства, забезпечуючи зосередження зусиль на вирішенні основних проблем, які виникають в процесі його діяльності, та спрямовуючи діяльність на виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей, володіючи значним впливом на показники діяльності підприємства та його ефективність" [6, с. 62].

Стратегічна націленість управління економічною стійкістю має специфічні ознаки, а саме:

1. Стратегічне управління економічною стійкістю підприємства виступає підпорядкованою складовою по відношенню до загальної системи управління підприємством.

2. Стратегічне управління економічною стійкістю здійснюється з урахуванням факторів впливу конкурентного зовнішнього середовища та економічних особливостей функціонування підприємства;

3. Стратегічне управління економічною стійкістю підприємства здійснюється в умовах постійного впливу та дії економічних, фінансових, комерційних та інших ризиків, які потрібно враховувати при ухваленні управлінських рішень.

Мета стратегічного управління економічною стійкістю підприємства повинна відповідати загальній стратегії, місії та стратегічним напрямкам розвитку підприємства загалом. Цільовими орієнтирами стратегічного управління економічною стійкістю підприємства є прогнозування, попередження, мінімізація та

нейтралізація негативного впливу дестабілізаційних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на рівень економічної стійкості підприємства, з метою утримання досягнутого її рівня як мінімум та підвищення в майбутніх періодах як максимум.

Стратегічне управління економічною стійкістю підприємства повинно ґрунтуватись на загальних та специфічних принципах. До перших можна віднести принципи: системності управління економічною стійкістю; комплексного характеру ухвалення управлінських рішень; гнучкості управління економічною стійкістю; науковості методів управління, передусім оцінки економічної стійкості; оптимальності вибору стратегії на базі альтернативних варіантів; узгодженості планів на різних господарських рівнях; раціональності використання усіх видів ресурсів; обґрунтованості напрямів та обсягів використання фінансових ресурсів; ефективності, що передбачає отримання позитивного результату за наслідками управління; взаємоузгодженості або координації заходів; інноваційності — впровадження новітніх методів, інструментарію та механізмів управління економічною стійкістю підприємства. До специфічних принципів стратегічного управління економічною стійкістю можна віднести принципи: інтегрованості у загальну систему управління підприємством; цілеспрямованості, що полягає в орієнтації на цілі стратегічного розвитку підприємства; превентивності або направленості управління на запобігання та попередження зниження досягнутого рівня економічної стійкості підприємства; високої динамічності управління економічною стійкістю; врахування економічних, фінансових, комерційних та інших ризиків в управлінні економічною стійкістю.

Основними функціями стратегічного управління підприємством є організаційна, аналітична, планова, регулююча, контролююча (рис. 1).

Стратегічне управління економічною стійкістю підприємства здійснюється із застосуванням адміністративних, економічних, організаційних, технічних, соціальних, психологічних, інституційних, методів, ме-

тодів управління інфраструктурою та економічними ризиками.

Реалізацію управлінських рішень у стратегічному управлінні економічною стійкістю підприємства забезпечують інструменти, які можна поєднати в окремі групи за змістом (економічні, організаційно-технологічні, аналітичні, тощо); за часовими характеристиками (превентивного (попереджувального) характеру та реактивного характеру, що застосовуються після встановлення факту події, на результати якої спрямовані управлінські дії); за напрямками впливу (прямого та опосередкованого).

Досягнення високої ефективності стратегічного управління економічною стійкістю підприємства залежить передусім від "комплексності і повноти його реалізації, організації узгодженості і взаємозв'язку між усіма елементами системи управління, адекватності використовуваних методів оцінювання рівня економічної стійкості та діагностики негативних впливів" [7, с. 68], а отже потребує формалізації системи управління у відповідні механізми, спрямовані на оцінювання, аналіз, прогнозування та контроль її забезпечення.

Поняття "механізм", запозичене з техніки, широко використовується у різних галузях знань. В економічних науках термін "механізм" почав застосовуватись у 60-х роках минулого століття, в процесі дослідження взаємозв'язків та взаємодії соціальних та виробничих процесів. Елементи не складних механізмів, що застосовувались у механіці, наприклад, важелі, стали прототипом інструментарію економічних механізмів. Важливою відмінністю використання терміну "механізм" в технічних науках та економіці є те, що в першому випадку застосовують ресурсний підхід, а в другому — процесний або системний.

Наразі в економічних дослідженнях широко оперують такими поняттями, як "механізм управління", "механізм розвитку", "господарський механізм", "економічний механізм", "організаційний механізм", "ринковий механізм", "соціальний механізм", "інвестиційний механізм" та інші. Представлені в наукових джерелах різні види механізмів управління умовно розділяють на три основні групи: за призначенням цілями та методами (фінансовий, економічний, організаційний, організаційно-економічний, господарський, адаптаційний, мотиваційний, інноваційний, інші); залежно від об'єкта, на який спрямовані управлінські дії (стратегією, персоналом, капіталом, конкурентоспроможністю, витратами, діяльністю, прибутком, інші) та за впливом на стан системи (забезпечення, стимулювання, формування, контролю, реалізації, розвитку, оптимізації, функціонування, інші) [8; 9].

Значну увагу сучасні науковці приділяють застосуванню в управлінських процесах організаційно-економічним механізмам, які являють собою "систему організаційних та економічних важелів, інструментів, чинників, що впливають на економічну діяльність підприємств, галузей, продуктових підкомплексів, спрямованих на підвищення його ефективності" [10, с. 37]. Отже, з метою забезпечення економічної стійкості підприємства доцільним є формування саме організаційно-економічного механізму, авторське бачення моделі якого представлено на рисунку 2.

Основною метою формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства є забезпечення необхідних організаційно-еко-

Рис. 2. Модель організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості

Джерело: авторська розробка.

номічних умов для успішної реалізації мети забезпечення економічної стійкості в поточному та в майбутніх періодах.

Запропонований механізм націлений на виконання аналітичної функції, а саме: діагностики і систематизації отриманої інформації про середовище функціонування підприємства, комплексну оцінку потенційних можливостей підприємства для реалізації стратегії забезпечення економічної стійкості.

Об'єкт механізму забезпечення економічної стійкості підприємства — процес прояву несприятливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Суб'єктами механізму забезпечення економічної стійкості підприємства виступають керівники підприємства, його власники, інші фізичні та юридичні особи, які виступають по відношенню до підприємства стейкхолдерами, зацікавленими в результатах його діяльності та економічній стійкості.

Предметом механізму забезпечення економічної стійкості підприємства є фактори, що впливають на рівень економічної стійкості, їх дестабілізаційні прояви та негативні наслідки для підприємства.

Управління в межах організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства повинно здійснюватися на основі загальних і специфічних принципів та з використанням певних методів, які детально було розглянуто вище.

Організаційно-економічний механізм забезпечення економічної стійкості підприємства потребує дієвої системи забезпечення, основними елементами якої є:

— нормативно-правове забезпечення (Закони України, Постанови Верховної Ради, Кабінету Міністрів України, профільних міністерств та відомств, Положення, роз'яснювальні листи, методичні рекомендації державних органів та установ, що регламентують діяльність підприємства);

— фінансове забезпечення (обґрунтування збільшення власних фінансових ресурсів підприємства, пошук джерел залучення позикових фінансових ресурсів (банківського кредиту, фінансового лізингу, комерційного кредиту), залучення інвестиційних коштів, залучення державного фінансування);

— організаційне забезпечення (побудова організаційної структури управління економічною стійкістю підприємства, інструктивно-методичні матеріали з питань забезпечення економічної стійкості підприємства);

— інформаційне забезпечення (дані бухгалтерського, управлінського статистичного обліку підприємства, дані звітності підприємства, внутрішня нормативна, довідкова, аналітична інформація, накази, положення інші офіційні документи підприємства);

— забезпечення (підбір кадрів, підготовка, перепідготовка, адаптація, професійне зростання персоналу, стимулювання та мотивація персоналу).

Важливу роль в організаційно-економічному механізмі забезпечення економічної стійкості відіграє стратегічне управління. Формування стратегічних напрямів забезпечення економічної стійкості підприємства повинно здійснюватися на основі вибору варіантів використання обмежених ресурсів, які в довготривалій перспективі сприятимуть скороченню втрат підприємства, зростанню його спроможності компенсувати негативні впливи факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, реалізації стратегії стійкого розвитку.

Розглянувши складові елементи організаційно-економічного механізму забезпечення стратегічного розвитку підприємства, слід зазначити, що запропонований механізм — відкрита, динамічна система, яка враховує вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на рівень економічної стійкості підприємства, спирається на стратегічне управління та направлений на досягнення основних цілей стійкого розвитку.

ВИСНОВКИ

Стратегічне управління є ключовою умовою досягнення високого рівня економічної стійкості підприємства в довготривалій перспективі. Високої ефективності стратегічного управління економічною стійкістю підприємства можливо досягти застосувавши адекватний, науково-обґрунтований організаційно-економічний механізм її забезпечення. Формування зазначеного механізму необхідно розпочинати з визначення його основних складових елементів (цілей, завдань, методів, інструментарію, принципів, функцій та інших). Подальші наукові дослідження потрібно спрямувати на наукове обґрунтування методів та інструментів стратегічного управління економічною стійкістю підприємства.

Література:

1. Бірбіренко С.С., Жаданова Ю.О., Банкет Н.В. Вплив пандемії коронавірусної інфекції COVID-19 на економічну стійкість українських підприємств. *Економічний часопис — XXI*. 2020. Вип. 5—6. URL: <http://soskin.info/userfiles/file/Economic-Annals-pdf/DOI/ea-V183-07.pdf>
2. Гринько Т.В., Максимчук О.С. Інноваційний розвиток як складова економічної безпеки сучасного підприємства. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / За заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. С. 247—271.
3. Кравченко М.В. Методологічні основи стійкого розвитку підприємств бджільництва. *Економіка. Управління. Інновації*. 2014. Вип. № 1 (11). С. 57—58.

4. Крисько Ж.А. Управління економічною стійкістю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 10. С. 399—403.

5. Гончарова О.М., Антонюк Б.О. Сутнісний аналіз та оцінка внутрішньої економічної стійкості підприємства. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2016. Вип. 2. С. 88—98.

6. Тур О.В. Управління стратегічним розвитком підприємства з метою підвищення його ринкової стійкості: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Запорізький національний ун-т. Запоріжжя. 2019. 366 с.

7. Бірбіренко С.С., Терешко Ю.В. Стратегічне управління як важливий аспект забезпечення економічної стійкості сучасного підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 1 (24). С. 63—68.

8. Гринько Т.В., Тімар І.В. Теоретичні підходи до формування механізму управління іміджем підприємств сфери послуг. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 6 (06). Ч. 1. С. 85—90.

9. Гринько Т., Чіненова Д. Закордонний досвід формування механізму управління розвитком комунальних підприємств. *Управління розвитком*. 2017. № 3—4 (189—190). С. 55—61.

10. Хаєцька О.П. Формування й ефективне функціонування організаційно економічного механізму цукробурякового виробництва. *Агросвіт*. № 17. 2016. С. 37—43.

References:

1. Birbirenko, S.S. Zhadanova, Yu.O. and Banket, N.V. (2020), "The impact of the pandemic of coronavirus infection COVID-19 on the economic sustainability of Ukrainian enterprises", *Ekonomichnyj chasopys — XXI*, vol. 5—6, available at: <http://soskin.info/userfiles/file/Economic-Annals-pdf/DOI/ea-V183-07.pdf> (Accessed 01 Dec 2021).
2. Hryn'ko, T.V. and Maksimchuk, O.S. (2017), "Innovative development as a component of economic security of modern enterprise", *Suchasni transformatsii orhanizatsijno-ekonomichnoho mekhanizmu menedzhmentu ta lohistyky sub'iektiv pidpryiemnytstva v systemi ekonomichnoi bezpeky Ukrainy* [Modern transformations of the organizational and economic mechanism of management and logistics of business entities in the system of economic security of Ukraine], *Bila K.O., Dnipro, Ukraine*, pp. 247—271.
3. Kravchenko, M.V. (2014), "Methodological bases of sustainable development of beekeeping enterprises", *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii*, vol. 1 (11), pp. 57—58.
4. Krys'ko, Zh.L. (2016), "Management of economic stability of the enterprise", *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 10, pp. 399—403.
5. Honcharova, O.M. and Antoniuk, B.O. (2016), "Essential analysis and assessment of internal economic stability of the enterprise", *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky*, vol. 2, pp. 88—98.
6. Tur, O.V. (2019), "Management of strategic development of the enterprise in order to increase its market stability", *Ph.D. Thesis, Economy, Zaporiz'kyj natsional'nyj un-t, Zaporizhzhia, Ukraine*.
7. Birbirenko, S.S. and Tereshko, Yu.V. (2021), "Strategic management as an important aspect of ensuring the economic stability of a modern enterprise", *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk*, vol. 1 (24), pp. 63—68.
8. Hryn'ko, T.V. and Timar, I.V. (2016), "Theoretical approaches to the formation of the mechanism of image management of enterprises in the service sector", *Ekonomichnyj visnyk Zaporiz'koi derzhavnoi inzhenernoi akademii*, vol. 6 (06), no. 1, pp. 85—90.
9. Hryn'ko, T. and Chinenova, D. (2017), "Foreign experience in forming a mechanism for managing the development of utilities", *Upravlinnia rozvytkom*, vol. 3-4 (189-190), pp. 55—61.
10. Khaietska, O. (2016), "The formation and effective functioning of organizational and economic mechanism of sugar beet production", *Agrosvit*, vol. 17, pp. 37—43.

Стаття надійшла до редакції 02.12.2021 р.